

Pengaruh *perceived organisational support* dan *work-life balance* terhadap *organisational citizenship behaviour*

Amini Iin Tri Bekt*, Fandi Fatoni

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: aminiin.20025@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This research aims to determine and analyse the influence of perceptions of perceived organisational support and work-life balance on organisational citizenship behaviour. This research is causal research using a quantitative approach, with a population of 132 employees and a sample of 99 employees. The statistical analysis method in this research is Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS) supported by SmartPLS 4.1.0.0 software. The results of this study indicate that there is a positive and significant influence of perceived organisational support on altruism, there is no significant influence of perceived organisational support on conscientiousness, there is no significant influence of perceived organisational support on sportsmanship, there is a positive and significant influence of perceived organisational support on courtesy, there is a positive and significant influence of perceived organisational support on civic virtue, there is a positive and significant influence of work-life balance on altruism, there is a positive and significant influence of work-life balance on conscientiousness, there is a positive and significant influence of work-life balance on sportsmanship, there is a positive and significant influence of work-life balance on courtesy, there is a positive and significant influence of work-life balance on civic virtue. Companies that want to improve organisational citizenship behaviour must pay more attention to perceptions of perceived organisational support and work-life balance that influence each dimension.

Keywords: *altruism; civic virtue; organisational citizenship behaviour; perceived organisational support; quantitative research; work-life balance.*

<https://doi.org/10.26740/jim.v13n1.p79-93>

Received: January 20th 2025; Revised: February 1st 2025; Accepted: February 14th 2025; Available online: February 22th 2025

Copyright© 2025, The Authors. Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Perusahaan yang beroperasi di bidang manufaktur maupun jasa melakukan berbagai macam cara dalam mengatur beragam jenis sumber daya termasuk sumber daya manusia untuk mencapai target yang telah ditetapkan sebagai bentuk mempertahankan eksistensinya (Amelyawati *et al.*, 2022). Sumber daya manusia merupakan komponen utama dan tidak bisa dipisahkan dari organisasi maupun perusahaan (Susan, 2019). Sumber daya manusia memiliki peran penting dan termasuk aset berharga bagi sebuah perusahaan, sehingga perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara dan mempertimbangkan ketenteraman semua karyawan mengenai kinerjanya (Mulyani & Setyaningrum, 2023). Keberhasilan suatu perusahaan untuk meraih tujuan sangat dipengaruhi oleh nilai dan kinerja sumber daya manusia yang mampu dikelola secara optimal (Demircioglu & Chen, 2019).

Mengingat kompetisi yang kian intens, organisasi dituntut mempunyai sumber daya manusia yang bermutu, bukan hanya dalam hal ilmu atau keahlian spesifik, namun juga dari aspek lain yang dapat menambah tingkat kesadaran karyawan, seperti saling terbuka atau pengertian dalam berkomunikasi di lingkungan kerja melalui *organisational citizenship behaviour* (Abrar & Isyanto, 2019). *Organisational citizenship behaviour* merupakan tindakan tanpa pamrih dan tidak terkait aturan penghargaan formal

suatu organisasi namun umumnya meningkatkan efektivitas organisasi (Lestari & Saputra, 2022). *Organisational citizenship behaviour* yang dimiliki karyawan akan mendukung organisasi untuk mencapai target, di mana karyawan akan saling berkontribusi dan berkewajiban besar serta berperilaku sesuai dengan harapan (Anwar & Osman-Gani, 2015).

Dukungan organisasi yang dikenal dengan istilah *perceived organisational support* diperlukan untuk mengoptimalkan *organisational citizenship behaviour* (Narwastu *et al.*, 2023). Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi akan merasa berhutang budi sehingga mereka akan bekerja keras dan menunjukkan *organisational citizenship behaviour* (Azhar *et al.*, 2019). *Work-life balance* merupakan aspek yang membentuk perilaku kewarganegaraan organisasi (Bantar & Nio, 2023). *Work-life balance* mengarah pada individu yang mampu mengatur dan mencapai keseimbangan antar waktu kerja dan waktu di luar pekerjaan, sehingga karyawan bisa menikmati kehidupan yang seimbang dan menguntungkan (Imani *et al.*, 2023). Perusahaan harus memperhatikan beberapa aspek agar terjadi keseimbangan kehidupan kerja guna mencapai target yang ingin direalisasikan (Pratiwi & Fatoni, 2023). Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan efisiensi, eksekusi, kebahagiaan, kreativitas, dan *organisational citizenship behaviour* karyawan, karena konteks di luar perusahaan seperti lingkungan tempat tinggal dan hubungan sosial membantu pertumbuhan mereka (Mulyani & Setyaningrum, 2023).

Berdasarkan hasil observasi, *organisational citizenship behaviour* antar karyawan pada salah satu perusahaan manufaktur di Ponorogo masih kurang. Karyawan kurang sukarela membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan atau membutuhkan bantuan saat bekerja dan cenderung fokus pada tugas masing-masing. Masih ditemukannya karyawan yang tidak bekerja sesuai yang diharapkan oleh perusahaan, dibuktikan dengan adanya karyawan yang tidak mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Selain itu, perilaku sukarela karyawan dirasa masih kurang dalam mengkondisikan tanggung jawabnya pada kehidupan organisasi seperti turut berpartisipasi dalam kegiatan di luar jam kerja yang diselenggarakan oleh organisasi. Selain itu, *perceived organisational support* dari perusahaan dinilai masih tidak cukup oleh karyawan. Karyawan merasa organisasi kurang memberikan *feedback* berupa pengakuan atau apresiasi atas pekerjaan yang telah dilakukan selama bekerja dan kurang peduli atau memberi dukungan secara umum. Hal ini didukung oleh hasil penelitian perusahaan pada 2023 yang menunjukkan bahwa pengakuan dan dukungan manajemen organisasi terhadap karyawan mendapat nilai rendah. Lebih lanjut, perusahaan tersebut memiliki 24 jam operasional kerja yang terdiri dari 3 *shift* untuk karyawan yang bekerja di divisi pra material. Hal ini tentunya bisa berdampak terhadap *work-life balance* karyawan. Untuk itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *perceived organisational support* dan *work-life balance* terhadap *organisational citizenship behaviour*.

Kajian Pustaka

Organisational Citizenship Behaviour

Organisational citizenship behaviour merupakan tindakan pribadi bersifat sukarela dan tidak menjadi bagian resmi persyaratan pekerjaan, namun dapat meningkatkan efisiensi organisasi (Robbins & Coulter, 2006). Organ *et al.* (2006) mendeskripsikan perilaku ini sebagai tindakan perseorangan dengan kelonggaran untuk menentukan, yang bukan secara langsung diterima oleh prosedur penghargaan dan memberikan andil pada produktivitas dan optimalisasi tugas organisasi. Yusuf & Haryoto (2023) menyatakan hal serupa bahwa *organisational citizenship behaviour* memiliki suatu keleluasaan menentukan dan secara implisit akan berkontribusi secara efektif terhadap fungsi organisasi. *Organisational citizenship behaviour* merupakan tindakan sosial secara baik, konstruktif, dan signifikan yang dilakukan oleh karyawan di luar deskripsi pekerjaan (Raharjo *et al.*, 2023).

