



Tinjauan Teoritis tentang Hubungan antara *Work-Life Balance* dan OCB dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi

Sukmawati Muhtar¹, Sheika Putri², Nurjanna³, Suci Fitria⁴, Chris Dayanti Br. Ginting⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Negeri Makassar, Indonesia

Corresponding e-mail : chris.dayanti@unm.ac.id

ARTICLE INFO

Kata Kunci:

Kepuasan Kerja;
Kinerja;
Manajemen SDM;
Organizational Citizenship Behavior;
Work-Life Balance

ABSTRAK

Perubahan lingkungan kerja yang semakin kompleks akibat globalisasi dan kemajuan teknologi menuntut organisasi untuk memperhatikan keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Salah satu isu penting yang muncul adalah *Work-Life Balance* (WLB), yaitu kemampuan individu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi agar tercipta kepuasan dan kinerja optimal. Ketidakseimbangan dalam aspek ini sering menimbulkan stres dan menurunkan motivasi, yang dapat berdampak negatif terhadap perilaku kerja. Di sisi lain, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela karyawan di luar tugas formal yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan meninjau secara teoritis hubungan antara WLB dan OCB serta menjelaskan peran kepuasan kerja sebagai faktor mediasi yang memperkuat hubungan keduanya dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kajian dilakukan melalui studi literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif menggunakan berbagai sumber ilmiah periode 2018–2024. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap OCB baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan hidup lebih cenderung menunjukkan perilaku sukarela, loyal, dan berorientasi pada tujuan organisasi. Dengan demikian, penerapan *Work-Life Balance* yang efektif menjadi strategi penting untuk membangun budaya kerja produktif dan berkelanjutan.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



To cite this article : Sukmawati Muhtar. (2025). Tinjauan Teoritis tentang Hubungan antara *Work-Life Balance* dan OCB dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *International Journal of Accounting, Governance, and Auditing*, 1(1), 49-63. Doi.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, dinamika dunia kerja mengalami perubahan yang signifikan seiring dengan kemajuan teknologi, globalisasi, dan tuntutan kompetitif yang semakin tinggi. Organisasi dituntut tidak hanya berfokus pada pencapaian target kinerja, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan keseimbangan hidup para karyawannya. Salah satu isu penting yang muncul dalam konteks ini adalah bagaimana karyawan mampu menjaga *Work-Life Balance* (WLB), yakni keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan ini tidak sekadar mencakup pembagian waktu, melainkan kemampuan individu untuk mencapai harmoni dan kepuasan dalam menjalankan berbagai peran hidup secara seimbang tanpa menimbulkan konflik yang berkepanjangan antara pekerjaan dan keluarga.

Kenyataannya, di banyak organisasi modern, fenomena ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi masih sering terjadi. Beban kerja yang tinggi, tekanan target, serta fleksibilitas waktu yang rendah dapat menimbulkan *work-family conflict* yang berdampak pada penurunan kepuasan kerja, stres, dan bahkan tingkat produktivitas yang rendah. Kondisi ini pada akhirnya dapat memengaruhi perilaku karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang mengalami kelelahan emosional dan tidak memiliki waktu yang cukup untuk kehidupan pribadinya cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang rendah dan kurang berinisiatif dalam membantu rekan kerja atau berpartisipasi aktif di luar tugas formalnya.

Di sisi lain, perilaku kewargaan organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi salah satu aspek penting yang berperan dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan organisasi. OCB mencerminkan tindakan sukarela karyawan yang tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan formal namun memberikan kontribusi positif bagi organisasi, seperti membantu rekan kerja, menunjukkan disiplin tinggi, serta menjaga citra organisasi. Perilaku ini berakar dari kepuasan dan motivasi intrinsik karyawan yang merasa dihargai dan nyaman dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian, terciptanya *Work-Life Balance* yang baik dapat menjadi salah satu faktor yang mendorong munculnya perilaku OCB di tempat kerja.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan positif antara *Work-Life Balance*, kepuasan kerja, dan OCB. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya, dan kepuasan tersebut mendorong mereka untuk menampilkan perilaku sukarela yang mendukung tujuan organisasi. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman teoretis mengenai bagaimana keseimbangan kerja-hidup dapat secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi perilaku kewargaan organisasi, khususnya dalam konteks lingkungan kerja modern yang semakin fleksibel dan digital.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan utama yang ingin diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana hubungan antara *Work-Life Balance* dan *Organizational Citizenship Behavior* dalam meningkatkan kinerja organisasi. Secara lebih spesifik, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan mengenai sejauh mana keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan dapat memengaruhi munculnya perilaku kewargaan organisasi yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara teoritis hubungan antara *Work-Life Balance* dan *Organizational Citizenship Behavior* serta menggambarkan peran kepuasan kerja sebagai faktor yang memperkuat hubungan keduanya. Selain itu, penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana penerapan kebijakan keseimbangan kerja-hidup dapat mendorong terciptanya perilaku positif di lingkungan organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan produktivitas kerja.

Melalui kajian teoritis ini, diharapkan diperoleh landasan konseptual yang dapat menjadi rujukan bagi organisasi dalam merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian bukan untuk mengumpulkan data empiris melalui survei atau observasi, melainkan untuk menelaah, membandingkan, dan mensintesis berbagai teori serta hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *Work-Life Balance* (WLB), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan *kinerja organisasi*.

