

TESIS

**EMOTIONAL INTELEGENCE DAN WORK LIFE BALANCE DALAM
PERSPEKTIF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB)
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA PNS DI BPS KOTA MAKASSAR)**

NUR PADILAH

A012211026



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2022

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**EMOTIONAL INTELENGE DAN WORK LIFE BALANCE DALAM
PERSPEKTIF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

disusun dan diajukan oleh :

**NUR PADILAH
A012211026**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
pada tanggal 10 FEBRUARI 2023
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Prof. Dr. Sumardi, S. E., M. Si.
NIP. 19560505 198503 1 002

Pembimbing Pendamping,

Dr. H. M. Sobarsyah, S. E., M. Si.
NIP. 19680629 199403 2 001

Ketua Program Studi,

Dr. H. M. Sobarsyah, S. E., M. Si.
NIP. 19680629 199403 2 001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.
NIP. 19640205 199810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nur Padilah
Nim : A012211026
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Emotional Intelegence Dan Work Life Balance Dalam Perspektif Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PNS Di BPS Kota Makassar)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 8 Maret 2023

Yang Menyatakan,



Nur Padilah

ABSTRAK

NUR PADILAH. *Emotional Intelligence dan Work Life Balance dalam Perspektif Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi: Studi pada PNS di BPS Kota Makassar*, (dibimbing oleh Sumardi dan M. Sobarsyah).

Penelitian ini bertujuan menganalisis *emotional intelligence* dan *work life balance* dalam perspektif *organizational citizenship behaviour* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PNS di BPS Kota Makassar. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di BPS Kota Makassar berjumlah 35 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sehingga seluruh populasi digunakan untuk dijadikan sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner melalui *google form*. Analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas uji asumsi klasik, analisis jalur, uji bipotesis dan uji sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. *Work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. *Emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap OCB. *Work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian ini juga berhasil membuktikan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh terhadap OCB yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Adapun kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh *work life balance* terhadap OCB.

Kata kunci: *emotional intelligence*, *work life balance*, kepuasan kerja; *organizational citizenship behaviour*



ABSTRACT

NUR PADILAH. *Emotional Intelligence and Work-Life Balance from the Perspective of Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Job Satisfaction as a Mediating Variable: A Study on Civil Servants (PNS) in BPS of Makassar City* (supervised by Sumardi and M. Sobarsyah)

This study aims to analyze emotional intelligence and work-life balance from the perspective of organizational citizenship behavior with job satisfaction as a mediating variable in civil servants in BPS of Makassar City. The population was 35 civil servants (PNS) in BPS of Makassar city. The sampling method used was saturated sample, so the entire population was used. Data collection was carried out through interview and questionnaire through google form. The data analysis used was validity and reliability test of the classical assumption test, path analysis, hypothesis testing, and Sobel test. The results show that emotional intelligence positively and significantly affects job satisfaction. Work-life balance has no significant effect on job satisfaction. Job satisfaction has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. Emotional intelligence has a direct effect on OCB. Work-life balance has no significant effect on OCB. This study also proves that emotional intelligence affects OCB, which is mediated by job satisfaction. Furthermore, job satisfaction does not mediate the effect of work-life balance on OCB.

Keywords: emotional intelligence; work-life balance; job satisfaction; organizational citizenship behavior



PRAKATA

Assalamualaikum Wr. Wb Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan rahmat yang telah diberikan oleh-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Emotional Intelligence dan Work Life Balance Dalam Perspektif Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PNS di BPS Kota Makassar)”, sebagai salah satu persyaratan yang wajib dipenuhi oleh mahasiswa Universitas Hasanuddin, yang berguna untuk memperoleh gelar Magister Manajemen. Tak lupa juga penulis panjatkan Shalawat serta salam bagi junjungan Nabi Muhammad SAW yang menjadikan pedoman bagi kehidupan umat muslim di seluruh dunia.

Penulis menyampaikan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya terhadap berbagai kalangan serta pihak yang telah memberikan dorongan dalam menyusun penulisan ini, antara lain:

1. Kedua orang tua (Alm.Usman dan Almh. Sitti Mandaria), kakak kandung saya (Wahyuddin U, Marliati, S.Kom , Ira Wardani, S.ST) serta seluruh keluarga terdekat yang selalu memberikan kekuatan dan dorongan dalam menjalankan Tesis ini, sehingga penulis mendapatkan suatu motivasi dalam menyelesaikan penelitian ini.
2. Bapak Prof. Dr. Sumardi, SE.,M.Si dan Bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan bimbingan dalam penulisan Tesis, sehingga dalam proses penulisan Tesis dapat berlangsung secara baik, benar, dan lebih terarah.
3. Sahabat dan teman-teman Tim WAG ghibah: kak Kiqi, Kak Inna, Kak Eka, Nyunyu, Ainun dan sahabat-sahabatku tercinta JS, Mamski, Lisa, Juli, Sisi, Indah, Zet yang selalu memberikan dukungan dan

memberikan pengarahan dalam penulisan Tesis, dan tak lupa juga selalu memberikan nasehat-nasehat kepada penulis, sehingga penulis terdorong untuk cepat menyelesaikan penulisan Tesis.

4. Seluruh pihak dan kalangan yang telah banyak membantu dalam penulisan Tesis ini, tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, penulis mengucapkan banyak terimakasih, berkat bantuan dan dorongan dari seluruh pihak, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini hingga mendapatkan gelar Magister Manajemen.

Akhir kata penulis ucapkan terimakasih, semoga Tesis ini dapat berguna bagi kita semua, dan memberikan banyak manfaat bagi setiap orang yang membutuhkan ilmu pengetahuan serta bahan-bahan informasi.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINILITAS PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
PRAKATA	vi
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I.....	13
PENDAHULUAN	13
1.1 Latar Belakang	13
1.2 Rumusan Masalah	18
1.3 Tujuan Penelitian.....	20
1.4 Kegunaan Penelitian.....	20
1.5 Sistematika Penulisan.....	21
BAB II	23
TINJAUAN PUSTAKA.....	23
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	23
2.2 Emotional Intelegence	28
2.2.1 Pengertian Emotional Intelegence	28
2.2.2 Aspek-Aspek Emotional intelegence.....	29
2.3 Work-Life Balance	31
2.3.1 Pengertian <i>Work-Life Balance</i>	31
2.3.2 Aspek-Aspek Work-Life Balance.....	33
2.3.3 Dimensi Work-Life Balance.....	33
2.3.4 Faktor-Faktor Work-Life Balance	34
2.4 Kepuasan Kerja	35
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	35
2.4.2 Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja	37
2.4.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	39
2.4.4 Pengukuran Kepuasan Kerja	40
2.5 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	43
2.5.1 Perilaku Organisasi	43
2.5.2 Perilaku Individu	43

2.5.3 Dasar Perilaku Individu.....	44
2.5.4 Definisi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	45
2.5.5 Dimensi-Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	46
2.5.6 Faktor-Faktor <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	48
2.6 Penelitian Terdahulu	51
BAB III	56
KERANGKA PEMIKIRAN	56
3.1 Kerangka Konseptual.....	56
3.2 Hipotesis	56
BAB IV	58
METODE PENELITIAN	58
4.1 Rancangan Penelitian	58
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	58
4.3 Populasi dan Sampel	59
4.3.1 Populasi.....	59
4.3.2 Sampel.....	59
4.4 Jenis dan Sumber Data	59
4.5 Teknik Pengumpulan Data	60
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	61
4.6.1 Variabel Penelitian	61
4.6.2 Definisi Operasional.....	62
4.7 Pengukuran Variabel.....	63
4.8 Instrumen Penelitian.....	63
4.8.1 Uji Validitas	64
4.8.2 Uji Reliabilitas	65
4.9 Teknik Analisis Data.....	66
4.9.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	66
4.9.2 Uji Asumsi Klasik	66
4.9.3 Uji Hipotesis	69
BAB V	77
HASIL PENELITIAN	77
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	77
5.2 Deskripsi Data.....	78
5.2.1 Deskripsi Identitas Responden	78
5.2.2 Deskriptif Variabel	81
5.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	90

