

Peran *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai Berbasis *Work-Life Balance*

Fadil Gema Imani¹, Adya Hermawati², Bambang Budiantono³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyagama Malang,
email: fgemaimani@gmail.com
wati_wati38@yahoo.co.id
bang.tono@gmail.com

Abstract The purpose of this study was to determine the effect of work-life balance on employee performance mediated by organizational citizenship behavior. The population in this study were all employee at Technical Unit of Vocational Training Wonojati in Malang. The sampling technique in this study used "Non Probability Sampling", and the sampling method in this study was Saturated Sample (Total Sampling) or Census. Respondents in this study were 32 people of that become an active employee at Technical Unit of Vocational Training Wonojati in Malang. The Data is processed through the software Smart-Partial Least Square 3 (Smart-PLS 3). The results showed that work-life balance has no significant effect on employee performance, work-life balance has a significant effect on organizational citizenship behavior, organizational citizenship behavior has a significant effect on employee performance. Organizational citizenship behavior acts as a mediator on the effect of work-life balance on employee performance at Technical Unit of Vocational Training Wonojati in Malang.

Keywords: Work-life balance, organizational citizenship behavior, employee performance, and path analysis.

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai yang dimediasi *organizational citizenship behavior*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Unit Pelaksana Teknis Balai Latihan Kerja Wonojati di Malang. Teknik penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan "Non Probability Sampling", dan Metode penarikan sampel dalam penelitian ini adalah Sampel Jenuh (*Total Sampling*) atau Sensus. Responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 32 orang yang merupakan pegawai aktif di UPT Balai Latihan Kerja Wonojati. Data diproses melalui software *Smart Partial Least Square 3 (Smart-PLS 3)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. *Organizational citizenship behavior* berperan sebagai mediator atas pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai UPT BLK Wonojati di Malang.

Kata kunci: *Work-life balance*, *organizational citizenship behavior*, kinerja pegawai, dan analisis jalur.

PENDAHULUAN

Organisasi dituntut untuk membenahi produktivitas, efektivitas, serta efisiensi perusahaan untuk mengoptimalkan setiap sumber daya yang dimilikinya, termasuk faktor sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting bagi suatu organisasi sehingga perkembangan dan kesuksesan suatu organisasi dapat dicapai berdasarkan dengan sumber daya yang ada atau tersedia. Menurut Kasmir (2016), mengemukakan bahwa manusia sebagai sumber daya dengan kemampuan dan keterampilan yang potensial dapat menggerakkan roda institusi. Untuk itulah, sumber daya manusia menjadi aset dan kredibilitas terpenting institusi untuk mewujudkan dan mencapai tujuan organisasi tersebut. Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila kinerja pegawai bekerja secara baik dan optimal, karena standar keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja setiap pegawainya. Secara garis besar, kinerja adalah hasil dari penilaian suatu proses yang diatur dalam periode waktu tertentu sesuai dengan kesepakatan serta ketentuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2013;67), menjelaskan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Kinerja pegawai dalam organisasi menjadi salah satu tolak ukur untuk menilai berhasil atau tidaknya organisasi yang bersangkutan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada instansi. Hal ini disebabkan karena untuk melakukan proses operasional, pegawai merupakan salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi. Alat penggerak segala pekerjaan atau kegiatan penyelenggaraan negara, pemerintahan dan pelatihan masyarakat dalam konteks pemerintahan adalah pegawai. Pegawai dituntut bekerja dengan baik untuk menghasilkan kinerja yang baik tetapi pegawai juga memiliki kehidupan lain yang harus diperhatikan selain bekerja. Hal yang dimaksud adalah kehidupan pribadi yang dijalani dalam kesehariannya yaitu kehidupan di tempat kerja, pekerjaan dan keluarga, pekerjaan dan kehidupan pribadi yang selaras dan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dikenal dengan istilah *Work life Balance*.