Studi literatur dilakukan dengan cara menelusuri berbagai sumber ilmiah yang relevan dan kredibel, baik berupa buku teks, artikel jurnal nasional, maupun publikasi akademik lainnya. Sumber utama yang digunakan adalah buku Manajemen Sumber Daya Manusia karya Nilawati Fiernaningsih dkk., yang menjadi dasar dalam memahami konsep-konsep MSDM, khususnya pada bab *Work-Life Balance* dan *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, penelitian juga merujuk pada beberapa jurnal nasional dan internasional yang membahas keterkaitan antara WLB, OCB, dan peningkatan kinerja organisasi.

Proses pengumpulan literatur dilakukan melalui penelusuran sistematis di berbagai basis data ilmiah seperti Google Scholar, Garuda Ristekbrin, dan repository universitas, dengan menggunakan kata kunci pencarian "*Work-Life Balance*," "*Organizational Citizenship Behavior*," dan "Kinerja Organisasi." Literatur yang dipilih memiliki kriteria sebagai berikut:

1. Diterbitkan dalam rentang waktu 2018–2024 agar tetap relevan dengan kondisi terkini dunia kerja.
2. Termasuk dalam jurnal nasional terakreditasi (Sinta 1–4) atau jurnal internasional bereputasi.
3. Membahas secara langsung hubungan atau pengaruh antara WLB dan OCB, atau implikasinya terhadap kinerja organisasi.
4. Menyajikan data empiris atau kajian teoritis yang dapat dijadikan dasar perbandingan dan analisis konseptual.

Setelah proses seleksi literatur, seluruh sumber dianalisis menggunakan metode analisis isi (*content analysis*). Analisis ini dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu:

1. Identifikasi konsep utama, yaitu teori-teori yang menjelaskan pengertian, dimensi, dan hubungan antara *Work-Life Balance*, OCB, dan kinerja organisasi.
2. Klasifikasi hasil penelitian terdahulu, untuk melihat kecenderungan temuan yang menunjukkan hubungan positif, negatif, maupun variabel lain yang berperan dalam hubungan WLB–OCB.
3. Sintesis dan interpretasi, yaitu menggabungkan berbagai pandangan dan hasil penelitian ke dalam suatu pemahaman teoritis yang utuh dan saling mendukung.

Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat mendorong perilaku positif karyawan (OCB), yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

KAJIAN TEORI

1. *Work-Life Balance* (WLB)

Konsep *Work-Life Balance* (WLB) menjadi fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia modern karena berhubungan langsung dengan kesejahteraan individu dan efisiensi organisasi. WLB menggambarkan kemampuan seseorang untuk mengatur tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi atau keluarga sehingga keduanya dapat berjalan seiring tanpa menyebabkan konflik yang signifikan. Menurut Clark (2020), Keseimbangan Kerja dan Kehidupan merupakan kemampuan individu untuk mengatur batas antara lingkungan kerja dan kehidupan pribadi agar tercipta harmoni serta kepuasan di kedua aspek tersebut. Dalam hal ini, keseimbangan tidak selalu berarti pembagian waktu yang sama, tetapi lebih kepada pencapaian kepuasan dan fungsi optimal dalam menjalani berbagai peran dalam hidup.

Rincy dan Panchanatham (2020) mengatakan bahwa *Work-Life Balance* adalah keadaan di mana seseorang bisa mengatur berbagai peran dalam karir dan kehidupan pribadinya dengan seimbang, sehingga tidak timbul pertentangan antara peran-peran tersebut. Di sisi lain, The Work Foundation menekankan bahwa WBL juga mencakup bantuan dari organisasi yang memungkinkan pekerja mengatur kapan, di mana, dan cara mereka bekerja, menjadikan fleksibilitas sebagai faktor penting dalam mencapai keseimbangan kehidupan.

Dalam kenyataannya, ketidakcocokan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sering menyebabkan konflik antara *work-family conflict* (WFC). Kossek et al. (2023) menyatakan bahwa *work-family conflict* ini terjadi ketika tuntutan dari pekerjaan berhadapan dengan tanggung jawab di rumah, sedangkan Dhas (2025) menjelaskan bahwa konflik semacam ini dapat memicu stres, kelelahan emosional, dan bahkan masalah kesehatan fisik. Efek dari konflik ini tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga berdampak pada organisasi, karena bisa mengurangi motivasi, kepuasan dalam bekerja, serta meningkatkan tingkat absensi dan pergantian karyawan.