Organisational citizenship behaviour memiliki lima dimensi pengukuran menurut Organ *et al.* (2006), yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*. *Altruism* merupakan perilaku karyawan dalam menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. *Conscientiousness* mencerminkan perilaku karyawan yang berusaha melebihi harapan organisasi, tanpa diwajibkan atau

menjadi bagian dari tugas utama mereka. *Sportsmanship* menunjukkan tenggang rasa karyawan pada kondisi tidak sesuai pada institusi dengan tidak mengeluh atau menunjukkan ketidakpuasan. *Courtesy* menggambarkan perilaku karyawan dalam memelihara hubungan harmonis dengan sesama untuk menghindari konflik antar pribadi. *Civic virtue* menunjukkan tugas karyawan terhadap kehidupan organisasional, termasuk kemauan untuk mengikuti perubahan, menginisiasi perbaikan prosedur organisasi, dan melindungi sumber daya organisasi.

Perceived Organisational Support

Perceived organisational support merupakan tingkat kepercayaan individu bahwa institusi mengakui kontribusi sekaligus memperhatikan ketenteraman karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut Robbins & Judge (2008), *perceived organisational support* dideskripsikan suatu pandangan anggota tentang seberapa besar organisasi mendukung karyawan sekaligus siap membantu saat dibutuhkan. *Perceived organisational support* diartikan sebagai kepercayaan karyawan mengenai sejauh mana perusahaan menghormati keterlibatan dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan (Oladunmoye, 2017). *Perceived organisational support* muncul ketika organisasi atau perusahaan mampu menunjukkan apresiasi atas kontribusi dan loyalitas karyawannya (Azhar *et al.*, 2019). *Perceived organisational support* adalah perilaku ketika kesejahteraan karyawan dihargai dan dipedulikan oleh organisasi sehingga mendorong mereka untuk berbuat sesuai dengan tujuan organisasi dan menyelesaikan tugas pribadi sebagai bentuk balasan terhadap dukungan yang telah diterima (Le & Lei, 2019).

Indikator *perceived organisational support* yang digunakan dalam penelitian ini meliputi organisasi menghargai kontribusi karyawan, organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan, organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan, organisasi sangat peduli dengan kesejahteraan karyawan, organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik, organisasi peduli dengan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan, organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan, dan organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Work-Life Balance

Work-life balance adalah kondisi di mana individu mampu berkomitmen dalam pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab baik dalam kegiatan non-pekerjaan (Parkes & Langford, 2008). *Work-life balance* adalah ketika kehidupan pribadi dan profesional seseorang berjalan beriringan tanpa mengutamakan salah satunya (Fisher *et al.*, 2009). Greenhaus *et al.* (2003) berpendapat serupa bahwa keseimbangan kehidupan kerja menggambarkan seberapa besar karyawan ikut serta dan mendapat kepuasan dari kehidupan kerja maupun kehidupan keluarga serta dapat menyesuaikan antara keduanya. Menurut Imani *et al.* (2023), *work-life balance* merupakan sebuah gagasan tentang menyeimbangkan keinginan dan karir yang dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan atasan dan karyawan dalam kehidupan pribadi dan profesional.

Terdapat empat indikator pengukuran *work-life balance* yang digunakan dalam penelitian ini, di antaranya adalah sebagai berikut. keseimbangan yang baik antara kehidupan lingkungan kerja dan kehidupan pribadi, yaitu dapat mengendalikan keseimbangan antara waktu dan peran yang dimiliki sebagai karyawan dan orang yang berada di rumah. Tanggung jawab kepada keluarga dan tempat kerja, yaitu dapat menangani tanggung jawab yang diberikan oleh keluarga dan perusahaan, serta mencapai komitmen dalam pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan. Memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan, yaitu mampu membangun hubungan sosial dengan orang di luar pekerjaan, seperti sahabat, keluarga, dan komunitas tempat tinggal. Memiliki waktu untuk melakukan minat dan aktivitas di luar pekerjaan, yaitu mempunyai kesempatan untuk menghargai hobi, aktivitas bersama keluarga, dan kegiatan lainnya di luar pekerjaan (Parkes & Langford, 2008).

Pengaruh antar Variabel

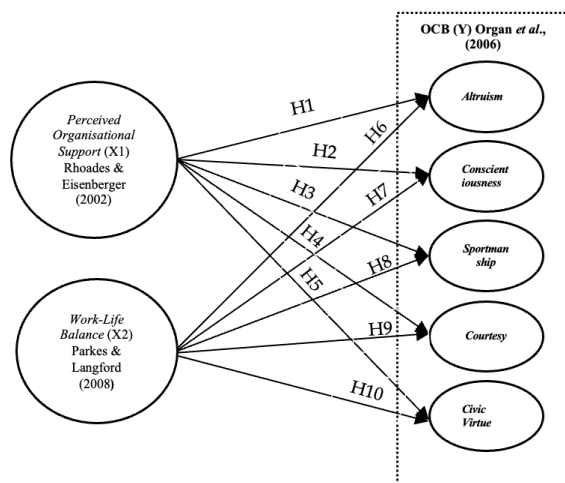
Perceived organisational support yang ada pada karyawan sebagai hasil evaluasi tentang seberapa besar organisasi menghargai partisipasi dan kerja keras karyawan (Lestari & Saputra, 2022). Semakin besar

perceived organisational support yang dirasakan akan menumbuhkan rasa sukarela karyawan dalam membalas organisasi yang ditunjukkan dengan kesediaan karyawan untuk melakukan pekerjaan ekstra secara optimal demi mencapai tujuan organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Maulana & Afrianty (2017) juga menyatakan bahwa situasi di mana individu menerima bantuan dari organisasi akan mendorong mereka untuk merespons dengan menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi. Semakin optimal *perceived organisational support* yang tampak diberikan, bertambah meningkat pula *organisational citizenship behaviour* di antara karyawan (Wijayanti & Netra, 2022). Lestari dan Saputra (2022), Gupta (2019), dan Singh dan Singh (2013) juga menunjukkan bahwa *perceived organisational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour* yang memiliki dimensi *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*.

- H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organisational support* terhadap *altruism*.
- H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organisational support* terhadap *conscientiousness*.
- H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organisational support* terhadap *sportsmanship*.
- H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organisational support* terhadap *courtesy*.
- H5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organisational support* terhadap *civic virtue*.