Work-life Balance adalah sebuah konsep tentang menyeimbangkan antara keinginan dan karir. Keseimbangan kehidupan kerja dapat membantu pimpinan dan pegawai untuk menjadi lebih produktif dan sehat dalam kehidupan pribadi dan profesional. Keseimbangan berisi tentang kebahagiaan, waktu luang keluarga, dan pengembangan spiritual. Adanya konsep *Work-life Balance* diharapkan suatu organisasi akan mendapatkan tambahan kinerja dan kreatifitas yang baik dan meningkat, karena kinerja pegawai menjadi salah satu faktor yang dapat menentukan seberapa besar pegawai berkontribusi di dalam suatu organisasi. *Work-life Balance* mengacu pada seseorang yang dapat membagi dan menyeimbangkan antara waktu di dalam bekerja dan waktu di luar pekerjaan. Dari hal di atas, pegawai berhak untuk mendapatkan kehidupan yang seimbang antara pekerjaan dan di luar pekerjaan sehingga seseorang pegawai dapat menjalani kehidupan yang seimbang dan menguntungkan.

Selain keseimbangan kehidupan antara di luar pekerjaan dan di luar pekerjaan, aspek yang dapat meningkatkan kinerja adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Garay dalam Hermawati et. al., (2022), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela dari seseorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku individu yang melebihi peran yang diwajibkan dan apabila tidak dilakukan tidak akan mendapat *punishment* serta tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* organisasi. Adanya faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi aspek penting yang berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai agar fungsi lembaga atau organisasi dapat tercapai. Semakin sering diterapkannya OCB maka akan semakin baik juga kinerja pegawai. Oleh karena itu, sangat penting bagi lembaga pemerintahan untuk memahami variabel-variabel yang dapat membantu menciptakan perilaku menguntungkan dalam organisasi.

Unit Pelaksana Teknis Balai Latihan Kerja Wonojati atau sering disebut BLK Wonojati merupakan lembaga pemerintahan yang menyediakan berbagai sarana dan prasarana bagi masyarakat umum seperti pengadaan pelatihan kerja dan sertifikasi dalam berbagai bidang. UPT Balai Latihan Kerja Wonojati memiliki 32 pegawai yang setiap tahunnya terdapat penilaian kinerja individu pegawai berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sesuai dengan bagian atau seksi pekerjaannya dan Perilaku Kerja yang meliputi orientasi pelayanan, integrasi, komitmen, disiplin, kerja sama, dan inisiatif kerja. Berdasarkan Indikator Kinerja Individu Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Malang Tahun 2021 tentang penilaian kinerja individu pegawai dalam peraturan PP Nomor 30 Tahun 2019, terdapat beberapa bagian unit kerja dalam menilai kinerja individu pegawai yaitu Kepala BLK, Sub. Bagian tata usaha, Seksi pelatihan dan sertifikasi, Seksi pengembangan dan pemasaran, dan Seksi Instruktur pelatihan. Berikut adalah tabel data penilaian kinerja pegawai BLK Wonojati dalam kurun waktu 2 tahun, sebagai berikut:

Tabel 1. Kinerja Individu Pegawai BLK Wonojati

Tahun	SKP Pegawai	Perilaku Kerja
2021	84%	78%
2022	92%	92%

Sumber : Seksi Tata Usaha dan Kepegawaian BLK Wonojati 2023

Berdasarkan tabel di atas, pencapaian kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh *Work-life Balance* dan *Organizational Citizenship Behavior*. Peneliti memilih *Work-life Balance* dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai karena mencakup dalam semua tingkatan lini manajemen. Pegawai sebagai sumber daya manusia memiliki kunci dalam keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi. Temuan studi sebelumnya memberikan bukti empiris bahwa terdapat variasi dalam penelitian sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh antara variabel *Work-life Balance* dan kinerja pegawai dengan menambahkan variabel mediasi, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* akan adanya dampak langsung dan tidak langsung antar variabel dengan bantuan variabel mediasi ini.