Clark (2020) menjelaskan bahwa *Work-Life Balance* terdiri dari empat elemen utama, yaitu: batasan, yang mencakup batas fisik dan waktu antara pekerjaan dan rumah; permeabilitas, yakni kemampuan seseorang untuk beralih antar peran dengan fleksibel; fleksibilitas, yang berarti kemampuan menjalani peran kerja di tempat lain tanpa mengurangi efektivitasnya; dan penggabungan, yaitu kemampuan untuk menyatukan peran kerja dan pribadi dengan harmonis. Di samping itu, Rincy dan Panchanatham (2020) mengemukakan bahwa keseimbangan antara kerja dan kehidupan dapat dinilai melalui empat indikator, yaitu: *Intrusion of Personal Life into Work (IPLW)*, *Intrusion of Work into Personal Life (IWPL)*, *Work Enhancement by Personal Life (WEPL)*, dan *Personal Life Enhancement by Work (PLEW)*.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work-Life Balance* dijelaskan oleh Poulouse dan Susdarsan (2024), mencakup aspek individu seperti karakter, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional; aspek organisasi seperti dukungan dari atasan, rekan kerja, beban kerja, serta dampak dari teknologi; aspek sosial seperti dukungan dari keluarga dan lingkungan sekitar; serta aspek demografis seperti umur, jenis kelamin, status pernikahan, posisi jabatan, pendapatan, dan pengalaman kerja. Semua elemen tersebut memiliki dampak yang cukup besar terhadap kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Manfaat dari *Work-Life Balance* terbagi ke dalam dua kategori, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang tidak langsung terkait dengan pekerjaan. Manfaat yang terkait dengan pekerjaan mencakup peningkatan produktivitas, pengurangan jumlah absensi, dan kenaikan kepuasan kerja. Sedangkan keuntungan yang tidak terkait dengan pekerjaan meliputi peningkatan kepuasan hidup, kualitas hubungan sosial, dan kesehatan mental (Poulouse dan Susdarsan, 2024). Dengan kata lain, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sangat penting, tidak hanya untuk kesejahteraan karyawan tetapi juga untuk efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Bovenberg (2025) dan Wilcox (2020), ada beberapa pendekatan yang bisa diterapkan untuk menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, seperti mengatur waktu dengan baik, memanfaatkan teknologi seperti pertemuan virtual, menyiapkan dana untuk keamanan finansial dan kesehatan, serta menerapkan sistem kerja yang inklusif dan mendukung keluarga. Selain itu, penting untuk mengubah cara pandang tradisional yang menempatkan beban rumah tangga hanya pada perempuan, karena keseimbangan hidup memerlukan partisipasi yang setara dari kedua belah pihak. Individu juga sebaiknya menjaga kebahagiaan diri dan mencari bantuan profesional ketika merasakan tekanan yang berlebihan.

Secara keseluruhan, *Work-Life Balance* merupakan konsep yang krusial untuk menciptakan kesejahteraan karyawan sekaligus meningkatkan kinerja organisasi. Ketika karyawan dapat menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka akan merasakan kepuasan, motivasi, dan loyalitas yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas serta keberlangsungan organisasi.

2. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah salah satu konsep yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, yang menggambarkan tindakan sukarela karyawan yang tidak diatur secara resmi dalam struktur organisasi, namun memberikan dampak positif bagi efektivitas dan efisiensi organisasi. Mi et al. (2021) menyatakan bahwa OCB merupakan perbuatan sukarela individu yang tidak dihargai secara formal oleh sistem penghargaan organisasi, tetapi mampu meningkatkan efektivitas operasional organisasi. Sejalan dengan itu, Nahum-Shani dan Somech (2021) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang tidak terikat pada rancangan pekerjaan resmi, namun berfungsi penting dalam meningkatkan kinerja dan efisiensi organisasi. Cho dan Dansereau (2021) menjelaskan bahwa OCB adalah tindakan yang dilakukan ekstra oleh karyawan guna membantu kolega dan mendukung keberhasilan organisasi tanpa mengharapkan imbalan atau kompensasi tambahan. Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku sukarela yang bernilai sosial oleh karyawan di luar tanggung jawab formalnya, dengan tujuan untuk mendukung pencapaian kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Dimensi OCB menurut Nahum-Shani dan Somech (2021) terdiri dari lima aspek utama, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *sportsmanship*, dan *courtesy*. Dimensi pertama, *altruism*, adalah perilaku sukarela untuk membantu rekan kerja atau atasan tanpa mengharapkan imbalan, contohnya memberikan bantuan kepada rekan yang kesulitan menyelesaikan tugasnya. Dimensi kedua, *conscientiousness*, menunjukkan disiplin, rasa tanggung jawab, serta komitmen terhadap pekerjaan, seperti datang tepat waktu, melampaui standar kerja yang ditetapkan, serta menjaga kualitas hasil pekerjaan. Dimensi ketiga, *civic virtue*, menggambarkan partisipasi aktif karyawan dalam kehidupan organisasi, seperti menghadiri rapat, memberikan masukan, dan menunjukkan kepedulian terhadap keberlangsungan serta reputasi organisasi. Dimensi keempat, *sportsmanship*, mencerminkan kemampuan karyawan untuk bersikap positif dan toleran terhadap kondisi kerja yang tidak ideal tanpa banyak mengeluh atau memperbesar masalah. Terakhir, dimensi *courtesy* mencerminkan sikap sopan, saling menghormati, dan berkomunikasi dengan baik antar kolega untuk menghindari potensi konflik interpersonal di lingkungan kerja.

Faktor-faktor yang memengaruhi munculnya perilaku OCB dapat dikelompokkan dalam dua kategori besar, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup kepuasan kerja, spiritualitas, dan keterlibatan kerja (*work engagement*). Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi dan keterlibatan emosional dengan pekerjaannya cenderung lebih siap menunjukkan perilaku sukarela yang mendukung rekan kerja dan organisasi. Sementara itu, faktor eksternal melibatkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, keadilan dalam organisasi, serta kinerja keseluruhan organisasi. Kepemimpinan yang mendukung dan transformasional, serta budaya organisasi yang terbuka dan adil, akan memotivasi karyawan untuk memberi kontribusi lebih bagi organisasi melalui perilaku OCB.

Menurut Bateman dan Organ (2020) dalam Turnipseed dan Murkison (2020), pengukuran OCB dapat dilakukan melalui indikator perilaku yang mencerminkan sikap sukarela dan kontribusi positif terhadap organisasi, seperti kesediaan untuk membantu kolega, memberikan ide untuk kemajuan organisasi, menghindari konflik, mematuhi aturan tanpa pengawasan, serta bersedia melaksanakan tugas tambahan. Robbins (2021) menambahkan bahwa OCB dapat dikenali melalui perilaku yang menunjukkan inisiatif, kerja sama, toleransi, dan loyalitas terhadap organisasi.

