
**PENGARUH *QUALITY WORK OF LIFE* DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE DIMEDIASI OLEH *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA PT ASAHI SUKSES INDUSTRI**

Luthtamy
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa
luthtamy21@gmail.com (*corresponding author*)

Muhamad Ekhsan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa
muhamad.ekhsan@pelitabangsa.ac.id

Masuk: 27-01-2024, revisi: 19-02-2024, diterima untuk diterbitkan: 27-02-2024

Abstract: This research was conducted to evaluate the impact of quality of work life and job satisfaction on employee performance with the mediation of organizational citizenship behavior at PT Asahi Sukses Industri. The research population involved operational staff from PT Asahi Sukses Industri employees, with a sample of 51 people. Data processing was done using the Structural Equation Modeling (SEM) method with the help of SmartPLS 3. The findings indicate that quality of work life negatively affects employee performance, while job satisfaction has a significant effect. Likewise, organizational citizenship behavior significantly influences employee performance. Additionally, quality of work life negatively impacts organizational citizenship behavior, while job satisfaction shows a significant effect. Furthermore, the mediation of organizational citizenship behavior does not affect the relationship between quality of work life and employee performance, unlike job satisfaction. These findings provide valuable insights for PT Asahi Sukses Industri in managing these factors to improve employee performance and satisfaction.

Keywords: Quality Work of Life, Job Satisfaction, Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior

Abstrak: Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengevaluasi dampak dari kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap performa para karyawan dengan mediasi perilaku kewargaan organisasional di PT Asahi Sukses Industri. Populasi penelitian melibatkan pegawai operasional dari karyawan PT Asahi Sukses Industri, dengan sampel sebanyak 51 orang pegawai. Pengolahan data dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan bantuan SmartPLS 3. Temuan dari penelitian mengindikasikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja para pegawai, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Begitu juga dengan perilaku kewargaan organisasi yang secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif pada perilaku kewargaan organisasional, sedangkan kepuasan kerja menunjukkan dampak yang signifikan. Lebih lanjut, mediasi perilaku kewargaan organisasional tidak memengaruhi keterkaitan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan, berbeda dengan kepuasan kerja. Temuan ini memberikan wawasan yang berharga bagi PT Asahi Sukses Industri dalam mengelola faktor-faktor ini untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan.

Kata Kunci: Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Perilaku Kewargaan Organisasi

PENDAHULUAN

Latar Belakang

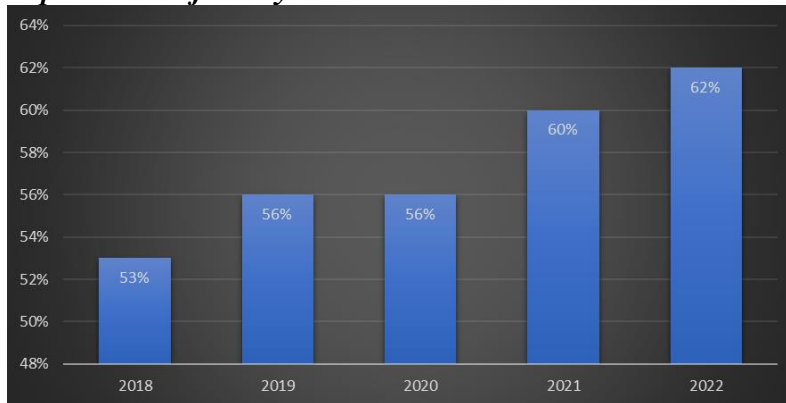
Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Oleh karena itu, SDM di sebuah organisasi harus sangat diperhatikan agar dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah *Quality Work of Life* (QWL) dan *Job Satisfaction* (JS). Selain itu, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga diketahui turut memediasi pengaruh tersebut terhadap *Employee Performance* (EP).