KAJIAN TEORI

Work-life Balance

Menurut Delecta (2011), *Work-life Balance* adalah seorang individu yang dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan akan tetapi masih bisa tetap memprioritaskan keluarga, dan juga tanggung jawab di luar pekerjaan lainnya. *Work-life Balance* merupakan faktor lain dari lingkungan pekerjaan yang dapat membantu mengintegrasikan pekerjaan dengan kehidupan yang memiliki tujuan untuk menguji individu atau pegawai terhadap pegawai yang sedang memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan hasil kerja. Westman et al., (2009) menemukan dimensi pengukuran *Work-life Balance* yaitu: Keseimbangan Waktu (*Time Balance*), Keseimbangan Keterlibatan (*Involment Balance*), dan Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*).

Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ et al., (2006) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku seorang pegawai yang bebas dan tidak secara langsung diakui di dalam sistem pemberian penghargaan serta dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Walaupun dianggap perilaku yang tidak secara eksplisit diakui sistem, akan tetapi *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB dianggap vital bagi kelangsungan kehidupan sebuah organisasi. Perilaku OCB dipercaya dapat memaksimalkan produktivitas dan efisiensi bagi pegawai maupun organisasi yang dapat meningkatkan kontribusi pada fungsinya di dalam organisasi secara efektif. Organ et al., (2006) menemukan dimensi pengukuran *Organizational Citizenship Behavior* yaitu: *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, dan Civic Virtue*.

Kinerja Pegawai

Menurut Robbins dalam Hermawati et. al., (2022), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) pengertian kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu menurut Peraturan Pemerintah no. 30 tahun 2019, yaitu perencanaan strategis Instansi Pemerintah, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian pekerjaan, dan SKP atasan langsung.

METODE PENELITIAN

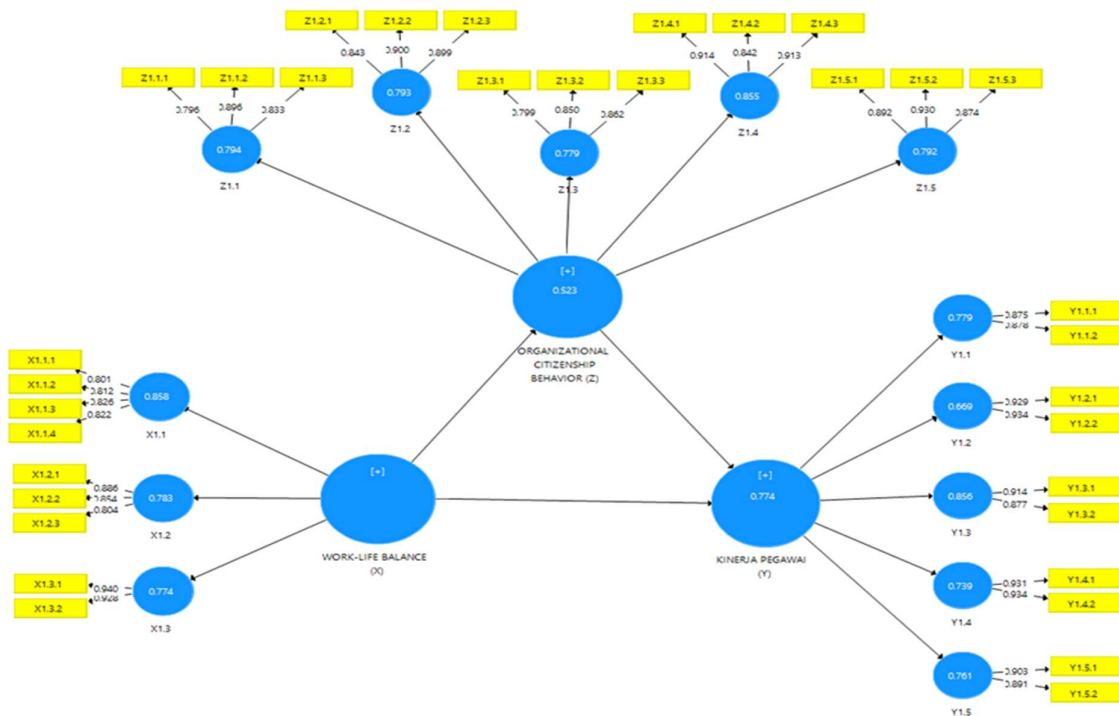
Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian explanatori. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan pada tahun 2022. Penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai UPT Balai Latihan Kerja Wonojati, menggunakan metode sensus yaitu sebanyak 32 orang. Pengambilan sampel menggunakan metode *non probability sampling* dan menggunakan skala likert. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Teknik Analisis data diolah menggunakan perangkat software yakni *Smart Partial Least Square* (Smart-PLS) versi 3 untuk mendapatkan hasil pengujian berupa *outer model* untuk mengetahui instrumen penelitian dan *inner model* untuk mengetahui analisis jalurnya, kemudian diolah dan melakukan pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity

Indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara *score* item dengan *score* konstruksinya. Indikator individu dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi di atas 0.70. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0.50 sampai 0.60 masih dapat diterima (Ghozali, 2014). Berdasarkan pada *result for outer loading* (Gambar 1) maka seluruh indikator memiliki *loading* di atas 0.70 dan signifikan.



Gambar 1. *Outer Model*

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Berdasarkan Gambar 1 pengujian di atas, menunjukkan bahwa indikator dari masing-masing variabel penelitian dapat dikatakan valid, karena telah memenuhi *convergent validity* di mana nilai *loading* dari instrumen penelitian bernilai > 0.70 . Hal ini mengindikasikan bahwa setiap instrumen dari variabel penelitian sudah dapat bekerja sesuai fungsinya.

Discriminant Validity

Discriminant validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal itu menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Pada tabel 2, terlihat bahwa nilai *cross loading* untuk setiap indikator (kolom warna) lebih tinggi jika dibandingkan dengan korelasi indikator dengan variabel laten yang lainnya, sehingga variabel laten memiliki *discriminant validity* yang memadai.

Tabel 2. Hasil Uji *Cross Loading*

Item	<i>Work-life Balance</i> (X)	Kinerja Pegawai (Y)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z)
X1.1.1	0.710	0.679	0.522
X1.1.2	0.794	0.557	0.578
X1.1.3	0.734	0.441	0.505
X1.1.4	0.777	0.504	0.477
X1.2.1	0.729	0.557	0.561
X1.2.2	0.744	0.472	0.495
X1.2.3	0.775	0.472	0.495
X1.3.1	0.858	0.677	0.662
X1.3.2	0.784	0.591	0.597
Y1.1.1	0.687	0.770	0.680
Y1.1.2	0.405	0.777	0.642
Y1.2.1	0.468	0.749	0.672
Y1.2.2	0.484	0.774	0.624
Y1.3.1	0.744	0.894	0.795
Y1.3.2	0.484	0.754	0.655
Y1.4.1	0.739	0.793	0.740
Y1.4.2	0.517	0.811	0.669
Y1.5.1	0.598	0.803	0.750
Y1.5.2	0.589	0.761	0.605
Z1.1.1	0.478	0.683	0.752
Z1.1.2	0.483	0.709	0.765
Z1.1.3	0.533	0.672	0.733
Z1.2.1	0.566	0.676	0.795
Z1.2.2	0.348	0.584	0.816
Z1.2.3	0.543	0.439	0.736
Z1.3.1	0.552	0.606	0.724
Z1.3.2	0.543	0.582	0.731
Z1.3.3	0.717	0.590	0.763
Z1.4.1	0.791	0.859	0.873
Z1.4.2	0.480	0.705	0.785
Z1.4.3	0.643	0.764	0.808
Z1.5.1	0.503	0.801	0.817
Z1.5.2	0.585	0.786	0.803
Z1.5.3	0.574	0.623	0.778

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi atau keandalan suatu instrumen penelitian dalam mengukur suatu konsep. Uji reliabilitas dapat diukur dengan tiga kriteria yaitu *composite reliability*, *cronbach's alpha*, dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Suatu konstruk dikatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* di atas 0.70 (Ghozali, 2014), serta akar AVE di atas 0.5.