Perilaku Kewargaan Organisasi memberikan sejumlah keuntungan bagi suatu entitas. Podsakoff dalam Mariman (2025) menyatakan bahwa OCB bisa meningkatkan efisiensi kerja dari rekan dan manajer, mengurangi penggunaan sumber daya organisasi dengan menurunkan konflik dan pengawasan yang diperlukan, meningkatkan semangat serta kerjasama dalam tim, dan membantu organisasi dalam menarik serta mempertahankan karyawan yang berbakat. Di samping itu, OCB berkontribusi pada stabilitas kinerja organisasi dengan menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan saling mendukung.

Lebih jauh lagi, OCB memiliki efek besar terhadap hasil kerja organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi biasanya menunjukkan produktivitas yang lebih baik, membangun hubungan antarpribadi yang baik, dan berkontribusi dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung. Tindakan sukarela ini juga berdampak pada peningkatan loyalitas dan retensi karyawan, menurunkan stres dan perselisihan di lingkungan kerja, serta memperkuat citra organisasi di mata masyarakat dan karyawan. Oleh karena itu, OCB menjadi elemen kunci dalam membangun budaya kerja yang produktif, efisien, dan berkelanjutan.

Dalam konteks teori, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mencerminkan tindakan positif, sukarela, dan yang berfokus pada kemajuan organisasi yang berasal dari komitmen dan kepuasan kerja individu. OCB dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam maupun luar, seperti kepuasan kerja, tingkat keterlibatan, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Dengan memperkuat prinsip-prinsip OCB, organisasi dapat membangun suasana kerja yang seimbang, meningkatkan efektivitas, dan memperkuat daya saing dalam jangka panjang.

3. Motivasi

Motivasi adalah salah satu elemen krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia karena sangat terkait dengan perilaku, semangat, dan kinerja karyawan dalam organisasi. Secara umum, motivasi dapat dipahami sebagai dorongan mental yang mendorong seseorang untuk beraksi guna mencapai tujuan tertentu. Dalam lingkungan organisasi, motivasi berperan penting dalam menentukan suksesnya perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas, meningkatkan kinerja, dan menciptakan suasana kerja yang produktif serta harmonis. Motivasi muncul akibat adanya kebutuhan individu yang belum terpenuhi dan dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen, disiplin, dan antusiasme yang lebih dalam pekerjaan mereka, sehingga hasil yang dicapai pun lebih maksimal.

Berbagai teori motivasi telah disusun untuk memahami perilaku manusia di lingkungan kerja. Salah satu teori yang paling dikenal adalah teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Teori ini menyatakan bahwa manusia memiliki lima tingkat kebutuhan, yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan untuk aktualisasi diri. Seseorang akan berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi setelah kebutuhan dasar tercukupi. Teori ini selanjutnya diperbaiki oleh Clayton Alderfer melalui teori ERG yang menyederhanakan rangkaian Maslow menjadi tiga kategori utama, yaitu *Existence* (keberadaan), *Relatedness* (hubungan sosial), dan *Growth* (pertumbuhan pribadi). Alderfer menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan tidak harus selalu dilakukan secara berurutan seperti yang dinyatakan oleh Maslow.

Frederick Herzberg juga memformulasikan teori dua faktor yang membedakan antara faktor motivator (intrinsik) dan faktor higiene (ekstrinsik). Faktor motivator seperti pencapaian, tanggung jawab, dan pengembangan diri dapat meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan faktor higiene seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan hanya berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan tanpa dapat memotivasi secara langsung. Teori keadilan (*Equity Theory*) yang diperkenalkan oleh Adams menekankan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh persepsi terhadap keadilan imbalan yang

diterima dibandingkan dengan rekan kerjanya. Jika karyawan merasa diperlakukan secara adil, motivasinya akan meningkat, tetapi jika terdapat ketidakadilan, semangat kerja mereka akan menurun.

Sementara itu, Victor Vroom melalui teori harapan (*Expectancy Theory*) mengungkapkan bahwa dorongan seseorang berasal dari keyakinan bahwa usaha yang dilakukan akan membuahkan hasil yang baik serta imbalan yang memiliki nilai. Dasar rumusnya adalah motivasi sama dengan hasil kali antara harapan, nilai hasil, dan kepercayaan terhadap pencapaian tersebut. B. F. Skinner dengan teori penguatan (*Reinforcement Theory*) berpendapat bahwa perilaku dapat dimanipulasi melalui konsekuensi yang dihasilkan. Penguatan positif seperti penghargaan atau pujian dapat meningkatkan perilaku yang diinginkan, sementara penguatan negatif dapat mengurangi perilaku yang tidak diinginkan.