5.3.1 Uji Validitas	90
5.3.2 Uji Reliabilitas	93
5.4 Uji Asumsi Klasik	94
5.4.1 Uji Normalitas	94
5.4.2 Uji Multikolinearitas	94
5.4.3 Uji Heteroskedastisitas	95
5.4.4 Uji Autokorelasi	96
5.5 Analisis Jalur	97
5.6 Uji Hipotesis	101
5.7 Koefisien Determinasi	103
5.8 Uji Sobel	106
5.9 Uji Hipotesis	107
Tabel 5.16	Error! Bookmark not defined.
Hasil Pengujian Hipotesis	Error! Bookmark not defined.
5.10 Pembahasan.....	109
BAB VI.....	120
PENUTUP	120
6.1 Kesimpulan	120
6.1 Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN.....	128
B. KUESIONER.....	128
C. TANGGAPAN RESPONDEN.....	128

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Pendahulu	51
Tabel 4. 1 Definisi Operasional.....	62
Tabel 4. 2 Interpretasi Nilai Koefisien Korelasi.....	72
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	79
Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	79
Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	80
Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	81
Tabel 5. 5 Kriteria Analisis Deskripsi	82
Tabel 5. 6 Hasil Uji Frekuensi Emosional Integence (X1)	83
Tabel 5. 7 Hasil Uji Frekuensi Work-Life Balance (X2)	85
Tabel 5. 8 Hasil Uji Frekuensi Kepuasan Kerja (Y)	87
Tabel 5. 9 Hasil Uji Frekuensi Organizational Citizinship Behaviour (Z).....	89
Tabel 5. 10 Hasil Uji Validitas	91
Tabel 5. 11 Hasil Uji Reliabilitas	93
Tabel 5. 12 Hasil Uji Normalitas.....	94
Tabel 5. 13 Hasil Uji Multikolinearitas	95
Tabel 5. 14 Hasil Uji Autokorelasi.....	96
Tabel 5. 15 Hasil Analisis Jalur I	97
Tabel 5. 16 Hasil Analisis Jalur II.....	99
Tabel 5. 17 Hasil Uji Signifikansi Parameter Secara Simultan Model I.....	102
Tabel 5. 18 Hasil Uji Signifikansi Parameter Secara Individual Model I.....	102
Tabel 5. 19 Koefisien Determinasi Model I	103
Tabel 5. 20 Hasil Uji Signifikansi Parameter Secara Simultan Model II.....	104
Tabel 5. 21 Hasil Uji Signifikansi Parameter Secara Individual Model II.....	105
Tabel 5. 22 Koefisien Determinasi Model II.....	106
Tabel 5. 23 Koefisien Determinasi Model II.....	106
Tabel 5. 24 Hasil Pengujian Hipotesis	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Kerangka Pemikiran	56
Gambar 4. 1 Diagram Jalur.....	70
Gambar 4. 2 Diagram Jalur X_1 dan X_2 terhadap Y	70
Gambar 4. 3 Diagram Jalur X_1 , X_2 dan Y terhadap Z	71
Gambar 5. 1 Plot Uji Heteroskedastisitas.....	96
Gambar 5. 2 Diagram Jalur Model I.....	98
Gambar 5. 3 Diagram Jalur Model II	101

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi sebagai wadah bagi sekelompok orang yang bekerjasama dalam usaha mewujudkan tujuan perlu memiliki dukungan sumber daya dalam menjalankan aktivitasnya. Sumber daya pendukung utama di dalam suatu organisasi yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia (pegawai/karyawan) dalam setiap organisasi baik swasta maupun pemerintahan dituntut menjadi SDM yang berkualitas, supaya mampu mendukung organisasi dalam mencapai tujuan dan bertahan dalam pesatnya perkembangan zaman di era globalisasi saat ini. Pelaksanaan organisasi pemerintahan yang selalu menjadi sorotan publik, menjadikan pelayanan yang dijalankan tidak bisa lepas dari penilaian masyarakat. Dibutuhkan peningkatan kualitas SDM (Pegawai) dalam organisasi pemerintahan yang ditujukan sebagai upaya dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Robbins dalam Suzana (2017) elemen penting yang perlu diperhatikan dalam suatu organisasi adalah perilaku di luar aturan formal organisasi (extra-role).

Menurut Aswin & Rahyuda (2017), perilaku pegawai yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya mencakup perilaku in-role yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada di dalam job description saja, namun juga perilaku extra-role dimana merupakan kontribusi peran ekstra pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan organisasi atau yang dikenal dengan istilah Organizational Citizenship Behavior (OCB). Organizational Citizenship Behavior

(OCB) merupakan perilaku ekstra individu yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mampu mendukung berfungsinya organisasi secara efektif Robbins dalam Suwandana (2017).

Perilaku OCB dibutuhkan pada instansi pemerintahan karena dapat meningkatkan efektivitas operasional organisasi. Perilaku OCB juga diperlukan dalam rangka menghadapi segala bentuk tantangan perubahan organisasi yang dituntut untuk melakukan proses reformasi birokrasi. Apalagi tuntutan yang beragam pada sektor layanan publik saat ini menjadi tanggung jawab profesional Pegawai Negeri Sipil (PNS) meningkat dan membuat lingkungan kerja menjadi lebih sulit untuk menyesuaikan diri. Darto (2014) dalam karya tulis ilmiahnya juga mengatakan bahwa dalam era reformasi birokrasi sebagaimana saat ini sedang dijalankan diberbagai instansi pemerintahan, peran perilaku OCB dianggap penting dan sangat menentukan performa organisasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga munculnya OCB pegawai pada instansi pemerintahan merupakan peningkatan positif yang dibutuhkan.

Salah satu organisasi pelayanan publik/pemerintahan yaitu Badan Pusat Statistik Makassar, BPS merupakan lembaga pemerintahan non kementerian yang bertanggung jawab langsung kepada presiden untuk melaksanakan tugas pemerintahan di bidang statistik. Tugas BPS dalam pengumpulan, pengelolaan dan pelayanan data statistik yang mencangkup hampir semua sektor membuat tingginya beban kerja yang harus ditanggung dan dilaksanakan para pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pegawai pada Badan Pusat Statistik Kota Makassar menunjukkan adanya permasalahan terkait

indikasi rendahnya perilaku organizational citizenship behavior (OCB) para pegawai, yaitu terdapat masalah mengenai keluhan-keluhan dari beberapa pegawai karena beban pekerjaan yang tinggi dan beberapa pegawai juga masih mementingkan dirinya sendiri yang hanya fokus pada tugasnya sendiri membuat rendahnya kepedulian pada sesama rekan kerja, serta masih terdapat beberapa pegawai yang kurang dalam mematuhi peraturan organisasi dengan mengambil jam istirahat sebelum waktunya dan terkadang juga beberapa pegawai menggunakan waktu istirahat melebihi waktunya, sehingga berdampak pada keefektifan operasional organisasi.