Tabel 3. Composite Reliability

Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	AVE
<i>Work-life Balance (X)</i>	0.913	0.928	0.590
Kinerja Pegawai (Y)	0.933	0.943	0.624
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	0.954	0.959	0.608

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Berdasarkan data tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* seluruh konstruk lebih besar dari 0.90. Hasil uji reliabilitas juga bisa diperkuat dengan *cronbach's alpha* di mana seluruh hasil konstruk berada di atas 0.70. Selain itu, nilai AVE setiap variabel konstruk > 0.5.

2. Model Struktural (*Inner Model*)

R-Squared

Pengujian model struktural (*inner model*) dapat dilihat dari nilai *R-Square* untuk setiap variabel endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan program *SmartPLS*, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. R-Square

Variabel Laten Endogen	<i>R-Square</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0.774
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	0.523

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Pada tabel 4 di atas, terlihat nilai *R-Square* variabel laten endogen Kinerja Pegawai (Y) yang diperoleh adalah sebesar 0.774 atau 77.4%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Work-life Balance (X)* memberikan pengaruh sebesar 77.4% terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan sebanyak (1-*R-Square*) 22.6% sisanya merupakan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Selanjutnya, variabel laten endogen *Organizational Citizenship Behavior (Z)* yang diperoleh adalah sebesar 0.523 atau 52.3%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Work-life Balance (X)* memberikan pengaruh sebesar 52.3% terhadap *Organizational Citizenship Behavior (Z)*, sedangkan sebanyak (1-*R-Square*) 47.7% sisanya merupakan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *P-Values* < 0.05 (Yamin & Kurniawan, 2011). Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian melalui *path coefficients* dan *specific indirect effects* pada *output SmartPLS*:

Tabel 5. Path Coefficients

<i>Path</i>	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
<i>Work-life Balance (X)</i> → <i>Kinerja Pegawai (Y)</i>	0.211	1.616	0.116
<i>Work-life Balance (X)</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	0.723	12.170	0.000
<i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i> → <i>Kinerja Pegawai (Y)</i>	0.715	5.971	0.000

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 pada penelitian ini tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan karena *P-Values* > 0.05. Sedangkan hipotesis 2-4 diterima dengan melihat nilai probabilitas *P-Values* < 0.05 dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05$). Selanjutnya, pengujian hipotesis kedua untuk melihat efek mediasi. Efek mediasi dalam penelitian ini yaitu uji pengaruh tidak langsung variabel *Work-life Balance* dengan variabel *Kinerja Pegawai* melalui variabel *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Specific Indirect Effects

<i>Path</i>	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
<i>Work-life Balance (X)</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i> → <i>Kinerja Pegawai (Y)</i>	0.531	3.416	0.002

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Diduga *Work-life Balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi *Organizational Citizenship Behavior* pegawai UPT Balai Latihan Kerja Wonojati. Dari tabel 6 diketahui bahwa jalur (*path*) pada *Specific Indirect Effects* bahwa *Work-life Balance (X)* → *Organizational Citizenship Behavior (Z)* → *Kinerja Pegawai (Y)* mempunyai nilai *P-Values* yang lebih kecil dari 0.05 ($0.002 < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, berarti *Work-life Balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi *Organizational Citizenship Behavior* pegawai UPT Balai Latihan Kerja Wonojati.