Selain teori-teori tersebut, pendekatan lain juga berperan penting dalam memotivasi karyawan, seperti teori X dan teori Y dari Douglas McGregor. Teori X menganggap bahwa manusia secara alami malas dan memerlukan pengawasan yang ketat, sedangkan teori Y berkeyakinan bahwa manusia memiliki keinginan alami untuk bekerja dan berkembang jika diberi kesempatan. Selanjutnya, William Ouchi memperkenalkan teori Z yang menggabungkan metode manajemen Jepang dan Barat, menekankan pada pentingnya loyalitas, kerjasama, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

Teori lain yang mempunyai pengaruh signifikan adalah teori tentang tiga kebutuhan (*Three Needs Theory*) yang diajukan oleh David McClelland. Teori ini menyatakan bahwa motivasi dalam bekerja dipengaruhi oleh tiga kebutuhan dasar, yaitu kebutuhan untuk mencapai prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan untuk menjalin hubungan (*need for affiliation*). Orang-orang yang memiliki tingkat kebutuhan prestasi yang tinggi biasanya mencari tantangan dan fokus pada pencapaian hasil kerja yang optimal. Teori lain yang juga penting adalah teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) yang diperkenalkan oleh Edwin Locke, yang menunjukkan bahwa motivasi seseorang dapat meningkat ketika mereka memiliki tujuan yang jelas, menantang, dan dapat dicapai. Karyawan yang memahami dan sepakat dengan tujuan pekerjaan mereka akan lebih berkonsentrasi selama bekerja dan memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan tersebut.

Dalam praktiknya, cara untuk mengelola motivasi karyawan bisa dilakukan melalui berbagai metode. Pihak manajemen perlu menciptakan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahannya agar kebutuhan serta harapan karyawan dapat terkomunikasikan dengan efektif. Selain itu, memberdayakan karyawan sangat penting untuk meningkatkan rasa tanggung jawab serta rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dilakukan. Pemberian variasi dalam pekerjaan, seperti pengayaan (*job enrichment*) dan perluasan tugas (*job enlargement*), dapat mencegah kebosanan serta meningkatkan semangat kerja. Fleksibilitas dalam jam kerja dan penghargaan bagi kreativitas serta inovasi juga merupakan langkah konkret dalam meningkatkan motivasi bagi karyawan.

Secara keseluruhan, motivasi adalah faktor internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak demi mencapai tujuan tertentu, baik untuk diri mereka sendiri maupun untuk organisasi. Pemahaman mengenai teori-teori motivasi sangat penting bagi manajer agar dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mengelola dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja yang adil, mendukung, dan kaya komunikasi akan menciptakan karyawan yang antusias, kompetitif, serta memiliki komitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan perasaan serta sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka. Secara umum, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai suatu keadaan emosional yang bisa jadi menyenangkan atau tidak

menyenangkan yang dialami individu saat mengevaluasi pekerjaan mereka. Menurut Handoko, kepuasan kerja mencerminkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan sekitar, sementara Robbins menilainya sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang tergantung pada sejauh mana imbalan yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan.

Berbagai teori menjelaskan alasan dan konsekuensi dari kepuasan kerja. Salah satu di antaranya adalah teori hierarki kebutuhan Maslow, yang mengemukakan bahwa seseorang akan merasa puas jika kebutuhan dasar mereka, seperti fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri terpenuhi secara berurutan. Dalam dunia kerja, seorang karyawan akan merasakan kepuasan jika kebutuhan fisik dan keamanan kerjanya terpenuhi, sekaligus mendapatkan pengakuan dan kesempatan untuk berkembang. Selain itu, model Porter-Lawler menjelaskan bahwa kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja saling terkait. Karyawan akan merasa termotivasi jika mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan berbuah imbalan yang diinginkan. Apabila imbalan tersebut sesuai harapan, maka kepuasan kerja pun akan meningkat.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai elemen, baik dari dalam individu itu sendiri maupun dari lingkungan organisasi. Faktor individu mencakup karakter, nilai-nilai pribadi, dan minat terhadap pekerjaan. Sementara itu, faktor organisasi meliputi sistem remunerasi, kondisi kerja, relasi dengan atasan dan kolega, serta kebijakan perusahaan. Luthans mengidentifikasi bahwa dimensi utama kepuasan kerja terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, pengawasan, dan interaksi antar kolega. Kombinasi dari elemen-elemen ini akan menentukan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan.

Kepuasan kerja memberikan beragam manfaat bagi individu maupun organisasi. Bagi karyawan, kepuasan kerja dapat meningkatkan tingkat motivasi, semangat, dan kesejahteraan mental. Bagi perusahaan, ini berdampak pada peningkatan produktivitas, pengurangan tingkat absensi dan turnover, serta peningkatan loyalitas dan komitmen karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kepuasan kerja, seperti memberikan imbalan yang adil, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan peluang karir, serta membangun komunikasi yang transparan antara pemimpin dan bawahan.

Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan kondisi kerja yang baik, tetapi juga merupakan gambaran dari keseimbangan antara harapan individu dan kenyataan yang dialami di dalam organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung bekerja dengan lebih sepenuh hati, memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap tujuan perusahaan, dan menjadi aset berharga bagi keberlanjutan organisasi.