Work-life balance memiliki dampak berarti bagi sikap individu dan efektivitas organisasi serta mendorong keikutsertaan mereka pada *organisational citizenship behaviour* untuk dapat menguntungkan instansi lewat efektivitas bermanfaat (Annisa Fajri, 2022). Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan yang baik adalah pekerja yang produktif dan berkinerja tinggi (Mulyani & Setyaningrum, 2023). Sependapat pada penelitian yang diadakan oleh Annisa Fajri (2022) *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organisational citizenship behaviour*, di mana semakin baik penerapan program *work-life balance*, akan meningkat pula *organisational citizenship behaviour* pada karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian Mashudi dan Erdiansyah (2023), May dan Shalahuddin (2021), Pradan et al. (2016) yang menyatakan *work-life balance* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *organisational citizenship behaviour* yang memiliki dimensi *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*. Hubungan antar variabel juga dapat dilihat di model penelitian pada Gambar 1.

- H6: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *altruism*.
- H7: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *conscientiousness*.
- H8: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *sportsmanship*.
- H9: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *courtesy*.
- H10: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *civic virtue*.



Sumber: Data diolah (2024)
Gambar 1. Model Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan data berjenis primer yang didapatkan secara langsung dari proses pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Adapun skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert 1 sampai 5 yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, tidak berpendapat atau netral, setuju, dan sangat setuju. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di salah satu perusahaan manufaktur Ponorogo sebanyak 132 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling* dengan sampel sebanyak 99 karyawan. Metode analisis statistik pada penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS), didukung dengan *software* SmartPLS 4.1.0.0.

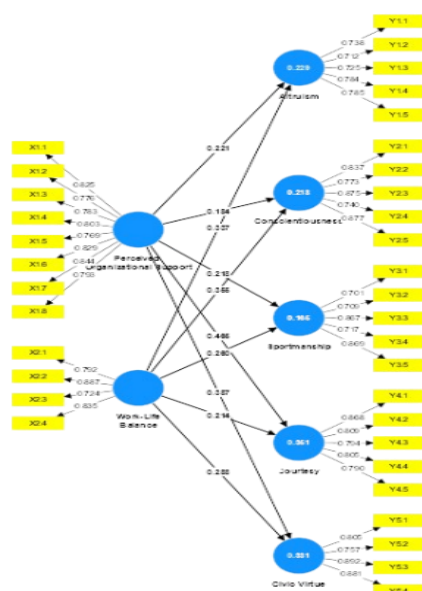
Hasil dan Pembahasan

Hasil Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan beberapa karakteristik responden yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status, dan masa kerja. Hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yaitu sebanyak 87 orang (87,9%) berjenis kelamin laki-laki dan sebanyak 12 orang (12,1%) berjenis kelamin perempuan. Selanjutnya berdasarkan usia untuk <30 tahun sebanyak 39 orang (39,4%), rentang usia 30 – 40 tahun sejumlah 43 orang (43,34%), 41-50 tahun 15 orang (15,2%), dan > 50 tahun terbilang 2 orang (2,0%). Jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir pada penelitian ini, untuk karyawan dengan pendidikan SLTA sebanyak 60 orang (60,6%), pendidikan D3 sebanyak 7 orang (7,1%), S1 sejumlah 18 orang (18,2%), dan banyaknya tingkat pendidikan lain adalah 14 orang (14,1%). Karakteristik responden berdasarkan status sebanyak 75 orang (75,8%) berstatus menikah dan sebanyak 24 orang (24,2%) berstatus belum menikah. Terakhir, berdasarkan masa kerja yaitu sebanyak 61 orang (61,6%) bekerja selama < 5 tahun, sebanyak 24 orang (24,2%) bekerja selama rentang waktu 5 – 10 tahun, dan sebanyak 14 orang (14,1%) orang bekerja selama rentang waktu 10–15 tahun.

Hasil Convergent Validity

Suatu indikator dianggap valid apabila memiliki nilai korelasi > 0,70 (Ghozali, 2021). Gambar 2 adalah hasil uji *measurement model* untuk mengetahui nilai *loading factor* dari pernyataan masing-masing variabel penelitian. Seluruh item pernyataan yang dilampirkan memiliki besaran nilai $\geq 0,70$, sehingga variabel *perceived organisational support*, *work-life balance*, dimensi *organisational citizenship behaviour* (*altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, *civic virtue*) dalam penelitian ini dinyatakan valid.



Sumber: Data diolah (2024)

Gambar 2. Hasil Model Pengukuran

Hasil Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* menggunakan *fornell-larcker criterion* dapat dinyatakan valid jika akar kuadrat AVE pada konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Akar kuadrat AVE *perceived organisational support* sebesar 0,803, *work-life balance* sebesar 0,812, *altruism* sebesar 0,749, *conscientiousness* sebesar 0,822, *sportsmanship* sebesar 0,777, *courtesy* sebesar 0,814, dan *civic virtue* sebesar 0,836. Hasil uji *fornell-larcker criterion* ini memperlihatkan nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing variabel lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Sehingga, konstruk dinyatakan valid secara diskriminan. Hasil uji *discriminant validity* dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Discriminant Validity

Variabel	POS	WLB	Altruism	Conscientiousness	Sportsmanship	Courtesy	Civic Virtue
POS	0,803						
WLB	0,441	0,812					
Altruism	0,370	0,435	0,749				
Conscientiousness	0,341	0,437	0,312	0,822			
Sportsmanship	0,332	0,356	0,258	0,512	0,777		
Courtesy	0,560	0,419	0,391	0,415	0,522	0,814	
Civic Virtue	0,514	0,459	0,375	0,490	0,471	0,566	0,36

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil Composite Reliability

Composite reliability dipakai untuk mengukur nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang menyusunnya. Variabel dikatakan reliabel saat mempunyai *composite reliability* lebih besar dari 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Adapun hasil dari pengujian tiap variabel pada penelitian menunjukkan nilai *composite reliability* variabel *perceived organisational support* adalah 0,936, *work-life balance* adalah 0,885, *altruism* adalah 0,865, *conscientiousness* adalah 0,912, *sportsmanship* adalah 0,883, *courtesy* adalah 0,907, dan *civic virtue* adalah 0,902. Seluruh variabel dalam penelitian memiliki hasil nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,70. Hal ini berarti seluruh variabel dinyatakan reliabel atau mempunyai reliabilitas yang baik.

Hasil Cronbach's Alpha

Cronbach's alpha juga digunakan untuk mengukur reliabilitas variabel dan memperkuat hasil dari pengujian *composite reliability*. Dikatakan reliabel jika mempunyai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Adapun hasil dari pengujian tiap variabel pada penelitian menunjukkan nilai *cronbach's alpha* variabel *perceived organisational support* adalah 0,921, *work-life balance* adalah 0,828, *altruism* adalah 0,806, *conscientiousness* adalah 0,881, *sportsmanship* adalah 0,841, *courtesy* adalah 0,872, dan *civic virtue* adalah 0,863. Seluruh variabel dalam penelitian memiliki hasil nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70. Hal ini berarti seluruh variabel mempunyai reliabilitas yang baik.