Indikasi rendahnya perilaku OCB pegawai tersebut menunjukkan bahwa masih jarang dan sulit ditemukannya OCB dalam instansi pemerintahan. Darto (2014), juga menyatakan dalam penelitiannya bahwa OCB menjadi aspek yang masih jarang terjadi di dalam lingkup aparatur pemerintahan. Oleh karena itu organisasi pemerintahan harus lebih memperhatikan kualitas pegawainya, karena perilaku OCB penting dan menjadi salah satu kunci kesuksesan pada suatu organisasi. Perilaku OCB diperlukan agar pegawai dapat bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri melainkan juga untuk kepentingan organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi organizational citizenship behavior (OCB) yaitu emotional intelligence. Menurut Zurasaka dalam Ahdiyana (2010) OCB lebih dipengaruhi oleh kepribadian atau lebih tepatnya kecerdasan emosi dibandingkan faktor situasional dan kondisi kerja. Dari hasil wawancara, fenomena yang ada di BPS Kota Makassar terkait emotional intelligence yaitu dominan pegawai memiliki emotional intelligence yang baik kemampuan dalam menggunakan, mengenali dan mengontrol emosinya secara tepat sehingga pegawai

mampu memotivasi diri dan bertahan pada tekanan. Namun masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki pengendalian emosi kurang tepat, seperti beberapa pegawai saat diberikan masukan terkadang terlalu terbawa emosi sehingga susah untuk diberikan pengarahan, emosi yang kurang dikendalikan akan menghambat perilaku positif dalam diri, seperti mengurangi niat untuk membantu rekan kerja bahkan bisa memicu timbulnya konflik antar pegawai sehingga akan mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas organisasi. Sehingga diperlukan emotional intelligence yang baik dalam memilih perilaku terbaiknya untuk kepentingan organisasi. Hal demikian itulah yang menjadi salah satu faktor munculnya OCB pegawai yang diharapkan organisasi. Penelitian Hanzae & Mirvaisi (2013) menemukan bahwa kecerdasan emosional membantu memahami emosi seseorang yang secara efektif dapat mendorong perilaku OCB.

Selain emotional intelligence, suatu organisasi tentunya juga menginginkan adanya kinerja yang bagus dari sumber daya manusia yang dimiliki. Namun, sering kali terjadi kesalahan dalam bekerja yang dilakukan oleh para pekerja. Kesalahan-kesalahan yang terjadi bisa saja dalam lingkup internal maupun eksternal yang berkemungkinan dapat berdampak bagi mekanisme kerja perusahaan. Salah satu masalah yang akrab terjadi di lingkungan kerja, ialah ketidakseimbangan dalam kehidupan kerja. Berdasarkan tulisan yang dikutip dari sebuah situs (<https://www.kompasiana.com>) berjudul fenomena “Work- Life Balance” menunjukkan bahwa tingginya jam kerja menjadi salah satu kendala kurangnya waktu pribadi dan waktu bersama dengan keluarga. Para pekerja berhadapan dengan dua kenyataan riil yang harus mereka hadapi; sekurang-kurangnya harus balance. Di satu sisi, berhadapan dengan kondisi kerja di tempat kerja, sedangkan

di sisi yang lain, seorang pekerja harus juga mampu mengatur kehidupan pribadinya (keluarga). Jika salah satu diabaikan maka dapat mempengaruhi yang lain, begitu pula sebaliknya.

Menurut Wong dan Ko (2009) bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat didefinisikan ke arah orang-orang yang memiliki ukuran kendali atas kapan, di mana, dan bagaimana mereka bekerja. Ini dicapai ketika hak individu untuk kehidupan yang dipenuhi di dalam dan di luar pekerjaan yang dibayar, diterima dan dihormati sebagai norma untuk saling menguntungkan individu, bisnis dan masyarakat. Sebagaimana juga dinyatakan oleh Smith (2016) bahwa keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada cara orang mendistribusikan waktu antara pekerjaan dan kegiatan lainnya, seperti keluarga, kegiatan pribadi, dan keterlibatan masyarakat. Begitu pula, lingkungan kerja yang memfasilitasi keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya menguntungkan kehidupan pribadi karyawan tetapi juga mengarah pada kinerja pekerjaan yang lebih baik (Smith et al, 2016).

Dalam hidup organisasi, kepuasan karyawan dalam bekerja menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Seorang atasan sedapat mungkin harus memastikan para karyawannya merasa puas dalam bekerja. Banyak hal yang sering terjadi dalam kaitannya dengan kepuasan kerja. Bentuk yang sering kali kita temui ialah dengan pemberian bonus, kompensasi, atau pun reward. Menurut Puspitawati dan Riana (2014), kepuasan kerja merupakan perasaan puas individu karena harapan sesuai dengan kenyataan yang diperoleh di tempat kerja baik dalam hal beban kerja, lingkungan atau kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja atau penyelia, dan kompensasi. Senada juga seperti yang ditulis oleh George dan Gareth (2012) dalam sebuah buku bahwa kepuasan kerja

merupakan kumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki seseorang tentang pekerjaan mereka saat ini. Ditegaskan lebih lanjut dalam penelitian yang dilakukan oleh Verma (2020) bahwa kepuasan kerja lebih merupakan sikap, perilaku, keadaan pikiran internal seorang karyawan sehingga menjadi penting bagi sebuah organisasi untuk memastikan bahwa karyawan mereka dijaga tidak hanya dalam hal moneter tetapi untuk memastikan mereka memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi setiap saat. Sementara itu, oleh Wibowo, Riana & Putra (2015) bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dalam bekerja, kepuasan dapat dilihat sebagai hasil interaksi karyawan terhadap lingkungan kerjanya.

Hubungan kepuasan kerja dengan OCB secara sederhana di jelaskan oleh Robbins & Judge (2008) bahwa pada dasarnya kepuasan kerja bergantung pada gambaran-gambaran mengenai hasil, perlakuan, dan prosedur-prosedur yang adil. Ketika individu merasa bahwa proses dan hasil-hasil organisasional tersebut adil, maka berkembanglah rasa percaya, ketika muncul rasa percaya, maka individu tersebut lebih bersedia untuk terlibat secara sukarela dalam perilaku-perilaku yang melebihi persyaratan kerja formal.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik dalam melakukan penelitian ini dengan mengambil judul “*Emotional Intelligence Dan Work Life Balance Dalam Perspektif Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PNS Di BPS Kota Makassar).*”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional dan *work life balance* terhadap OCB dengan

kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sehingga masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *emotional intelegence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar?
4. Apakah *emotional intelegence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar?
5. Apakah *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi *emotional intelegence* pada *organizational citizenship behavior* pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi *work life balance* pada *organizational citizenship behaviour* pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *emotional intelegence* terhadap kepuasan kerja pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar.
4. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *emotional intelegence* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar.
5. Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PNS di Badan Pusat Statistik Kota Makassar.
6. Untuk mengetahui peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara *emotional intelegence* dengan *organizational citizenship behavior*.
7. Untuk mengetahui peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara *work life balance* dengan *organizational citizenship behavior*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian tersebut, maka manfaat yang diharapkan pada penelitian ini yaitu ebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk menerapkan teori-teori mengenai masalah *emotional intelegence* dan *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja karyawan.
 - b. Hasil penelitian ini dapat menambah bahan referensi kepustakaan bagi peneliti lainnya yang ingin membahas atau mengangkat tema yang relevan dengan penelitian ini.
2. Kegunaan praktis
 - a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi pengelola Badan Pusat Statistik Makassar mengenai pentingnya *emotional intelegence* dan *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja karyawan.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang relevan dengan penelitian ini.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan proposal penelitian ini dibagi menjadi tiga bab, antara lain:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitan, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi landasan teori dan penelitian terdahulu.

BAB III KERANGKA PEMIKIRAN

Berisi kerangka konseptual dan hipotesis penelitian.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, dan analisis data.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab keempat berisikan gambaran umum obyek penelitian, deskripsi data, deskripsi hasil penelitian dan pembahasan.