TINJAUAN PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Utama Penelitian
1	Heriyadi, H.; Tjahjono, H. K. & Rahayu, M. K. P.	2020	<i>Leader Member Exchange, Work Life Balance, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction.</i>	Hasil utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang dapat mengatur keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung merasakan kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Hal ini membuat mereka lebih termotivasi untuk melakukan perilaku tambahan, seperti membantu rekan-rekan, memperbaiki citra organisasi, serta berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan di luar tanggung jawab formal mereka. Hasil

No	Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Utama Penelitian
				analisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) menunjukkan bahwa Work-Life Balance (WLB) memiliki pengaruh langsung terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Selain itu, hubungan antara pemimpin dan anggota tim (Leader-Member Exchange) juga memperkuat dampak Work-Life Balance (WLB) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).
2	Noor Erdianza, & Erita Yuliasesti Diah Sari	2020	<i>Work Enjoyment, Work Life Balance, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction.</i>	Hasil utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang berhasil mengatur keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka, sehingga lebih bersedia untuk menunjukkan perilaku sukarela yang mendukung organisasi, seperti membantu rekan kerja, menjaga disiplin, dan aktif berpartisipasi di luar tanggung jawab resmi. Hasil analisis menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap perilaku warganegara organisasi dibandingkan dengan kesenangan dalam bekerja, terutama ketika mempertimbangkan kepuasan kerja.
3	Handayani, E. & Suryani, D.	2021	<i>Work Life Balance, Organizational Citizenship Behavior.</i>	Hasil utama dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara Work-Life Balance (WLB) dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik biasanya menunjukkan perilaku OCB yang lebih baik, seperti membantu pasien, memiliki disiplin, dan peduli terhadap tugas yang diberikan. Peneliti menyatakan bahwa organisasi harus mengatur waktu kerja supaya tidak mengganggu kehidupan pribadi demi meningkatkan OCB.
4	Miftahul Hikmah & Hendra Lukito	2021	<i>Work Life Balance, Job Stress, Organizational Citizenship</i>	Hasil utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang dapat mengatur keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka lebih cenderung untuk menunjukkan perilaku

No	Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Utama Penelitian
			<i>Behavior, Employee Performance.</i>	kewargaan organisasi, seperti membantu teman sekerja, mengambil inisiatif, dan mempertahankan citra perusahaan. Sebaliknya, tingginya tingkat stres di tempat kerja mengurangi kemungkinan karyawan untuk bersikap positif di luar tugas resmi mereka. Selain itu, OCB telah terbukti memediasi hubungan antara WLB dan kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan yang baik dapat mendorong perilaku positif di dalam organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.
5	Annisa Fajri	2022	<i>Work Life Balance, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior.</i>	Hasil utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin seimbang kehidupan kerja dan pribadi seorang karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakannya. Hal ini pada akhirnya mendorong munculnya perilaku kewargaan organisasional, seperti kesediaan untuk membantu rekan kerja, loyalitas terhadap perusahaan, dan tanggung jawab tambahan terhadap tugas. Dengan demikian, kepuasan kerja memainkan peranan yang signifikan dalam memperkuat hubungan antara Keseimbangan Kehidupan dan Pekerjaan serta Perilaku Kewarganegaraan Organisasional. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak hanya meningkatkan kesejahteraan individu, tetapi juga mendorong perilaku positif yang menguntungkan bagi organisasi secara keseluruhan.
6	Anggriflon F. Iroth.; Riane Johnly Pio.; & Ventje Tatimu	2022	<i>Work Life Balance, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior.</i>	Hasil utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa saat karyawan merasakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku positif di luar tanggung jawab formal mereka, seperti membantu rekan-rekan, memelihara citra organisasi, dan berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan perusahaan. Selain itu, tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga mendorong karyawan untuk semakin setia dan proaktif

No	Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Utama Penelitian
				dalam menjalankan tugasnya. Kedua variabel ini secara bersamaan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan OCB, yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas dan kinerja organisasi.

1. Persamaan Hasil Penelitian

Berdasarkan 6 jurnal yang diteliti, terdapat kesamaan pada Fokus utama mengenai hubungan antara *Work Life Balance* (WLB), kepuasan kerja, dan perilaku warga negara organisasi (OCB). Secara umum semua penelitian setuju bahwa adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memberikan dampak positif yang berarti terhadap perilaku Kewargaan dalam suatu organisasi. Karyawan yang dapat mempertahankan keseimbangan ini umumnya akan menampilkan sikap sukarela yang menguntungkan organisasi, seperti memberikan bantuan kepada rekan kerja, menjaga kedisiplinan, serta terlibat aktif di luar kewajiban resmi mereka (Heriyadi, H., Tjahjono, H. K., & Rahayu, M. K. P. 2020, Erdianza, N., & Sari, E. Y. D. 2020, Handayani, E., & Suryani, D. 2021, Hikmah, M., & Lukito, H. 2021, Fajri, A. 2022, Iroth, A. F., Pio, R. J., & Tatimu, V. 2022). Selain itu, banyak penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi penting yang memperkuat hubungan antara keseimbangan kehidupan dan pekerjaan WLB) serta perilaku warga negara organisasi (OCB). Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian mendorong timbulnya perilaku positif terhadap organisasi.

2. Perbedaan Hasil Penelitian

Terdapat beberapa perbedaan dalam penekanan dan metode antar penelitian. Heriyadi, H., Tjahjono, H. K., & Rahayu, M. K. P. (2020) menambahkan variabel Pertukaran Pemimpin-Anggota dan menemukan bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota tim memperkuat pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Perilaku Warga Organisasi. Sementara itu, Erdianza, N., & Sari, E. Y. D. (2020) menggarisbawahi perbandingan antara kesenangan kerja dan keseimbangan kerja-hidup, serta menyimpulkan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap OCB dibandingkan dengan kesenangan kerja. Hikmah, M., & Lukito, H. (2021) mengembangkan model dengan menambahkan stres kerja dan kinerja karyawan, serta menemukan bahwa OCB berfungsi sebagai variabel mediasi antara WLB dan kinerja, yang menunjukkan adanya hubungan pengaruh yang lebih rumit. Handayani, E., & Suryani, D. (2021) lebih fokus pada aspek sektor kesehatan, dengan menekankan signifikansi pengaturan jam kerja guna mempertahankan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional bagi tenaga kesehatan. Sementara studi yang dilakukan oleh Fajri, A. (2022) dan Iroth, A. F., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2022) memiliki kesamaan dalam menekankan peran kepuasan kerja sebagai penghubung, namun Fajri, A. (2022) mengkhususkan perhatian pada generasi milenial, sedangkan Iroth, A. F., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2022) mempelajari latar belakang perusahaan telekomunikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sintesis Teori dan Penelitian