Hasil R-Square

Nilai *R-Square* model pengaruh *perceived organisational support* dan *work-life balance* terhadap *altruism* sebesar 0.213. Berarti bahwa variabel konstruk *altruism* mampu dijelaskan oleh variabel *perceived organisational support* dan *work-life balance* sebesar 21,3%, sedangkan 78,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terlibat di penelitian. Berikutnya pada model pengaruh *perceived organisational support* dan *work-life balance* terhadap *conscientiousness* mendapatkan nilai *r-square* sebesar 0.202. 20,2% variabel konstruk *conscientiousness* dijelaskan oleh variabel *perceived organisational support* dan *work-life balance*, sisanya 79,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Pengaruh *perceived organisational support* dan *work-life balance* terhadap *sportsmanship* didapatkan nilai *R-square* sejumlah 0.148. Sehingga, dapat dinyatakan bahwa variabel konstruk *sportsmanship* sebesar 14,8% dijelaskan oleh variabel *perceived organisational support* dan *work-life balance*, serta sisanya sebesar 85,2% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Nilai *r-square* pada model pengaruh *perceived organisational support* dan *work-life balance* terhadap *courtesy* sebesar 0.337, menandakan variabel *perceived organisational support* dan *work-life balance* dapat menjelaskan variabel konstruk *courtesy* sebesar 33,7% dan sisanya sebesar 66,3% dijelaskan oleh variabel lain. Selanjutnya, nilai *R-square* sebesar 0.317 diperoleh dari model pengaruh *perceived organisational support* dan *work-life balance* terhadap *civic virtue*. Artinya, sebesar 31,7% variabel konstruk *civic virtue* dijelaskan oleh variabel *perceived organisational support* dan *work-life balance* dan sisanya 68,3% dijelaskan oleh variabel lain yang berada di luar penelitian ini.

Uji Relevansi Prediksi

Uji *Predictive relevance* dilakukan untuk menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan pada model dengan melihat nilai *Q-square predictive relevance*. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan jika nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Berdasarkan hasil perhitungan *Q-Square* didapatkan hasil sebesar 0,1549. Sehingga, model penelitian ini mempunyai *predictive relevance* yang mampu menjelaskan model sebesar 15,49%.

Hasil Uji Kausalitas

Variabel dinyatakan berpengaruh apabila nilai *t-statistic* $\geq 1,96$ dan *p-values* $< 0,05$ (Ghozali & Latan, 2015). Pengaruh *perceived organisational support* terhadap *altruism* memiliki nilai sebesar $2,038 \geq 1,96$ pada *t-statistic*. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *perceived organisational support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *altruism*. Nilai koefisien *estimate* positif sebesar 0,221 menunjukkan bahwa *altruism* akan meningkat sebanding dengan *perceived organisational support*. Hal ini disebabkan karena makna positif tersebut menyiratkan adanya korelasi langsung. Besarnya nilai *t-statistic* hubungan antara *perceived organisational support* terhadap *conscientiousness* adalah $1,454 \leq 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan pada variabel *perceived organisational support* terhadap *conscientiousness*. Akan tetapi nilai koefisien *estimate* sejumlah 0,184 yang menunjukkan tanda positif. Hubungan antara pengaruh variabel *perceived organisational support* terhadap *sportsmanship* memperoleh nilai *t-statistic* sebesar $1,506 \leq 1,96$. Hal ini menunjukkan variabel *perceived organisational support* tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap *sportsmanship*. Sedangkan nilai koefisien *estimate* sebesar 0,218 yang bertanda positif. Adapun besarnya nilai *t-statistic* pengaruh *perceived organisational support* terhadap *courtesy* sebesar $4,975 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa *perceived organisational support* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *perceived organisational support* terhadap *courtesy*. Sedangkan koefisien *estimate* sebesar 0,465. Koefisien tersebut bertanda positif yang berarti semakin tinggi *perceived organisational support* maka semakin tinggi pula *courtesy*. Hal ini dikarenakan makna positif tersebut menggambarkan perbandingan lurus. Pengaruh *perceived organisational support* terhadap *civic virtue* memiliki nilai koefisien *estimate* sebesar 0,387 dan nilai *t-statistic* $5,486 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *perceived organisational support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *civic virtue* dan memiliki koefisien yang positif, dengan korelasi semakin tinggi *perceived organisational support* maka semakin tinggi pula *civic virtue*.

Selanjutnya *t-statistic* pengaruh *work-life balance* terhadap *altruism* memiliki nilai sebesar $2,700 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel *work-life balance* terhadap *altruism*. Sedangkan nilai koefisien *estimate* memiliki nilai sebesar 0,337. Koefisien memiliki tanda positif yang menyiratkan bahwa semakin tinggi *work-life balance*, semakin tinggi *altruism*. Perbandingan lurus dijelaskan oleh makna positif. Besarnya *t-statistic* pengaruh *work-life balance* terhadap *conscientiousness* adalah $2,764 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel *work-life balance* terhadap *conscientiousness*. Sementara itu, nilai koefisien *estimate* adalah 0,355. Koefisien tersebut bertanda positif, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi *work-life balance* maka *conscientiousness* akan semakin tinggi pula. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa makna positif membuat perbandingan lurus. *T-statistic* pengaruh *work-life balance* terhadap *sportsmanship* memiliki nilai $2,263 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh *work-life balance* terhadap *sportsmanship*. Sementara itu, nilai koefisien *estimate* sebesar 0,26 yang memiliki tanda positif, artinya apabila semakin tinggi *work-life balance* maka semakin tinggi pula *sportsmanship*. Hal tersebut

dikarenakan makna positif menggambarkan perbandingan lurus. Nilai *t-statistic* pengaruh *work-life balance* terhadap *courtesy* sebesar $2,165 \geq 1,96$ dan memiliki nilai koefisien *estimate* sebesar 0,214. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel *work-life balance* terhadap *courtesy* dan memiliki koefisien bertanda positif, di mana semakin tinggi *work-life balance* maka semakin tinggi pula *courtesy*. Makna positif menggambarkan perbandingan lurus. Berikutnya nilai *t-statistic* pengaruh *work-life balance* terhadap *civic virtue* sebesar $3,411 \geq 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa *civic virtue* dipengaruhi secara signifikan oleh *work-life balance*. Koefisien *estimate* sejumlah 0,288 yang bertanda positif. Apabila semakin tinggi *work-life balance* maka *civic virtue* akan semakin tinggi pula. Ringkasan hasil pengujian hipotesis dapat dilihat di Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Hubungan antar Variabel		Original Sample	T-Statistics	Keterangan	P-Values	Keterangan
Perceived Support	Organisational Altruism	0,221	2,038	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0<042	Hipotesis Diterima
Perceived Support	Organisational Conscientiousness	0,184	1,454	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	0,146	Hipotesis Ditolak
Perceived Support	Organisational Sportsmanship	0,218	1,506	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	0,132	Hipotesis Ditolak
Perceived Support	Organisational Courtesy	0,465	4,975	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,000	Hipotesis Diterima
Perceived Support	Organisational Civic Virtue	0,387	5,486	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,000	Hipotesis Diterima
Work-Life Balance	Altruism	0,337	2,700	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,007	Hipotesis Diterima
Work-Life Balance	Conscientiousness	0,355	2,764	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,006	Hipotesis Diterima
Work-Life Balance	Sportsmanship	0,260	2,263	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,024	Hipotesis Diterima
Work-Life Balance	Courtesy	0,214	2,165	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,030	Hipotesis Diterima
Work-Life Balance	Civic Virtue	0,288	3,411	$\geq 1,96$ (Signifikan)	0,001	Hipotesis Diterima