BAB VI PENUTUP

Berisi kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian hingga saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia Manusia adalah salah satu sumber daya sangat penting bagi suatu perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan dari perusahaan. Manajemen sumber daya manusia dapat dijadikan sebagai gerakan untuk menunjukkan pengakuan terhadap manusia sebagai aset yang potensial agar dapat dikembangkan sehingga dapat berkontribusi maksimal terhadap organisasi ataupun pengembangan diri. Manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan pemberdayaan sumber daya manusia disebut manajemen sumber daya manusia. Pada umumnya kegiatan-kegiatan di bidang sumber daya manusia dapat dilihat dari sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan dan dari sisi pekerja. Dari sisi pekerjaan, kegiatankegiatan itu terdiri atas analisis pekerjaan dan evaluasi pekerjaan. Sedangkan dari sisi pekerja, kegiatan kegiatan itu terdiri atas pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi, dan pemutusan hubungan kerja. Sumber daya manusia menurut Hasibuan (2010) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Edison, dkk (2016) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manajemen memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan pegawai atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/pegawai menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Yani (2012) mengemukakan bahwa pengelolaan

sumber daya manusia memiliki pengertian sebagai kegiatan perencanaan, pengembangan, pemeliharaan, pengadaan, dan penggunaan sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan individu ataupun organisasional. Dari beberapa definisi di atas, maka dapat dikembangkan sebuah definisi serta pemahaman baru tentang manajemen sumber daya manusia yakni ilmu dan seni untuk melakukan perencanaan, pengelolaan, dan proses pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antar sesama pegawai dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Fungsi sumber daya manusia yakni melaksanakan segala tugas yang dilakukan manusia dalam rangka untuk mendukung tugas manajemen (perusahaan) dalam menjalankan roda organisasi serta mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Subekhi dan Mohammad (2012) bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Perencanaan. Perencanaan untuk sumber daya manusia (human resources planning) dapat diartikan sebagai proses perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Perencanaan yang dilakukan disesuaikan dengan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian. Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk pengorganisasian pegawai dengan cara menetapkan membagi tugas kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi serta koordinasi dalam bentuk bagan organisasi (organization chart). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai

tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan. Pengarahan (*directing*) diartikan sebagai kegiatan untuk semua pegawai agar bekerja sama dan serta efektif dan efisien untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan. Pengarahan dapat dilakukan oleh seorang pimpinan dengan cara menugaskan bawahan untuk mengerjakan semua tugas dengan baik.

4. Pengendalian. Pengendalian (*controlling*) merupakan segala kegiatan untuk pegawai agar dapat taat pada aturan perusahaan dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana. Apabila ditemukan kesalahan maka dapat dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kerja sama, perilaku, proses pelaksanaan kerja serta menjaga situasi kerja.

5. Pengadaan. Pengadaan (*procurement*) meliputi proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan dilakukan untuk membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan. Pengembangan (*development*) merupakan kegiatan untuk meningkatkan keterampilan teknis, konseptual, teoritis dan moral pegawai dengan media pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan para pekerja di masa kini maupun masa yang akan datang.

7. Kompensasi. Kompensasi (*compensation*) menjadi balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) yang berupa uang ataupun barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya,

layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian. Pengintegrasioan (integration) menjadi kegiatan dalam mempersatukan segala kepentingan dari perusahaan dan kebutuhan pegawai guna menciptakan kerjasama yang saling menguntungkan. Untuk memperoleh laba, maka perusahaan harus dapat memenuhi segala kebutuhan dari para pekerjanya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan. Pemeliharaan (maintenance) merupakan serangkaian kegiatan dengan maksud untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik mental dari para pegawai, serta loyalitas agar mereka bekerjasama hingga masa kerja berakhir. Pemeliharaan yang baik dapat dilakukan dengan melakukan program kesejahteraan terhadap pekerja berdasarkan kebutuhan dengan pedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian. Pemberhentian (separation) merupakan kondisi putusnya hubungan kerja seseorang dengan perusahaan tempatnya bekerja. Pemberhentian terjadi karena keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia yakni untuk memaksimalkan kegunaan dari seluruh pekerja didalam

perusahaan. Oleh karena itu dibutuhkan semacam pembagian peran dan tanggung jawab ketika melaksanakan aktivitas operasional Sunyoto (2015). Mengemukakan bahwa ada empat tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu

a. Tujuan sosial, Tujuan sosial untuk manajemen sumber daya manusia bertujuan agar organisasi dapat bertanggungjawab secara etis akan kebutuhan serta tantangan dari masyarakat sekaligus meminimalkan dampak negatif dari keberadaan suatu organisasi. Keberadaan unit bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat di sekitarnya dan membantu memecahkan masalah sosial,

b. Tujuan organisasi, Tujuan organisasi dari manajemen sumber daya manusia terdiri dari sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu mencapai tujuannya. Oleh karena itu pembentukan Departemen sumber daya manusia bermaksud untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

c. Tujuan fungsional, Tujuan fungsional dari manajemen sumber daya manusia akan menjadi tujuan untuk tetap mempertahankan kontribusi dari departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai kebutuhan organisasi. Pemborosan yang terjadi pada sumber daya manusia disebabkan oleh departemen sumber daya manusia yang terlalu canggih maupun kurang canggih dibandingkan dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan pribadi, Tujuan pribadi akan menjadi tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitas pada organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, maka pegawai akan memilih untuk menarik diri dari suatu organisasi. Konflik yang terjadi akan tujuan pegawai dan tujuan organisasi dapat menimbulkan keinginan yang lemah untuk

bekerja, sabotase, dan ketidakhadiran, Kegagalan yang dialami oleh pegawai yang mengharapkan organisasi untuk membuat mereka puas akan pekerjaannya.

2.2 Emotional Intelligence

2.2.1 Pengertian Emotional Intelligence

Istilah "*Emotional Intelligence*" pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan John Meyer dari University of New Hampshire untuk menerangkan kualitas-kualitas emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan individu. Salovey dan Meyer dalam Sumiriyasih (2012) mendefinisikan *emotional intelligence* sebagai himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan dan emosi baik diri sendiri maupun orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk mengembangkan pikiran dan tindakan. Adanya ide bahwa emosi menyebabkan seorang individu berfikir lebih cerdas itu adalah berhubungan dengan emosi. Definisi tersebut menjelaskan bahwa *emotional intelligence* berkaitan dengan pengarahannya tindakan seorang dalam kehidupan pribadi maupun sosial sehingga dapat mengembangkan pertumbuhan emosi dan intelektual.

Emotional intelligence itu sendiri dapat dikonsepsi secara relatif sebagai suatu kesadaran individu terhadap emosinya sendiri dan kemampuan untuk mengekspresikan emosi-emosi tersebut, untuk persepsi-persepsi individual dan kesadaran dari emosi tersebut diekspresikan oleh pihak lain, untuk pengaturan emosi baik untuk diri sendiri atau orang lain, dan untuk menggunakan emosi tersebut. Bar-on dalam Mayer (2001) mendefinisikan *emotional intelligence* sebagai serangkaian kemampuan pribadi, emosi dan sosial yang mempengaruhi

kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan.

2.2.2 Aspek-Aspek Emotional intelligence

Goleman (2005) membagi aspek *emotional intelligence* menjadi lima aspek dasar, meliputi :

1) Kesadaran Diri (*Self Awareness*)

Kemampuan mengetahui yang dirasakan. Kesadaran diri berarti waspada terhadap suasana hati atau pikiran tentang suasana hati dan tidak hanyut dalam emosi. Orang-orang yang mampu mengenali emosinya akan mampu menjawab siapa saya sebenarnya, yang umumnya ada beberapa orang yang tidak mampu menjawab siapa saya sebenarnya. Orang-orang yang mempunyai kesadaran diri menyadari apa yang sedang kita pikirkan dan apa yang kita rasakan saat ini. Kesadaran diri terhadap emosi merupakan inti kecerdasan emosi, apabila kita ingin mengembangkan kecerdasan emosi, kita harus memulai dengan meningkatkan kesadaran diri.

2) Pengendalian Diri (*Self Control*)

Kemampuan mengatur emosinya sendiri berdampak positif pada pelaksanaan tugas. Seseorang yang dapat mengendalikan diri mereka dapat mengelola dan mengekspresikan emosi yang ditandai dengan adanya: dapat memahami emosi sehingga emosi dapat diekspresikan dengan tepat, mempunyai toleransi terhadap frustrasi, menangani ketegangan jiwa dengan baik.