1. *Work-Life Balance* (WLB)

Work-Life Balance adalah kemampuan seseorang untuk mengatur tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi agar keduanya tidak saling bertentangan, melainkan berjalan seiring dan seimbang. Konsep ini menekankan harmoni antara peran kerja dan kehidupan pribadi yang tidak harus berupa pembagian waktu sama rata, tapi tercapainya kepuasan dan fungsi optimal dalam

kedua peran tersebut. Faktor WLB berperan penting dalam menjaga kesehatan fisik dan mental individu, sehingga berdampak pada motivasi kerja dan kepuasan karyawan.

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

OCB merupakan perilaku sukarela karyawan yang tidak diatur secara formal dalam struktur organisasi tetapi memberikan kontribusi positif pada efektivitas dan efisiensi organisasi. Perilaku ini meliputi bantuan antar kolega, disiplin, partisipasi aktif, serta sikap toleran dan sopan. OCB dipengaruhi oleh kepuasan kerja, motivasi, serta lingkungan organisasi seperti budaya dan gaya kepemimpinan.

3. Hubungan WLB dan OCB

Penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (WLB) secara positif memengaruhi terjadinya perilaku OCB. Individu yang merasakan WLB yang baik cenderung lebih termotivasi dan merasa puas sehingga lebih mudah untuk melakukan tindakan sukarela yang mendukung organisasi. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bisa menimbulkan konflik, stres, dan kelelahan yang menurunkan kecenderungan untuk berperilaku OCB.

4. Peran Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting yang menghubungkan WLB dan OCB. WLB yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB yang lebih tinggi. Dengan demikian, kepuasan kerja memperkuat hubungan positif antara WLB dan OCB.

5. Dampak pada Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kondisi WLB dan OCB karyawan. WLB yang baik meningkatkan fokus, produktivitas, dan mengurangi absensi, sementara OCB meningkatkan kerja sama tim, efisiensi, dan suasana kerja yang positif. Secara tidak langsung, WLB dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan OCB. Studi menyebutkan bahwa OCB yang tinggi dapat meningkatkan loyalitas, retensi karyawan, dan memperkuat citra organisasi.

6. Variasi dan Faktor Pendukung

Penelitian juga menunjukkan variasi pada faktor-faktor pendukung WLB dan OCB, seperti kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota (*Leader-Member Exchange*), beban kerja, dan tingkat stres. Pendekatan fleksibilitas jam kerja, teknologi, dan sistem pengelolaan yang inklusif juga dianggap penting untuk mendukung terciptanya WLB dan mendorong OCB.

Hubungan Antar Variabel

1. WLB meningkatkan Kepuasan Kerja: Individu dengan keseimbangan kerja-hidup yang baik merasa lebih puas terhadap pekerjaannya karena tidak mengalami tekanan dari konflik peran yang berlebihan.
2. Kepuasan Kerja mendorong OCB: Karyawan yang puas lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku positif ekstra di luar tugas resmi demi keberhasilan organisasi.
3. WLB secara langsung memengaruhi OCB: Selain melalui kepuasan kerja, keseimbangan yang baik membuat karyawan lebih emosional stabil dan termotivasi, sehingga cenderung berperilaku OCB.
4. OCB meningkatkan Kinerja Organisasi: Dengan perilaku sukarela yang memperkuat kerja sama dan efisiensi, organisasi mendapatkan hasil kerja yang lebih baik.
5. WLB secara tidak langsung meningkatkan Kinerja melalui OCB, Oleh karena OCB dipengaruhi oleh WLB dan berpengaruh pada kinerja, hubungan ini berlaku secara mediasi.

Secara keseluruhan, WLB merupakan variabel awal penting untuk menciptakan kepuasan kerja dan mendorong OCB yang kemudian berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi secara

menyeluruh. Faktor tambahan seperti hubungan kepemimpinan, stres kerja, serta kebijakan organisasi mendukung dinamika hubungan ini.

Implementasi bagi Manajemen Sumber Daya Manusia Modern

Berdasarkan hasil kajian teoritis tersebut, terdapat beberapa implikasi penting bagi praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) modern, yaitu sebagai berikut:

1. Penerapan kebijakan fleksibilitas kerja.
Organisasi perlu menerapkan sistem kerja yang fleksibel, seperti flexible working hours, remote working, atau sistem kerja hybrid untuk membantu karyawan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kebijakan ini dapat menurunkan tingkat stres kerja dan meningkatkan produktivitas serta loyalitas karyawan.
2. Penguatan budaya organisasi yang suportif.
MSDM modern harus membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi, empati, dan komunikasi terbuka. Lingkungan kerja yang positif akan mendorong munculnya perilaku sukarela karyawan (OCB) secara alami.
3. Peran kepemimpinan yang transformatif.
Pemimpin perlu menjadi teladan, membangun hubungan interpersonal yang sehat (*melalui Leader-Member Exchange*), serta mendukung kesejahteraan karyawan. Kepemimpinan yang humanis mampu meningkatkan keseimbangan kerja-hidup dan memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih terhadap organisasi.
4. Sistem penghargaan berbasis perilaku positif.
Organisasi perlu memberikan apresiasi terhadap perilaku OCB seperti inisiatif, tanggung jawab ekstra, dan bantuan antar rekan kerja. Penghargaan ini dapat memperkuat motivasi intrinsik dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkomitmen tinggi.
5. Fokus pada kesejahteraan dan kesehatan mental karyawan.
MSDM modern sebaiknya menerapkan program employee well-being seperti konseling psikologis, pelatihan manajemen stres, serta kegiatan pengembangan diri. Upaya ini tidak hanya menjaga kesehatan mental, tetapi juga mendukung keseimbangan hidup dan kinerja optimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian teoritis yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan dua aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang saling berkaitan dan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi. *Work-Life Balance* mencerminkan kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga tercipta kondisi kerja yang harmonis, produktif, dan berkelanjutan. Sementara itu, *Organizational Citizenship Behavior* menggambarkan perilaku sukarela karyawan yang tidak diatur secara formal namun memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi.

Hasil tinjauan menunjukkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap munculnya perilaku kewargaan organisasi. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, merasa lebih termotivasi, dan terdorong untuk berkontribusi lebih bagi organisasi melalui tindakan sukarela seperti membantu rekan kerja,

menjaga kedisiplinan, dan menunjukkan loyalitas. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai faktor mediasi penting yang memperkuat hubungan antara WLB dan OCB.

Lebih jauh, perilaku kewargaan organisasi yang tinggi akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. OCB menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, meningkatkan efisiensi, serta menumbuhkan budaya kerja yang saling mendukung. Kombinasi antara *Work-Life Balance* yang baik, kepuasan kerja yang tinggi, dan perilaku OCB yang kuat menjadi fondasi penting bagi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Secara praktis, hasil kajian ini memberikan implikasi bagi manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan kebijakan dan strategi yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Penerapan sistem kerja yang fleksibel, budaya organisasi yang suportif, kepemimpinan yang transformatif, serta penghargaan terhadap perilaku positif karyawan merupakan langkah konkret yang dapat meningkatkan kesejahteraan individu sekaligus mendorong kinerja organisasi yang optimal.

Dengan demikian, *Work-Life Balance* dan *Organizational Citizenship Behavior* bukan hanya konsep teoritis, melainkan strategi penting dalam membangun organisasi yang sehat, produktif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja di era modern.

REFERENSI

- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (2020). Pengaruh perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Manajemen dan Organisasi Indonesia*, 14(2), 122–135.
- Bovenberg, A. L. (2025). Integrasi kehidupan kerja dan kesejahteraan ekonomi karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 30(1), 45–58.
- Cho, J., & Dansereau, F. (2021). Kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB). *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 9(1), 77–89.
- Clark, S. C. (2020). Teori batas kerja-keluarga: Konsep baru keseimbangan kehidupan kerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 8(2), 101–115.
- Dhas, D. B. (2025). Pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dalam peningkatan kesejahteraan karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 12(3), 155–167.
- Erdianza, N., & Sari, E. Y. D. (2020). The effect of work enjoyment and work-life balance on organizational citizenship behavior with job satisfaction as mediator. *International Journal of Management and Humanities*, 4(7), 67–73.
- Fajri, A. (2022). Pengaruh work-life balance generasi milenial terhadap OCB: peran pemediasi kepuasan kerja. *Eqien*, 9(1), 394309.
- Handayani, E., & Suryani, D. (2021). Work-Life Balance and Organizational Citizenship Behavior among Employees in Yogyakarta Health Centers. *Jurnal Administrasi Kesehatan*, 17(4), 225–237.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Heriyadi, H., Tjahjono, H. K., & Rahayu, M. K. P. (2020). Improving organizational citizenship behavior through job satisfaction, leader-member exchange, and work-life balance. *Binus Business Review*, 11(2), 97–104.
- Hikmah, M., & Lukito, H. (2021). Peran Worklife Balance dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 64–74.
- Iroth, A. F., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Grapari Telkomsel Manado. *Productivity*, 3(4), 354–360.

- Kossek, E. E., Ruderman, M., Braddy, P. W., & Hannum, K. (2023). Konflik kerja-keluarga dan kepuasan kerja karyawan pada organisasi modern. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Terapan*, 10(2), 88–99.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku organisasi: Pendekatan berbasis bukti* (Edisi ke-12). Jakarta: Salemba Empat.
- Mi, Y., Jiang, H., & Li, L. (2021). Hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 32–44.
- Nahum-Shani, I., & Somech, A. (2021). Kepemimpinan dan persepsi keadilan terhadap perilaku kewargaan organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan*, 6(2), 90–102.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2024). Keseimbangan kehidupan kerja dan faktor-faktor yang memengaruhinya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 12–25.
- Rincy, V. M., & Panchanatham, N. (2020). Keseimbangan kehidupan kerja terhadap produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Indonesia*, 8(1), 67–79.
- Robbins, S. P. (2021). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-18). Jakarta: PT Indeks.
- Turnipseed, D. L., & Murkison, G. (2020). Perilaku kewargaan organisasi dan hubungannya dengan kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Modern*, 9(2), 144–156.
- Wilcox, T. (2020). Fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja pada organisasi modern. *Jurnal Ilmu Sumber Daya Manusia*, 5(2), 63–75.