Sumber: Data diolah (2024)

Pembahasan

Pengaruh Perceived Organisational Support terhadap Altruism

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organisational support* terhadap *altruism*, sehingga H1 diterima. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Gupta (2019), Dominic *et al.* (2021), dan Singh dan Singh (2013). Semakin tinggi *perceived organisational support* yang diberikan maka akan semakin tinggi pula *altruism* karyawan. Berdasarkan hasil analisis, organisasi telah memberikan dukungan yang baik kepada karyawan sehingga memberikan pengaruh terhadap tingkat *altruism* karyawan. Dukungan yang diberikan organisasi diwujudkan dengan pemberian kompensasi kepada karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial meliputi pemberian *reward* berupa emas atau umroh, pemberian bonus, kenaikan gaji karyawan, dan beberapa tunjangan seperti tunjangan kemahalan, tunjangan kinerja, dan tunjangan keluarga, bantuan untuk biaya masuk sekolah anak, program pembelian beras dengan sistem potong gaji, tetap memberikan gaji pokok kepada karyawan meskipun tidak bekerja secara penuh karena sistem kerja borongan, memastikan karyawan yang mengambil libur tidak terkena pemutusan hubungan kerja, menyediakan uang duka dan uang suka, menjenguk karyawan yang sakit, memperhatikan keluhan yang masuk dari karyawan, dan memberikan umpan balik yang membangun kepada karyawan yang mendorong karyawan untuk

menunjukkan sikap kepedulian sosialnya seperti menyelesaikan jatah bahan produksi rekan kerja tim divisi yang tidak hadir, melakukan pekerjaan yang didistribusikan dari divisi yang libur, membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja yang belum selesai, mengajari rekan kerja baru seperti bagaimana cara menjahit dan menata produk jadi dengan baik dan benar, bersedia membantu rekan kerja yang menghadapi masalah dalam pekerjaan seperti pengembalian produk, memberikan dukungan tambahan kepada rekan kerja atau divisi lain yang menghadapi proyek atau tugas yang membutuhkan penanganan lebih cepat, dan membantu memperbaiki perangkat lunak rekan kerja yang sedang mengalami kendala teknis, yang mana hal tersebut sebagai bentuk dari implementasi perilaku *altruism*.

Pengaruh Perceived Organisational Support terhadap Conscientiousness

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan *perceived organisational support* terhadap *conscientiousness*, sehingga H2 ditolak. Hasil penelitian ini berbeda dengan Gupta (2019), Dominic *et al.* (2021), dan Singh dan Singh (2013). *Perceived organisational support* yang diberikan kepada karyawan tidak berpengaruh terhadap tingkat *conscientiousness* karyawan. Ada tidaknya dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan tidak berpengaruh terhadap tingkat kehadiran karyawan, jam istirahat yang diambil karyawan, kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan, ketelitian karyawan, dan kepercayaan karyawan untuk bekerja dengan baik. Karyawan hadir di tempat kerja untuk menghindari potensi dikeluarkan karena ketidakdisiplinan dan mengingat sulitnya mencari pekerjaan baru. Nilai-nilai organisasi yang tertanam pada karyawan mendorong kesadaran mereka untuk tidak mengambil jam istirahat secara berlebihan, dan perusahaan telah memberikan waktu istirahat yang cukup. Kepatuhan dan ketelitian karyawan didorong oleh faktor intrinsik yaitu nilai organisasi yang tertanam dalam diri karyawan. Karyawan percaya apa yang telah dilakukan akan memperoleh hasil yang sesuai atau sebanding dengan apa yang telah dikerjakan dan bertindak dengan penuh tanggung jawab dan profesionalisme, percaya bahwa usaha dan kualitas kerja mereka akan diakui dan dihargai secara adil.

Pengaruh Perceived Organisational Support terhadap Sportsmanship

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan *perceived organisational support* terhadap *sportsmanship*, sehingga H3 ditolak. Hasil penelitian ini berbeda dengan Gupta (2019), Dominic *et al.* (2021), dan Singh dan Singh (2013). *Perceived organisational support* yang diberikan kepada karyawan tidak berpengaruh terhadap tingkat *sportsmanship* karyawan. Ada tidaknya dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan tidak mempengaruhi karyawan untuk bersikap sportif seperti tidak menghabiskan waktu untuk mengeluh hal sepele, fokus pada sisi positif, tidak membesar-besarkan masalah, fokus menemukan kebaikan perusahaan, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Hal ini dikarenakan organisasi memiliki nilai budaya yaitu *innovation*, *collaboration*, *accountability*, *religious*, dan *empathy* yang tertanam dalam diri karyawan, sehingga mendorong mereka untuk menunjukkan sikap *sportsmanship*.

Pengaruh Perceived Organisational Support terhadap Courtesy

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organisational support* terhadap *courtesy*, sehingga H4 diterima. Hasil penelitian ini mendukung Gupta (2019), dan Singh dan Singh (2013). Semakin tinggi *perceived organisational support* yang diberikan maka semakin tinggi pula *courtesy* karyawan. Berdasarkan hasil analisis, organisasi telah memberikan dukungan yang baik kepada karyawan yang pada gilirannya akan memberikan pengaruh terhadap tingkat *courtesy* karyawan. Dukungan yang diberikan organisasi diwujudkan dengan pemberian kompensasi kepada karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial meliputi pemberian *reward* berupa emas atau umroh, pemberian bonus, kenaikan gaji karyawan, dan beberapa tunjangan seperti tunjangan kemahalan, tunjangan kinerja, dan tunjangan keluarga, bantuan untuk biaya masuk sekolah anak, program pembelian beras dengan sistem potong gaji, tetap memberikan gaji pokok kepada karyawan meskipun tidak bekerja secara penuh karena sistem kerja borongan, memastikan karyawan yang mengambil libur tidak terkena pemutusan hubungan kerja, menyediakan uang duka dan uang suka, menjenguk karyawan yang sakit, memperhatikan keluhan yang masuk dari karyawan, dan memberikan umpan balik yang membangun kepada karyawan yang mendorong karyawan untuk

menunjukkan sikap kesopanannya seperti memelihara hubungan yang harmonis dibuktikan dengan belum adanya gesekan masalah antar karyawan sejauh ini, berkomunikasi dengan jelas untuk menghindari kesalahpahaman yang dapat memengaruhi pekerjaan, menghindari perilaku yang dapat mengganggu konsentrasi rekan kerja, tidak menyalahgunakan hak rekan kerja seperti keterbukaan dalam pembagian gaji borongan, menyikapi kritik atau saran dari rekan kerja dengan terbuka dan bijaksana, menghindari desas-desus kosong atau pembicaraan negatif mengenai rekan kerja, dan berpikir terlebih dahulu sebelum bertindak, yang mana hal tersebut sebagai bentuk dari implementasi perilaku *courtesy*.