3) Motivasi (*Motivation*)

Kemampuan menggunakan hasrat untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran. Menata emosi merupakan hal yang sangat erat kaitannya dengan motivasi diri dan untuk berekreasi. Orang-orang yang mampu mengendalikan emosi merupakan landasan keberhasilan dalam segala bidang.

4) Empati (*Empathy*)

Kemampuan merasakan perasaan orang lain dan mampu memahami perspektif orang lain. Orang yang emosi lebih mampu menangkap sinyal-sinyal yang tersembunyi yang mengisyaratkan hal-hal yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain. Ciri-ciri orang yang berempati adalah sebagai berikut: mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan kebutuhan orang lain, mampu menerima sudut pandang atau pendapat orang lain, peka terhadap perasaan orang lain, dan mampu mendengarkan orang lain.

5) Keterampilan Sosial (*Social Skills*)

Kemampuan untuk menanggapi emosi dengan baik ketika berhubungan orang lain, mampu membaca situasi dan jaringan sosial secara cermat, dapat berinteraksi atau bekerja sama dengan lancar. Mulyani (2008) Orang yang mampu melakukan hubungan sosial merupakan orang yang cerdas emosi. Orang yang cerdas emosi akan mampu menjalin hubungan dengan orang lain, mereka dapat menikmati persahabatan dengan tulus.

Ketulusan memerlukan kesadaran diri dan ungkapan emosional sehingga pada saat berbicara dengan seseorang, kita dapat mengungkapkan perasaan-perasaan secara terbuka termasuk gangguan-gangguan apapun yang

merintang kemampuan seseorang untuk mengungkapkan perasaan secara terbuka.

2.3 Work-Life Balance

2.3.1 Pengertian *Work-Life Balance*

Ada beberapa pengertian work-life balance (WLB) yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli, di antaranya:

Menurut Lockwood (2003), work-life balance ialah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan, yang mana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Di satu sisi, dalam pandangan karyawan, work-life balance merupakan pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga sedangkan di sisi lain, work-life balance dalam pandangan perusahaan merupakan tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan yang mana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.

Menurut Greenhaus et al (2003), work-life balance merupakan suatu keadaan sejauh mana seseorang merasa terikat dan puas terhadap perannya dalam pekerjaan maupun keluarga.

Menurut Fisher et al (2003) menyatakan bahwa work-life balance adalah sesuatu yang dilakukan seseorang dalam membagi waktu baik di lingkungan kerja, tempat kerja dan aktivitas lain di luar pekerjaan di mana terdapat perilaku individu yang dapat menjadi sumbernya konflik pribadi dan sumber energi untuk diri sendiri.

Menurut Kalliath dan Brough (2008), keseimbangan kehidupan-kerja adalah persepsi individu bahwa aktivitas kerja dan non-kerja kompatibel dan mendorong

pertumbuhan sesuai dengan prioritas kehidupan individu saat ini. Pengertian ini mengkonseptualkan enam hal, yakni: (1) peran ganda (work-life balance defined as multiple roles); (2) keadilan di beberapa peran (work-life balance defined as equity across multiple roles); (3) kepuasan antara peran ganda (work- life balance defined as satisfaction between multiple roles); (4) pemenuhan peran antara peran ganda (work-life balance defined as a fulfilment of role salience between multiple roles); (5) hubungan antara konflik dan fasilitas (work-life balance defined as a relationship between conflict and facilitation); and (6) kontrol antara peran ganda yang dirasakan (work-life balance defined as perceived control between multiple roles).

Menurut Smith et al (2016) bahwa keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada cara orang mendistribusikan waktu antara pekerjaan dan kegiatan lainnya, seperti keluarga, kegiatan pribadi, dan keterlibatan masyarakat. Lingkungan kerja yang memfasilitasi keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya menguntungkan kehidupan pribadi karyawan tetapi juga mengarah pada kinerja pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Hassi (2016), work-life balance merupakan sekumpulan tugas formal yang diselesaikan seseorang saat menempati pekerjaan tertentu (work), sedangkan (life) adalah sekumpulan semua aktivitas non-kerja yang dapat berupa pengasuhan anak, perawatan lansia, pekerjaan rumah tangga.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa WLB adalah suatu keadaan seimbang antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja karyawan.

2.3.2 Aspek-Aspek Work-Life Balance

Adapun, menurut Greenhaus et al (2003) terdapat beberapa aspek dalam work-life balance (WLB), ialah:

a. *Time balance*

Jumlah waktu yang sama yang digunakan untuk pekerjaan dan keluarga. Aspek pertama dari WLB menyatakan bahwa harus terdapat kesetaraan waktu untuk pekerjaannya dan waktu untuk urusan pribadinya, di luar dari pekerjaannya. Misalnya, selain seorang karyawan sibuk dengan pekerjaannya, juga membutuhkan waktu untuk *refreshing* atau *travelling*.

a. *Involvement balance*

Tingkat keterlibatan psikologis yang setara dengan pekerjaan dan peran keluarga. Aspek kedua dari WLB menyatakan bahwa adanya kesetaraan seperti tingkat stres individu dan keterlibatan dalam bekerja dan kehidupan pribadinya.

b. *Satisfaction balance*

Tingkat kepuasan yang sama dengan pekerjaan dan peran keluarga. Aspek ketiga dari WLB ini menyatakan bahwa tingkat kepuasan itu harus seimbang baik dalam lingkup pekerjaan maupun hidup berkeluarga.

2.3.3 Dimensi Work-Life Balance

Menurut Fisher et al (2003) mengungkapkan bahwa work-life balance (WLB) memiliki 3 dimensi, yaitu:

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

Dimensi ini menyatakan bahwa sejauh mana pekerjaan dapat

mengganggu serta menghambat kehidupan pribadi seseorang. Sebagai contoh, beban pekerjaan yang tinggi turut mempengaruhi kehidupan pribadinya.

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

Dimensi ini menyatakan pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang mengganggu dan menghambat kehidupan pekerjaannya. Misalnya, beban utang dalam keluarga turut berdampak negatif pada kehidupan di tempat kerjanya.

c. *Work/Personal Life Enhancement (WPLE)*

Dimensi ini menyatakan bahwa sejauh mana terjadi peningkatan baik kehidupan kerja maupun kehidupan pribadi. Artinya, kehidupan pribadi mendukung dan menunjang kehidupan kerja seseorang; begitu pula, sebaliknya. Misalnya, iklim perusahaan yang kondusif turut mempengaruhi kehidupan keluarga yang harmonis.

2.3.4 Faktor-Faktor Work-Life Balance

Menurut Poulou dan Sudarsan (2014), ada empat faktor utama yang mempengaruhi terwujudnya work-life balance (WLB), yaitu:

a. *Individual Factors*

Faktor-faktor individu adalah hal-hal yang berasal dari dalam diri individu itu sendiri, yang mencakupi kepribadian (personality), well-being dan kecerdasan emosi, kesuksesan, kesehatan, kepuasan diri, dan komitmen keuangan individu.

b. *Organizational Factors*

Faktor-faktor organisasi merupakan hal-hal yang bersifat eksternal, di

luar dari individu, yang berasal dari organisasi. Yang termasuk faktor-faktor dalam organisasi ialah teknologi, konflik peran, kepuasan kerja, dukungan organisasi, dukungan superior, dukungan rekan kerja, keseimbangan kehidupan kerja dan kebijakan, ambiguitas peran, kelebihan peran, pengaturan kerja.

c. Societal Factors

Yang dimaksud dengan faktor-faktor sosial ialah hal-hal yang berasal dari lingkungan sosial, yang mana individu berinteraksi secara langsung atau pun tidak langsung. Yang termasuk dari faktor ini, ialah pengaturan penitipan anak, dukungan pasangan, dukungan keluarga, dukungan sosial, tuntutan pribadi & keluarga, masalah perawatan tanggungan dan pertengkaran keluarga.

d. Others Factors

Yang dimaksud dengan faktor-faktor lainnya ialah umur, gender, status pernikahan, jenis keluarga, status orang tua, level karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan pengalaman.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai arti yang beragam, namun pada intinya kepuasan kerja berhubungan sikap karyawannya terhadap pekerjaannya, situasi serta kerjasama dengan atasan dan sesama rekan kerja. Menurut Robbins (2002) bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang; selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang

mereka harapkan seharusnya diterima. Definisi kepuasan menurut Robbins merupakan pengertian kepuasan kerja secara umum yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan hubungan antara individu menyukai pekerjaan dan lingkungannya tersebut dan sebaliknya akan timbul rasa tidak puas dalam diri seorang anggota organisasi bila tidak menyukai pekerjaannya.