Pembahasan

Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Kinerja Pegawai*

Berdasarkan pada pengujian hipotesis pertama (H1), ditemukan bahwa adanya hasil pengujian yang tidak mendukung hipotesis dalam penelitian ini, yaitu terdapat pengaruh tidak signifikan *Work-life Balance* terhadap *Kinerja Pegawai*. Hasil ini tidak mendukung penelitian terdahulu dari Devi (2020) bahwa *Work-life Balance* yang menyeimbangkan hubungan lingkungan kerja dengan keluarga akan meningkatkan kinerja dari pegawai sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja. penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu dari Nafriana (2021) bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penerapan *Work-life Balance* dalam diri setiap pegawai tidak dapat secara langsung meningkatkan kinerja pegawai di Balai Latihan Kerja Wonojati. Bukti tersebut didukung penelitian oleh Sjahruddin et al., (2022) bahwa *Work-life Balance* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian juga didukung oleh Wahyu et al., (2021) yang mencari hubungan pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja dosen di Politeknik Negeri Malang yang memperoleh hasil bahwa *Work-life Balance* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen.

UPT Balai Latihan Kerja Wonojati sebagai institusi pemerintah tentu sangat memperhatikan para pegawai yang bekerja di dalamnya demi menghasilkan kinerja yang optimal. Penerapan *Work-life Balance* dalam diri setiap pegawai tidak dapat secara langsung meningkatkan kinerja pegawai di Balai Latihan Kerja Wonojati dapat disebabkan karena pegawai telah diberikan sarana dan prasarana yang cukup dan memadai dalam bekerja, sehingga konflik keluarga atau pribadi di luar pekerjaannya tidak mengganggu kinerjanya. Serta pegawai pemerintah telah memperoleh layanan yang sesuai di tempat dan lingkungan kerja, sehingga masalah pribadi atau keluarga tidak berdampak pada kinerja pegawai.

Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai di Balai Latihan Kerja Wonojati. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Tahniah, dkk. (2022), bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Begitu juga dengan hasil penelitian terdahulu oleh Iroth, dkk. (2022) yang menunjukkan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Latihan Kerja Wonojati. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Suzana (2017), bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kemudian penelitian terdahulu oleh Wiranti (2020) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai.

Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil uji hipotesis diketahui bahwa *Work-life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* UPT Balai Latihan Kerja Wonojati. Terdapat pengaruh tidak langsung *Work-life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior*. Pegawai yang mendapatkan keseimbangan antara dunia pekerjaan dan di luar pekerjaan akan merasa puas dan dapat melakukan hal lebih dalam pekerjaannya. Pegawai yang dapat menerapkan *Work-life Balance* dengan baik akan dapat melakukan hal lebih di pekerjaannya di luar adanya sistem penghargaan oleh institusi yaitu *Organizational Citizenship Behavior*. Pegawai yang terpenuhi kebutuhannya dan merasa bahwa dapat melayani lebih di lingkungan kerja akan muncul suatu rasa puas di dalam dirinya, sehingga kinerja pegawai juga akan meningkat. Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan Hikmah et al., (2021) dan Harikaran et al., (2018) yang memperoleh hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat memediasi pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja Pegawai dan Organisasi.

KESIMPULAN

Menurut hasil penelitian dan pembahasan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. *Work-life balance* yang baik tidak berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai UPT Balai Latihan Kerja Wonojati.
2. *Work-life balance* yang semakin baik dapat berkontribusi dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* UPT Balai Latihan Kerja Wonojati.
3. *Organizational citizenship behavior* yang semakin baik dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai UPT Balai Latihan Kerja Wonojati.
4. *Organizational citizenship behavior* yang semakin baik dapat berkontribusi sebagai mediator atas pengaruh peningkatan *work-life balance* terhadap peningkatan kinerja pegawai UPT Balai Latihan Kerja Wonojati.