Pengaruh Perceived Organisational Support terhadap Civic Virtue

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *perceived organisational support* terhadap *civic virtue*, sehingga H5 diterima. Hasil penelitian ini mendukung Gupta (2019), Dominic *et al.* (2021), dan Singh dan Singh (2013). Semakin tinggi *perceived organisational support* yang diberikan maka semakin tinggi pula *civic virtue* karyawan. Berdasarkan hasil analisis, organisasi telah memberikan dukungan yang baik kepada karyawan yang pada gilirannya akan memberikan pengaruh terhadap tingkat *civic virtue* karyawan. Dukungan yang diberikan organisasi diwujudkan dengan pemberian kompensasi kepada karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial meliputi pemberian *reward* berupa emas atau umroh, pemberian bonus, kenaikan gaji karyawan, dan beberapa tunjangan seperti tunjangan kemahalan, tunjangan kinerja, dan tunjangan keluarga, bantuan untuk biaya masuk sekolah anak, program pembelian beras dengan sistem potong gaji, tetap memberikan gaji pokok kepada karyawan meskipun tidak bekerja secara penuh karena sistem kerja borongan, memastikan karyawan yang mengambil libur tidak terkena pemutusan hubungan kerja, menyediakan uang duka dan uang suka, menjenguk karyawan yang sakit, memperhatikan keluhan yang masuk dari karyawan, dan memberikan umpan balik yang membangun kepada karyawan yang mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku sukarela seperti menghadiri kegiatan seperti prosesi penyerahan bonus akhir tahun yang diadakan oleh perusahaan, acara santunan anak yatim, pembagian zakat dan daging qurban, berpartisipasi dalam mengunjungi rumah Qur'an yang didirikan oleh perusahaan, mengikuti perubahan visi dan misi perusahaan yang diperbarui sejak tahun 2024, mengikuti perubahan dalam aspek rohani, dan mengikuti pengumuman atau informasi perusahaan yang disebarluaskan lewat dinding informasi dan perangkat masing-masing, yang mana hal tersebut sebagai bentuk dari implementasi *civic virtue*.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Altruism

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *altruism*, sehingga H6 diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan Pradhan *et al.* (2016). Semakin tinggi *work-life balance* yang dirasakan maka akan semakin tinggi pula *altruism* karyawan. Berdasarkan hasil analisis, karyawan merasa memiliki *work-life balance* sehingga memberikan pengaruh terhadap tingkat *altruism*. *Work-life balance* yang dirasakan karyawan seperti keseimbangan yang baik antara kehidupan lingkungan kerja dan kehidupan pribadi yang diwujudkan dengan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa lembur dan tidak membawa pulang pekerjaan, terpenuhinya tanggung jawab kepada keluarga dan tempat kerja seperti dapat memantau aktivitas keluarga saat jam istirahat dan memiliki fleksibilitas untuk izin tidak bekerja seperti cuti melahirkan dan cuti pernikahan. Karyawan memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan seperti dapat berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh masyarakat meliputi kegiatan budaya, arisan lingkungan, rapat RT/RW, pengajian, dan gotong royong membersihkan lingkungan. Karyawan juga memiliki waktu untuk melakukan minat serta aktivitas di luar pekerjaan seperti mampu meluangkan waktu liburan bersama keluarga, melakukan hobi seperti berolahraga, berkebun, dan bermain musik. Keseimbangan yang dirasakan tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap kepedulian sosialnya seperti menyelesaikan jatah bahan produksi rekan kerja tim divisi yang tidak hadir, melakukan pekerjaan yang didistribusikan dari divisi yang libur, membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja yang belum selesai, mengajari rekan kerja baru seperti bagaimana cara menjahit dan menata produk jadi dengan baik dan benar, bersedia membantu rekan kerja yang menghadapi masalah dalam pekerjaan seperti pengembalian produk, memberikan dukungan tambahan kepada rekan kerja atau divisi lain yang menghadapi proyek atau tugas yang membutuhkan

penanganan lebih cepat, dan membantu memperbaiki perangkat lunak rekan kerja yang sedang mengalami kendala teknis, yang mana hal tersebut sebagai bentuk dari implementasi perilaku *altruism*.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Conscientiousness

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *conscientiousness*, sehingga H7 diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan Pradhan *et al.* (2016) dan Mella *et al.* (2023). Semakin tinggi *work-life balance* yang dirasakan maka akan semakin tinggi pula *conscientiousness* karyawan. Berdasarkan hasil analisis, karyawan merasa memiliki *work-life balance* sehingga memberikan pengaruh terhadap tingkat *altruism*. *Work-life balance* yang dirasakan karyawan seperti keseimbangan yang baik antara kehidupan lingkungan kerja dan kehidupan pribadi yang diwujudkan dengan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa lembur dan tidak membawa pulang pekerjaan, terpenuhinya tanggung jawab kepada keluarga dan tempat kerja seperti dapat memantau aktivitas keluarga saat jam istirahat dan memiliki fleksibilitas untuk izin tidak bekerja seperti cuti melahirkan dan cuti pernikahan. Karyawan memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan seperti dapat berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh masyarakat meliputi kegiatan budaya, arisan lingkungan, rapat RT/RW, pengajian, dan gotong royong membersihkan lingkungan. Karyawan juga memiliki waktu untuk melakukan minat serta aktivitas di luar pekerjaan seperti mampu meluangkan waktu liburan bersama keluarga, melakukan hobi seperti berolahraga, berkebun, dan bermain musik. Keseimbangan yang dirasakan tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap hehati-hatiannya seperti menganggap penting kehadiran kerja, tidak mengambil jam istirahat yang berlebihan dan disiplin dalam memanfaatkan waktu istirahat dengan baik, mematuhi peraturan perusahaan secara konsisten, bersikap teliti saat bekerja, dan bekerja dengan baik untuk mendapatkan hasil yang baik pula, yang mana hal tersebut sebagai bentuk dari implementasi perilaku *conscientiousness*.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Sportsmanship