Menurut Rivai (2004), kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan kata lain kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan dan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pekerja memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja merupakan sebuah cara untuk mengaktualisasikan diri sehingga akan tercapai sebuah kematangan psikologis karyawan akan frustrasi.

Robbins (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Hal yang senada diungkapkan oleh Koesmono dalam Erin (2013), bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang menggambarkan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah kombinasi dari kepuasan kognitif dan efektif individu dalam perusahaan. Kepuasan Afektif didapatkan dari seluruh penilaian emosional yang positif dari pekerjaan karyawan. Kepuasan afektif ini difokuskan pada suasana hati mereka saat bekerja, sedangkan kepuasan kognitif adalah kepuasan yang didapatkan dari penilaian logis dan rasional terhadap kondisi, peluang dan atau “out come”. Ada dua komponen kepuasan kerja menurut Mas’ud (2004), yaitu: pertama, kepuasan intrinsik meliputi variasi tugas, kesempatan berkembang, kesempatan menggunakan kemampuan dan ketrampilan, otonomi, kepercayaan, pekerjaan yang menantang dan bermakna, dsb. Kedua, kepuasan ekstrinsik, meliputi: gaji (upah) yang diperoleh, supervisi, jaminan kerja, status dan prestige.

2.4.2 Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2005), ada beberapa dimensi kepuasan kerja, yaitu:

a. *The work itself*

Dimensi pertama ini menyatakan bahwa pekerjaan memberikan kesempatan untuk belajar dan juga bertanggung jawab. Tentunya, setiap pekerjaan apapun itu selalu memerlukan suatu keterampilan tertentu di bidang masing-masing. Sebuah pekerjaan pasti akan membuat seseorang merasa puas, entah kepuasan itu semakin meningkat atau justru semakin berkurang bahkan tidak sama sekali merasa puas.

b. *Pay*

Kepuasan kerja dapat dilihat sebagai fungsi dari gaji yang diterima seorang karyawan, tingkat pemenuhan harapan tenaga kerja sejauh besaran

gaji yang diterima dan bagaimana gaji itu diterima. Jumlah uang yang diterima dapat mewakili kebebasan untuk berbuat apa yang diinginkan seorang karyawan. Misal, bahwa tuntutan kerja saat ini sepadan dengan banyaknya gaji yang diterima seseorang.

c. *Promotion*

Dimensi ini berkaitan dengan kesempatan memperoleh peningkatan karir. Kesempatan untuk kemajuan dan pengembangan karir menjadi idaman setiap karyawan yang bekerja di sebuah instansi. Kesempatan untuk peningkatan karir merupakan salah satu bentuk kepuasan karyawan di tempat kerjanya.

d. *Supervision*

Dimensi lain yang juga cukup penting berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan ialah cara atasan dalam memperlakukan bawahannya. Cara ini juga dimaksudkan untuk sekaligus melihat dan menilai sejauh mana kinerjanya selama ini. Lebih dari itu, seorang atasan sebisa mungkin dapat memberikan nasehat dan bantuan serta dukungan yang berarti bagi bawahannya.

e. *Work group*

Umumnya, kepuasan kerja yang muncul dari para pekerja disebabkan karena mereka dalam kelompok tertentu, yang mana selalu memiliki kesempatan untuk saling sharing. Dengan kata lain, sumber kepuasan kerja paling sederhana muncul dari rekan kerja yang kooperatif, saling mendukung dan membantu sehingga kenyamanan itu mereka rasakan.

f. *Working condition*

Apabila, kondisi atau suasana kerja karyawan baik (bersih, menarik, dan lingkungan kerja yang menyenangkan) tentu akan membuat mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya. Jika interior ruangan tidak mendukung (ruangan sempit, cahaya lampu yang redup, panas dan pengap) maka kemungkinan besar kenyamanan karyawan dalam bekerja telah hilang. Oleh sebab itu, kondisi ruang kerja juga sangat diperhitungkan dalam membuat karyawannya merasa betah dan nyaman serta puas dalam bekerja.

2.4.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Adapun Kreitner dan Kinicki (2008), memberikan 5 faktor penyebab kepuasan kerja, ialah:

a. Need fulfillment

Maksud dari model ini bahwa kepuasan ditentukan oleh sejauh mana karakteristik pekerjaan memungkinkan seseorang untuk memenuhi kebutuhannya. Sejauh kebutuhannya merasa terpenuhi maka kemungkinan besar akan merasa puas.

b. Discrepancies

Maksud dari model ini bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Bilamana harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang tentu akan merasa tidak puas. Akan tetapi, sebaliknya karyawan cenderung akan merasa puas bilamana mereka menerima manfaat atas harapan.

c. Value attainment

Maksud dari bagian ini adalah kepuasan dihasilkan dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja penting seseorang.

d. Equity

Model ini menyatakan bahwa kepuasan adalah fungsi dari seberapa adil seorang individu diperlakukan di tempat kerja. Semakin seseorang merasa diperlakukan secara adil, semakin puas seseorang bekerja.

e. Dispositional/genetic components

Model ini berdasarkan keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi dari kedua sifat pribadi dan faktor genetik. Mungkin, ada beberapa rekan kerja yang merasa tidak puas dengan tata layout ruangan, tetapi ada juga yang merasa puas.

2.4.4 Pengukuran Kepuasan Kerja

Beberapa instrumen yang dapat digunakan sebagai pengukuran kepuasan kerja secara umum menggunakan instrumen kuesioner. Tiga instrumen kepuasan kerja yang sering dipakai antara lain: The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), Job Discriptive Index (JDI), dan The Job Diagnostic Survey (JDS).

1. The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)

Kuesioner pengukuran kepuasan kerja yang pertama adalah The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), yang disusun oleh Weiss et al (1967). MSQ mengukur dua puluh aspek kepuasan kerja dan merupakan pengukuran yang populer. Keduapuluh aspek tersebut antara lain: aktivitas kemandirian, variasi, nilai-nilai moral, pelayanan sosial, hubungan dengan

atasan, kemampuan teknik atasan, keamanan, otoritas, kebijaksanaan perusahaan, kompensasi, kondisi kerja, dan rekan kerja.

2. Job Descriptive Index (JDI)

Pengukuran yang lain adalah Job Descriptive Index (JDI) yang diperkenalkan oleh Smith et al (1969). Ada lima faset dalam JDI, yaitu: kepuasan terhadap pekerjaan, imbalan/gaji, promosi, atasan, dan rekan kerja.

JDI dirancang untuk mengukur kepuasan kerja karyawan dengan pekerjaan mereka. JDI mudah digunakan dalam penyusunan, menghitung skor, mudah dibaca dan menggunakan format yang sederhana. Faktor-faktor tersebut kemudian dinilai pada suatu skala baku dan kemudian dijumlahkan untuk mencapai skor kepuasan kerja keseluruhan. Kepuasan kerja sendiri merupakan variabel yang berpengaruh terhadap: tingkat absensi karyawan, perputaran tenaga kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia yang vital lainnya. Sebuah pengukuran lain atas kepuasan secara keseluruhan, yang di sebut dengan skala pekerjaan secara umum (Job in General Scale), telah dikembangkan untuk digunakan bersama skala JDI.