SARAN

Beberapa saran yang dapat peneliti kemukakan adalah :

1. Bagi instansi UPT Balai Latihan Kerja Wonojati, yakni meningkatkan citra dan performa layanan terhadap masyarakat yang membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia yang unggul dengan menambah kejuruan untuk pengadaan pelatihan *Mobile Training Unit* (MTU) di wilayah yang membutuhkan di seluruh wilayah Malang Raya.
2. Pada peneliti lebih lanjut diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti variabel atau faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya: faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

REFERENSI

- Abdillah., W dan Jogiyanto. 2009. Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM Dalam Penelitian Bisnis . Penerbit Andi: Yogyakarta. Hal 262.
- Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin, M dan Muharto. 2021. "Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan)". Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Universitas Semarang: 37-46
- Berber, A., & Rofcanin, Y. (2012). Investigation of Organization Citizenship Behavior Construct A Framework for Antecedents and Consequences. *International Journal of Business and Social Research*, 2(4), 195–210.
- Bilson, Simamora. 2002. Panduan Riset Perilaku Konsumen. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Budiantono, B. (2008). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Malang. *Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*. <http://publishing-widyagama.ac.id/ejournal-v2/index.php/mabis/article/view/362>
- Budiantono, B. (2013). "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Administrasi di Universitas Widyagama Malang." *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*: 70-79
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
-

- Cohen, Jacob. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd Edition). Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.
- da Silva, S., Hermawati, A., & Purwanto, A. (n.d.). *STRES KERJA SEBAGAI MEDIASI: ORGANIZATIONAL CITEZENSHIP BEHAVIOR DAN QUALITY OF WORK LIFE, TURNOVER INTENTION*.
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186–189.
- Devi, S. 2020. Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Makassar. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Makassar. Makassar
- Fentrio, A., Riane, I., Pio, J., Tatimu, V., Ilmu, J., & Bisnis, A. (n.d.). *Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Grapari Telkomsel Manado*. 3(4), 2022.
- Furtwengler, Dale. 2002. *Penilaian Kinerja : Menguasai keahlian yang Anda perlukan dalam dalam sepuluh menit*. Yogyakarta : Andi.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, Johana S., and Pinkan D. Solang. "Organizational Citizenship Behavior Yang Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Konsumen Di Hotel Sheraton Surabaya." *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, vol. 1, no. 2, 2013, pp. 120-133.
- Hair, J.F. Sarstedt, M. Ringle, C.M., Mena, J.A. (2012). An Assessment of The Useof Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research.*J. of the Acad. Mark. Sci.* 40: pp. 414-433.
- Handayani, A. (2013). Keseimbangan Kerja Keluarga pada Perempuan Bekerja : Tinjauan Teori Border. *Jurnal Psikologi*, 21, 2.
- Harikaran, S., & Thevanes, N. (2018). The Relationships among Work-Life Balance , Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance : A Review of Literature. 20(8), 25–31. <https://doi.org/10.9790/487X2008052531>
- Hartono, Jogiyanto. (2010). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Edisi Pertama. BPF. Yogyakarta.
- Hermawan, H. (2018). Riset Hospitalitas Metode Kuantitatif untuk Riset Bidang Kepariwisata. <https://doi.org/10.31227/osf.io/fcnzh>
- Hermawati, Adya (2022). "Analisis Peran Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan Atas Efek Work-Family Conflict terhadap Turover Intention". *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*: 77-89.
- Hikmah, M., & Lukito, H. (n.d.). *Jurnal Bisnis dan Manajemen Peran Worklife Balance dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi*. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm/index>
- Hudson. 2005. *The Case for Work-Life Balance. The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