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *sportsmanship*, sehingga H8 diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan Pradhan *et al.* (2016) dan Mella *et al.* (2023). Semakin tinggi *work-life balance* yang dirasakan maka akan semakin tinggi pula *sportsmanship* karyawan. Berdasarkan hasil analisis, karyawan merasa memiliki *work-life balance* sehingga memberikan pengaruh terhadap tingkat *altruism*. *Work-life balance* yang dirasakan karyawan seperti keseimbangan yang baik antara kehidupan lingkungan kerja dan kehidupan pribadi yang diwujudkan dengan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa lembur dan tidak membawa pulang pekerjaan, terpenuhinya tanggung jawab kepada keluarga dan tempat kerja seperti dapat memantau aktivitas keluarga saat jam istirahat dan memiliki fleksibilitas untuk izin tidak bekerja seperti cuti melahirkan dan cuti pernikahan. Karyawan memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan seperti dapat berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh masyarakat meliputi kegiatan budaya, arisan lingkungan, rapat RT/RW, pengajian, dan gotong royong membersihkan lingkungan. Karyawan juga memiliki waktu untuk melakukan minat serta aktivitas di luar pekerjaan seperti mampu meluangkan waktu liburan bersama keluarga, melakukan hobi seperti berolahraga, berkebun, dan bermain musik. Keseimbangan yang dirasakan tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap sportif seperti tidak menghabiskan waktu untuk mengeluh hal sepele, fokus pada sisi positif, tidak membesar-besarkan masalah, fokus menemukan kebaikan perusahaan seperti evaluasi yang diberikan oleh organisasi semata-mata bertujuan untuk kebaikan karyawan agar dapat bekerja lebih baik dari sebelumnya, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yang dibuktikan dengan masa kerja karyawan yang cukup lama di perusahaan, yang mana hal tersebut sebagai bentuk dari implementasi perilaku *sportsmanship*.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Courtesy

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *courtesy*, sehingga H9 diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan Pradhan *et al.* (2016). Semakin tinggi *work-life balance* yang dirasakan maka akan semakin tinggi pula *courtesy* karyawan. Berdasarkan hasil analisis, karyawan merasa memiliki *work-life balance* sehingga memberikan pengaruh terhadap tingkat *altruism*. *Work-life balance* yang dirasakan karyawan seperti keseimbangan yang baik antara kehidupan lingkungan kerja dan kehidupan pribadi yang diwujudkan dengan dapat

menyelesaikan pekerjaan tanpa lembur dan tidak membawa pulang pekerjaan, terpenuhinya tanggung jawab kepada keluarga dan tempat kerja seperti dapat memantau aktivitas keluarga saat jam istirahat dan memiliki fleksibilitas untuk izin tidak bekerja seperti cuti melahirkan dan cuti pernikahan. Karyawan memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan seperti dapat berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh masyarakat meliputi kegiatan budaya, arisan lingkungan, rapat RT/RW, pengajian, dan gotong royong membersihkan lingkungan. Karyawan juga memiliki waktu untuk melakukan minat serta aktivitas di luar pekerjaan seperti mampu meluangkan waktu liburan bersama keluarga, melakukan hobi seperti berolahraga, berkebun, dan bermain musik. Keseimbangan yang dirasakan tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap kesopanannya seperti memelihara hubungan yang harmonis dibuktikan dengan belum adanya gesekan masalah antar karyawan sejauh ini, berkomunikasi dengan jelas untuk menghindari kesalahpahaman yang dapat memengaruhi pekerjaan, menghindari perilaku yang dapat mengganggu konsentrasi rekan kerja, tidak menyalahgunakan hak rekan kerja seperti keterbukaan dalam pembagian gaji borongan, menyikapi kritik atau saran dari rekan kerja dengan terbuka dan bijaksana, menghindari desas-desus kosong atau pembicaraan negatif mengenai rekan kerja, dan berpikir terlebih dahulu sebelum bertindak, yang mana hal tersebut sebagai bentuk dari implementasi perilaku *courtesy*.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Civic Virtue

Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap *civic virtue*, sehingga H10 diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan Pradhan *et al.* (2016) dan Mella *et al.* (2023). Semakin tinggi *work-life balance* yang dirasakan maka akan semakin tinggi pula *civic virtue* karyawan. Berdasarkan hasil analisis, karyawan merasa memiliki *work-life balance* sehingga memberikan pengaruh terhadap tingkat *altruism*. *Work-life balance* yang dirasakan karyawan seperti keseimbangan yang baik antara kehidupan lingkungan kerja dan kehidupan pribadi yang diwujudkan dengan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa lembur dan tidak membawa pulang pekerjaan, terpenuhinya tanggung jawab kepada keluarga dan tempat kerja seperti dapat memantau aktivitas keluarga saat jam istirahat dan memiliki fleksibilitas untuk izin tidak bekerja seperti cuti melahirkan dan cuti pernikahan. Karyawan memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan seperti dapat berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh masyarakat meliputi kegiatan budaya, arisan lingkungan, rapat RT/RW, pengajian, dan gotong royong membersihkan lingkungan. Karyawan juga memiliki waktu untuk melakukan minat serta aktivitas di luar pekerjaan seperti mampu meluangkan waktu liburan bersama keluarga, melakukan hobi seperti berolahraga, berkebun, dan bermain musik. Keseimbangan yang dirasakan tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku sukarelanya seperti menghadiri kegiatan seperti prosesi penyerahan bonus akhir tahun yang diadakan oleh perusahaan, acara santunan anak yatim, pembagian zakat dan daging qurban, berpartisipasi dalam mengunjungi rumah Qur'an yang didirikan oleh perusahaan, mengikuti perubahan visi dan misi perusahaan yang diperbarui sejak tahun 2024, mengikuti perubahan dalam aspek rohani, dan mengikuti pengumuman atau informasi perusahaan yang disebarluaskan lewat dinding informasi dan perangkat masing-masing, yang mana hal tersebut sebagai bentuk dari implementasi *civic virtue*.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *perceived organisational support* dan *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *altruism*, *courtesy*, dan *civic virtue*. *Perceived organisational support* berpengaruh terhadap *conscientiousness* dan *sportsmanship*. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *conscientiousness* dan *sportsmanship*. Perusahaan disarankan untuk melakukan survei kepuasan karyawan secara berkala untuk mengidentifikasi masalah dan area yang memerlukan perbaikan dan menindaklanjuti survei dengan nyata. Perusahaan juga bisa mengadakan forum terbuka atau *town hall meeting* untuk meningkatkan komunikasi, transparansi, dan partisipasi karyawan dalam menyampaikan keluhan dan saran. Selain itu, perusahaan disarankan untuk memperbaiki dan mempermudah mekanisme pengajuan keluhan dengan menyediakan saluran yang lebih efektif dan mudah diakses seperti aplikasi internal, *platform online*, atau kotak saran yang aman dan anonim. Hal ini dapat membantu karyawan yang mungkin merasa tidak nyaman menyampaikan keluhan secara langsung. Perusahaan juga disarankan untuk mengadakan pelatihan manajemen waktu untuk membantu