3. The Job Diagnostic Survey (JDS)

Hacman dan Oldham (1975) menyusun The Job Diagnostic Survey (JDS) yang melihat dampak karakteristik pekerjaan terhadap karyawan. Pengukuran kepuasan kerja menggunakan JDS menghasilkan kepuasan

kerja secara global sekaligus kepuasan kerja faset. JDS memiliki empat faset yaitu perkembangan, gaji, keamanan, dan atasan.

d. Konsekuensi Kepuasan Kerja

Seorang manajer sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuansa negatif. Robbins (1998) mengungkapkan dampak kepuasan kerja jika dipenuhi dapat meningkatkan produktivitas, menurunkan absentisme, menekan perputaran kerja. Opsi tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa:

- 1) Keluar (exit), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian posisi baru maupun minta berhenti.
- 2) Suara (voice), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- 3) Kesetiaan (loyalitas), ketidakpuasan yang diungkapkan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.
- 4) Pengabdian (neclect), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Termasuk kemungkinan atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

2.5 Organizational Citizenship Behavior

2.5.1 Perilaku Organisasi

Perilaku Organisasi Menurut Shaun Tyson dan Jackson studi mengenai perilaku organisasional didasarkan pada pentingnya bagi kita semua untuk memahami apa yang terjadi pada orang-orang dalam organisasi dan apa penyebab perilaku mereka (Tyson dan Jackson 2000:3). Menurut Robbins perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang menyelidiki dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki keefektifan organisasi (Robbins 2003:10). Sedangkan menurut Indrawijaya perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mencakup semua aspek yang berhubungan dengan tindakan manusia yang tergabung dalam suatu organisasi atau kelompok kerjasama, yaitu aspek pengaruh organisasi terhadap manusia dan sebaliknya pengaruh manusia itu sendiri terhadap organisasi (Indrawijaya 2000:4).

2.5.2 Perilaku Individu

Telah dibahas diatas bahwa perilaku individu merupakan bagian dari pembahasan perilaku organisasi. Menurut Miftah Thoha perilaku organisasi pada hakikatnya adalah hasil-hasil interaksi antara individu-individu dalam organisasinya, maka untuk mengetahui perilaku organisasi dengan baik terlebih dahulu yang harus diketahui adalah perilaku individu-individu yang ada dalam organisasi.

Perilaku menurut Miftah Thoha adalah suatu fungsi dari interaksi antara seseorang dengan lingkungannya, sedangkan perilaku individu adalah fungsi dari interaksi antara person atau individu dengan lingkungannya (Thoha 2001:30). Sedangkan Menurut Gibson, dkk. kerangka kerja dalam menganalisis perilaku

individual memerlukan pertimbangan tentang tipe-tipe variabel seperti variabel psikologis, variabel fisiologis dan variabel lingkungan. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel fisiologis meliputi kemampuan fisik dan kemampuan mental. Dan Variabel lingkungan meliputi keluarga, kebudayaan dan kelas sosial.

2.5.3 Dasar Perilaku Individu

Pembahasan dasar perilaku individu adalah tentang karakteristik biografis (usia, jenis kelamin, status kawin dan masa kerja), kemampuan dan pembelajaran.

- **Karakteristik Biografis.** Merupakan karakteristik pribadi pegawai misalnya umur, jenis kelamin, dan status kawin yang objektif dan mudah diperoleh dari catatan pribadi (Robbins 2003:46).
- **Kemampuan.** Kemampuan menurut Stephen Robbins adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins 2003:50).
- **Pembelajaran.** Definisi pembelajaran mengandung tiga penjelasan. Pertama, belajar melibatkan perubahan, kedua, perubahan itu harus relatif permanen dan ketiga, belajar akan mengenai perilaku. Belajar berlangsung dimana ada suatu perubahan tindakan. Suatu perubahan proses berfikir atau sikap seorang individu jika tidak diiringi dengan perubahan perilaku, maka itu tidak akan merupakan pembelajaran. Logika untuk memahami pembelajaran dengan kinerja adalah bahwa pembelajaran akan membawa manajemen untuk mengarahkan perubahan perilaku permanen karyawan kearah yang diinginkan organisasi, jika perubahan perilaku pegawai itu

berjalan baik, maka kemungkinannya pegawai akan memiliki kinerja yang baik untuk organisasi.

2.5.4 Definisi Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ et al (2006), Organizational Citizenship Behavior atau sering disingkat OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Menurut Organ, organizational citizenship behavior (OCB) dianggap vital untuk kelangsungan hidup suatu organisasi. Ditegaskan pula bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi dapat memaksimalkan efisiensi dan produktivitas baik karyawan maupun organisasi itu yang akhirnya berkontribusi pada berfungsinya secara efektif sebuah organisasi. Oleh sebab itu, menurut Kumar dan Shah (2015), ada dua hal mendasar dari pengertian yang dirumuskan oleh Organ, yakni pertama, organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku diskresioner yang dilakukan berdasarkan pilihan dan bukan bagian dari deskripsi pekerjaan; kedua, hal itu berarti melampaui persyaratan yang berlaku dari deskripsi pekerjaan, yang akhirnya berdampak positif terhadap efektivitas organisasi.

Menurut Jahangir et al (2004), organizational citizenship behavior (OCB) merupakan seperangkat perilaku tempat kerja yang bebas yang melebihi persyaratan pekerjaan dasar seseorang. Mereka sering digambarkan sebagai perilaku yang melampaui panggilan tugas dari deskripsi pekerjaan mereka. Adapun menurut Zhang (2011), organizational citizenship behavior (OCB) merupakan istilah yang mencakup sesuatu yang positif dan konstruktif yang dilakukan karyawan, atas kemauan sendiri, yang mendukung rekan kerja dan bermanfaat bagi perusahaan.

Berdasarkan deskripsi pengertian dari beberapa ahli mengenai organizational citizenship behavior (OCB) di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) merupakan sebuah pilihan bebas dan perilaku yang melebihi deskripsi pekerjaan individu yang dilakukan secara inisiatif, yang melampaui tugas dan kewajiban dari pekerjaan.

2.5.5 Dimensi-Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Adapun, dimensi *organizational citizenship behavior* atau OCB menurut Organ et al (2006) adalah sebagai berikut:

1. Altruism

Dimensi ini mengacu kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggung dalam pekerjaannya. Artinya, bahwa perilaku menolong sesama karyawan yang sedang mengalami kesulitan untuk menyelesaikan tugasnya menjadi bagian dari sifat altruism. Misalnya, saya memberikan pertolongan terhadap rekan kerja saya yang tidak hadir bekerja karena anaknya sakit berat. Perilaku memberikan bantuan dan pertolongan yang bukan kewajiban mengartikan perilaku yang membawa dampak positif terhadap pertumbuhan suatu perusahaan meskipun dimulai dari hal-hal yang kecil.

2. Conscientiousness

Perilaku karyawan dalam melakukan kewajibannya melebihi persyaratan yang ada di perusahaan atau berusaha melebihi apa yang diharapkan perusahaan. Singkatnya, dimensi ini menjelaskan usaha karyawan dalam menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugasnya secara

efisien. Artinya, seseorang berinisiatif untuk melakukan tugasnya secara tulus melebihi batasan tugas yang telah diberikan.

3. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan sikap toleransi terhadap adanya keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa menunjukkan keberatan atau keluhan. Artinya, dimensi ini secara singkat menyatakan bahwa bersikap positif dan toleran meskipun ada gangguan atau kendala dalam bekerja. Sikap toleransi merupakan salah satu wujud nyata untuk menghindari konflik internal yang tidak perlu dalam perusahaan.

4. *Courtesy*

Yang dimaksud dari dimensi ini ialah perilaku baik untuk menghargai, menghormati dan memperhatikan orang lain guna menjaga hubungan baik antarrekan kerja dengan tujuan untuk terhindar dari masalah- masalah interpersonal.