- Leksono, L.A. Bowo. 2018. "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Quality of Work Life (QWL) terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Subur Jaya Embroidery)," Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Jakarta
- Lewis, John. 2006. The Work/Life Balance Sheet So Far. *Journal of Accountancy*. Diakses 26 Januari. Retrieved from <http://www.journalofaccountancy.com/issues/2006/aug/theworklifebalance-sheet-so-far.html>
- Luthans, F., (1995) *Organizational Behavior*, Seventh Edition, Singapore: Mc Graw - Hill.
- Magdalena, A., Hermawati, A., & Zulkifli. (2022). Analisis Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kinerja yang di Mediasi Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Pegawai Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang). *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2(3), 711–724.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rodakarya.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- McShane dan Glinow Von, *Organizational Behavior*: New York: McGraw-Hill Book, 2010
- Mwangi, L., Boinett, C. C., Tumwet, E., & Bowen, D. (2016). Effects of work life balance on employees performance in institutions of higher learning. A case study of Kabarak University. *Kabarak Journal of Research & Innovation*, 4(2), 60–69.
- Nafriana, N. 2021. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Islam Riau. Pekanbaru
- Organ, Dennis W., Podsakoff, Phillip M., MacKenzie, Scott B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, and Consequences*. London: SAGE Publications
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 62 Tahun 2018 tentang Nomenklatur, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Timur
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- Podsakoff, P., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrah, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Putra, R. A., Budiantono, B., & Rahayu, Y. I. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Punishment Terhadap Kualitas Layanan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Dealer Honda Nusantara Sakti Sumbawa Besar). *ISSN Cetak : 2622-1276. ISSN Online : 2622-1284, Ciastech*, 123–130.
- Putri Tahniah, D., & Mubaraq Ritonga, I. (n.d.). *PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, LOYALITAS KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI GRAND MERCURE MEDAN ANGKASA HOTEL*.
-

- Rafsanjani, F., Nursyamsi, I., & Pono, M. (2019). The Effect of Work-Life Balance on Employee Performance with Job Stress and Job Satisfaction as Intervening Variables. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 1(4), 37–42.
- Risca, O., Puspitasari, D. A., Hermawati, A., Wulandari, W., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (n.d.). ANALISIS MAKSIMALISASI KINERJA KARYAWAN MELALUI PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Studi kasus PDAM Tirta Dharma Purabaya). *Cetak) Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2(9), 2023.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2012). *Organizational Behaviour*. 17th Global Edition. Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Schabracq, Winnubst, dan C. (2003). *The Handbook Of Work And Health Psychology* (Second edi). John Wiley & Sons, Ltd.
- Sinambela. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sjahrudin, H., Buyamin, B., Idris, R., & Saputra, A. (2022). Efek Mediasi Kepuasan Kerja : Dampak Fasilitas, Work-Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ecogen*, 5(3), 340. <https://doi.org/10.24036/jmpe.v5i3.13734>
- Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen pendekatan: 1.Kuantitatif 2.Kualitatif 3.Kombinasi 4.Penelitian tindakan 5.Penelitian evaluasi*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Supriyanto, Acmad Sani dan Masyhuri Machfudz. 2010. *Metodelogi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press
- Suryabrata, S. (2012). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suzana, A. (2017). PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI: PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG CIREBON). *JURNAL LOGIKA*, 1, 1978–2560.
- Taborat, Abel Asin (2021) Pengaruh Work-Life Balance (WLB) dan stres kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan di CV.Budi Jaya Abadi, Garut. Skripsi thesis, Sanata Dharma University.
- Tenenhaus, M., Chatelin Y., and Lauro C. 2005. PLS Path Modeling. *Computational Statistics and Data Analysis*. 48 : 159-205
- Wahyu, E. E., Oktora, S., Nurbaya, S., Politeknik,), & Malang, N. (2021). *PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DOSEN WANITA POLITEKNIK NEGERI MALANG* (Vol. 15, Issue 2). www.renesia.com
- Westman, M., Brough, P., & Kalliath, T. (2009). Expert Commentary on WorkLife Balance and Crossover of Emotions and Experiences: Theoretical and Practice Advancement. *Journal of Organizational Behavior*, 588-595.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta: PT.Raja Grafindo Prasada.
- Wiranti, Neny Nora. 2020. “Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Karyawn Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kebun Bah Jambi,” Skripsi Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling : Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Salemba Infotek. Jakarta.