karyawan mengatur waktu mereka secara lebih efektif dan mengevaluasi kembali seperti beban kerja karyawan, jam kerja, kebijakan dan prosedur kerja, serta penggunaan teknologi untuk meningkatkan *work-life balance* karyawan. Sehingga nantinya karyawan dapat memiliki keseimbangan yang baik, seperti dapat tetap terlibat dalam kepentingan atau aktivitas di luar pekerjaan. Keterbatasan pada penelitian ini terletak pada jenis variabel dan sampel yang digunakan. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel baru atau meneliti variabel lain yang juga dapat memengaruhi tingkat *organisational citizenship behaviour* pada karyawan seperti *job satisfaction*, *organisational commitment*, *employee engagement*, dan *organisational culture*, serta menambah jumlah sampel untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih luas.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Abrar, U., & Isyanto. (2019). Pengaruh *Organisational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Urchindize Cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 7(2), 106–114. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v7i2.868>
- Amelyawati, F., Herachwati, N., & Nadia, F. N. D. (2022). Meningkatkan Daya Saing melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai Strategi Peningkatan Kinerja. *BRILIANT: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 8(1), 22–37. <http://dx.doi.org/10.28926/briliant.v8i1.1147>
- Annisa Fajri. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Generasi Milenial Terhadap Ocb: Peran Pemediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), 183–187. <https://doi.org/10.34308/eqien.v9i1.323>
- Anwar, M. A., & Osman-Gani, Aa. M. (2015). The Effect of Spiritual Intelligence and its Dimensions on *Organisational Citizenship Behaviour*. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 8(4), 1162–1178. <http://dx.doi.org/10.3926/jiem.1451>
- Azhar, A., Sari, E. Y. D., & Anam, C. (2019a). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organisational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediator. *AKUNTABEL*, 16(1), 36–46.
- Azhar, Sari, E. Y. D., & Anam, C. (2019b). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organisational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediator. *AKUNTABEL*, 16(1), 36–46.
- Bantar, G. Y., & Nio, S. R. (2023). Hubungan Work-Life Balance dengan *Organisational Citizenship Behavior* pada Karyawan Radio Classy FM Padang. *CAUSALITA: Journal Of Psychology*, 1(2), 61–68. <https://doi.org/10.62260/causalita.v1i2.15>
- Demircioglu, M. A., & Chen, C.-A. (2019). Pengaruh employees' use of social media: Its impact on need satisfaction and intrinsic work motivation. *Government Information Quarterly*, 36(1), 51–60. <http://dx.doi.org/10.1016/j.giq.2018.11.008>
- Dominic, E., Victor, V., Nathan, R. J., & Loganathan, S. (2021). Procedural justice, perceived *organisational* support, and *organisational* citizenship behaviour in business school. *Organizacija*, 54(3), 193–209. <http://dx.doi.org/10.2478/orga-2021-0013>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Greenhaus, Jeffrey H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.

- [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Gupta, V. (2019). Impact of perceived *organisational support* on *organisational citizenship behaviour* on health care and cure professionals. *Management Dynamics*, 19(1), 35–44.
- Imani, F. G., Hermawati, A., & Budiantono, B. (2023). Peran *Organisational Citizenship Behavior* Sebagai Upaya Optimalisasi Kinerja Pegawai Berbasis Work-Life Balance. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen*, 2(4), 48–61. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i4.1410>
- Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of Innovation Capability: The Role of Transformational Leadership, Knowledge Sharing and Perceived *Organisational Support*. *Journal of Knowledge Management*. 23(3), 527–547.
- Lestari, S. D., & Saputra, M. T. H. (2022). The Effect of Self-Efficacy, Perceived *Organisational Support*, and *Organisational Commitments* on Employee *Organisational Citizenship Behavior* At PT Surveyor Indonesia. *Bus. Excellence*, 5(2), 23–34.
- Mashudi, P. A., & Erdiansyah, R. (2023). The Effect of Work Life Balance and Work Attachment on *Organisational Citizenship Behavior*: The Mediation Role of Job Satisfaction. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 6(1), 10–18. <http://dx.doi.org/10.1177/0972150916631071>
- Maulana, L. A., & Afrianty, T. W. (2017). Perceived *Organisational Support* dan Pengaruhnya Terhadap *Organisational Citizenship Behavior* Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50(4), 178–184.
- May, M. P., & Shalahuddin, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance Terhadap *Organisational Citizenship Behavior* Pegawai Kantor Pertahanan Kabupaten Kubu Raya. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, 9(2), 107–117.
- Mella, C., Sanga, J. J., & Kessy, S. S. (2023). Predicting Public Servants' *Organisational Citizenship Behavior* through Work-Life Balance Initiatives: Evidence from Medics in Tanzania's Government Hospitals. *Orsea Journal*, 12(2), 90–105.
- Mulyani, N., & Setyaningrum, R. P. (2023). The Effect Of Green Human Resource Management, Work Life Balance On *Organisational Citizenship Behavior* In Mediation Of Job Satisfaction Of Milenial Generations In Bekasi District. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 1202–1212.
- Narwastu, V. Y., Widjaja, D. C., & Setiawan, R. (2023). Pengaruh Perceived *Organisational Support* (POS) terhadap *Organisational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Employee Development (ED) sebagai Variabel Mediasi pada Tenaga Kependidikan di Salah Satu Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 14(2), 139–160. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.42113>
- Oladunmoye, H. O. (2017). A TRegression Analysis of Perceived *Organisational Support*, Interpersonal Relationship and Employee Turnover Intention in Southwest Nigeria. *International Journal of Information, Business and Management*, 9(3), 147–163.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzeit, S. B. (2006). *Organisational Citizenship Behavior: It's nature, antecedents, and consequences*. Sage.
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work-Life Balance or Work-Life Alignment? A Test of the Importance of Work-Life Balance for Employee Engagement and Intention to Stay in Organizations. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 267–284. <http://dx.doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.267>
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of work–life balance on *organisational citizenship behaviour*: Role of *organisational commitment*. *Global Business Review*, 17(3_suppl), 15S–29S.
- Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 432–444. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p432-444>
- Raharjo, I. B., Tawil, M. R., Machin, & Dyatmika, S. W. (2023). Pengaruh Spiritualitas terhadap *Organisational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Spiritualitas Tempat Kerja sebagai Moderasi. *Edunomika*, 8(1), 1–8.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived *Organisational Support*: a Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.

- Robbins, S. ., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi (Edisi 12)*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2006). *Manajemen (Jilid 1 Ed)*. Erlangga.
- Singh, A. K., & Singh, S. (2013). Perceived *organisational* support and *organisational* citizenship behaviour: The mediating role of personality. *Journal of the Indian academy of applied psychology*, 39(1), 117–125. <http://dx.doi.org/10.13140/2.1.2981.9521>
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–962.
- Wijayanti, A. P., & Netra, I. G. S. K. (2022). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Perceived *Organisational* Support Terhadap *Organisational* Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt . Indocitra Jaya Samudera Jembrana. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 11(12), 1566–1575. <http://dx.doi.org/10.24843/EEB.2022.v11.i12.p13>
- Yusuf, M., & Haryoto, C. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap *Organisational* Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Milenial (Studi Kasus di Kota Tangerang Selatan). *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 4(2), 17–26. <http://dx.doi.org/10.24853/jmmb.4.2.63-72>