5. *Civic Virtue*

Yang dimaksudkan dari dimensi ini ialah adanya perilaku yang bertanggung jawab pada kehidupan organisasi. Penegasannya ialah adanya partisipasi aktif karyawan terhadap seluruh dinamika organisasi. Organisasi menjadi rumah kedua seorang karyawan setelah rumah pertama bersama keluarga. Untuk itu, sudah semestinya seseorang karyawan berperilaku tanggung jawab dalam seluruh hidup matinya sebuah perusahaan.

2.5.6 Faktor-Faktor Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ et al (2006) ada dua faktor utama yang mempengaruhi peningkatan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada sebuah perusahaan, yaitu:

a. Faktor Internal

1. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dalam Phala (2016) bahwa faktor utama penentu *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada karyawan berpeluang besar bagi mereka untuk bertindak secara positif, di luar dari agenda kerja formal yang diberikan perusahaan.

2. Komitmen Organisasi

Seperti yang telah diungkapkan oleh Kurniawan (2015) dalam penelitiannya bahwa komitmen karyawan akan mendorong terciptanya *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

3. Kepribadian

Perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan sehingga karyawan tersebut akan menunjukkan *organizational citizenship behavior* (OCB) mereka, yang diyakini bahwa beberapa orang yang memperlihatkan siapa mereka atau bagaimana mereka memperlihatkan kepribadian mereka akan lebih mungkin untuk mereka menampilkan *organizational citizenship behavior* (Titisari dalam Phala et al, 2016).

4. Moral Karyawan

Menurut Titisari dalam Phala et al (2016) bahwa moral memuat ajaran atau ketentuan baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja. Dapat diartikan bahwa moral merupakan kewajiban-kewajiban susila seseorang terhadap masyarakat atau dalam konteks penelitian ini terhadap organisasi.

5. Motivasi

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persisten dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya (Phala et al, 2016). Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (Verianto, 2018).

b. Faktor Eksternal

1. Kepemimpinan Situasional

Variabel lain yang dapat membentuk *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah gaya kepemimpinan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyo (2012) bahwa salah satu faktor terpenting dalam membentuk *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kepemimpinan dalam organisasi.

2. Kepercayaan pada Pimpinan

Faktor lain yang juga menjadi perhatian adalah kepercayaan pada pimpinan (trust in leader). Titisari dalam Phala et al (2016) menyatakan bahwa kepercayaan terhadap pimpinan dapat memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional *terhadap organizational citizenship behavior (OCB)*.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang kondusif dapat meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB). Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maysarah dan Rahardjo (2015) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

4. Kepemimpinan Transformational

Gaya kepemimpinan transformational mempunyai pengaruh yang cukup signifikan dalam sebuah perusahaan, salah satunya ialah dengan terwujudnya perilaku kewargaan organisasi (OCB). Dalam penelitian Mahrita menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Pendahulu

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ghinayati Rodhiyatu Aliya, Romat Saragih (2020) Pengaruh <i>WorkLife Balance</i> dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work Life Balance</i> (X1) • Lingkungan Kerja (X2) • Kepuasan Kerja (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work life balance</i> dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja • <i>Work life balance</i> dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 57,5 %
2	Anjar Fatmawati, Siti Nur Azizah (2022) Pengaruh Kecerdasan Emosional dan <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Badan Pusat Statistik Kabupaten Kebumen)	<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan Emosional (X1) • <i>Perceived Organizational Support</i> (X2) • Komitmen Organisasi (Y1) • <i>Organizational Citizenship Behavior</i>(Y2) 	<ul style="list-style-type: none"> • kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi • <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. • Kecerdasan emosional tidak berpengaruh langsung terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>. • <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>. • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>.

			<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> yang dimediasi oleh komitmen organisasi. • Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>.
3	<p>Anisa Dewi Kartika Sari (2020)</p> <p>Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Resilience</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB): Peran Mediasi Komitmen Organisasional (Studi pada Pegawai Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan HAM RI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work-life Balance</i> • <i>Resilience</i> • <i>Organizational Commitment</i> • <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>work- life balance</i> dan <i>resilience</i> memiliki pengaruh secara positif dan signifikan pada <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) • komitmen organisasional memediasi pengaruh kedua variabel eksogen (<i>work-life balance</i> dan <i>resilience</i>) pada <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) secara parsial (<i>partially mediated</i>).
4	<p>Zalita Allena Putri, Sugeng Susetyo (2022)</p> <p><i>Job satisfaction</i> sebagai variabel mediasi pengaruh <i>emotional intelligence</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Emotional Intelligence</i> • <i>Organizational Citizenship Behavior</i> • <i>Job Satisfaction</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dalam penelitian ini 142 karyawan PT Bank Bengkulu yang dikumpulkan menggunakan metode sensus • <i>Emotional Intelligence</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>. • <i>Emotional Intelligence</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>job satisfaction</i>

			<ul style="list-style-type: none"> • <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> • <i>Job satisfaction</i> memediasi <i>Emotional Intelligence</i> pada <i>organizational citizenship behavior</i>.
5	<p>Hakiki, Arief Purwanto, Mulyono (2022)</p> <p>Pengaruh <i>emotional intelligence</i> dan <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja dan kinerja</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>emotional intelligence</i> (X1) • <i>work-life balance</i> (X2) • kepuasan kerja (Z) • kinerja (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian secara langsung menunjukkan bahwa <i>emotional intelligence</i> mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja, <i>work-life balance</i> mampu meningkatkan kepuasan kerja. Namun, belum mampu meningkatkan kinerja, Kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja. • Pada hasil penelitian secara tidak langsung, pertama diketahui bahwa kepuasan kerja secara partial mediation mampu memediasi pengaruh <i>emotional intelligence</i> terhadap kinerja. Kedua, kepuasan kerja secara full mediation mampu memediasi pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kinerja.

6	<p>Keny, Destiana, Wendi (2022)</p> <p>Pengaruh <i>work life balance</i> dan <i>burnout</i> terhadap kepuasan kerja karyawan (Suatu studi pada pegawai pt. Pos indonesia cabang ciamis)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work Life Balance</i> • <i>Burnout</i> • Kepuasan Kerja Karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • pengaruh <i>work life balance</i> dan <i>burnout</i> terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 36,4% sedangkan sisanya 63,6% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti misalnya gaji, motivasi, retensi karyawan, OCB, prestasi dan lain sebagainya.
7	<p>Annisa Fajri (2022)</p> <p>Pengaruh <i>work-life balance</i> generasi milenial terhadap ocb: peran mediasi kepuasan kerja</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work-life Balance</i> • Kepuasan Kerja • OCB • Generasi Milenial 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. • Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh <i>work life balance</i> terhadap OCB secara signifikan.
8	<p>Randonuwu, Ruwawas, Asaloei (2018)</p> <p>Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work Life Balance</i> • <i>Job satisfaction</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work life balance</i> memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

9	<p>Zahara dan Fairuzzabadi (20180)</p> <p>Pengaruh Kecerdasan Emotional Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasional Yang Dimediasi Oleh Kualitas Kehidupan Kerja Pegawai Kontrak Kantor Dinas Pengairan Aceh</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Emotional Intelegence</i> • <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> • <i>Quality Working of Life</i> • <i>Hierarchical Linear Modelling</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi • Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kualitas kehidupan kerja • Kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi • Kualitas kehidupan kerja tidak memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional
10	<p>Anggraini dan Rahardjo (2016)</p> <p>Peran Keadilan Prosedural, Kepercayaan, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Karyawan Pdam Kabupaten Demak)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procedural Justice • Trust • Job Satisfaction • Organizational Commitmen • Organizational Citizenship Behavior (OCB) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural, kepercayaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) • Komitmen organisasional merupakan variabel yang paling berpengaruh sedangkan keadilan prosedural memiliki pengaruh yang paling lemah.