Kinerja menurut Nugroho M. dan Permatasari (2022), merupakan hasil dari kerja yang diperoleh oleh seseorang atau suatu kelompok dalam sebuah perusahaan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab mereka, dengan tujuan menggapai target organisasi, sesuai dengan hukum, dan tidak melanggar norma moral dan etika. Memperoleh kinerja karyawan yang optimal bukanlah tugas yang sederhana, karena terpengaruh oleh beragam faktor, di antaranya merupakan kualitas kehidupan kerja positif. Cascio (2014) berpendapat bahwa QWL meliputi kegiatan dalam perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kondisi kerja dan kehidupan, untuk merangsang semangat pegawai saat bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Selaras dengan hasil penelitian oleh Wiastuti et al. (2022) yang menunjukkan bahwa QWL mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap EP, hal ini berarti semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya.

Dalam penelitian yang dilaksanakan oleh Chaturvedi dan Saxena (2017) menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara QWL dan OCB. Pegawai yang secara sukarela menunjukkan sikap menolong rekan kerja dan berperilaku melebihi ekspektasi cenderung produktif dan berkinerja tinggi. Perilaku membantu tanpa pamrih, bekerja melampaui standar yang ditetapkan, serta tidak mengeluh menandakan karakter kewarganegaraan organisasi. Guna menjaga keberlangsungan operasi perusahaan, pimpinan penting untuk bersikap adil, perhatian, dan peduli pada seluruh bawahannya. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang empati dan suportif, pemimpin dapat memacu dedikasi dan kinerja pegawai secara maksimal.

Kepuasan kerja adalah salah satu elemen yang memengaruhi pencapaian kinerja optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai cenderung menyelesaikan tugas mereka dengan baik ketika merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan (Mujiatun et al., 2019). Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Zaman dan Zulganef (2023) yang menyatakan jika JS berpengaruh positif dan signifikan pada EP yang disebabkan oleh kepuasan pegawai terhadap pekerjaan, rekan kerja, manajer, dan kondisi pekerjaan mereka. Upaya untuk memahami satu sama lain merupakan hal yang penting untuk mencapai kepuasan kerja. Upaya ini meliputi bagaimana organisasi mampu mengerti keinginan, kebutuhan, dan harapan pegawai beserta bagaimana pegawai dapat mengerti tujuan antara mereka dan organisasi (Tansel & Gazioglu, 2013). Oleh karena itu, manajer perusahaan perlu memiliki pemahaman yang mendalam terkait tindakan yang perlu diambil untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawan (Giel & Breuer, 2023).

Gambar 1
Kepuasan Kerja Karyawan di US



Sumber: tmwi (2024)

Pada Gambar 1 ini, ditemukan bahwa 62% karyawan AS pada tahun 2022 merasa puas dengan pekerjaan mereka, dibandingkan dengan 60% pada tahun 2021. Peningkatan ini tampaknya sebagian besar didorong oleh peningkatan dalam keseimbangan kehidupan kerja, beban kerja, dan metode manajemen talenta. Sumber utama peningkatan kepuasan kerja lainnya berasal dari karyawan yang berganti pekerjaan dan pemberi kerja. Kepuasan kerja karyawan yang berganti pekerjaan sejak tahun 2020 lebih tinggi 3,6% dibandingkan dengan karyawan yang tetap bekerja di pekerjaan yang sama. Beberapa temuan lain termasuk wanita memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah daripada pria, dan pekerja *hybrid* memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada pekerja di tempat tetapi juga memiliki rasa keamanan kerja yang lebih rendah. Singkatnya, performa kerja para pekerja sangat dipengaruhi oleh kesempatan untuk pengembangan diri, semangat tim, prospek promosi, kepuasan kerja dan gaji. Prinsip dasarnya, kepuasan kerja adalah hal yang bersifat pribadi, di mana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang bervariasi dengan prinsip yang mereka anut. Karyawan yang mengalami kepuasan dari pekerjaannya umumnya menunjukkan tingkat keterhubungan atau komitmen yang kuat terhadap perusahaan daripada karyawan dengan kepuasan yang sedikit (Azhar et al., 2020). Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa OCB memengaruhi secara signifikan kepuasan pekerjaan, seperti yang dijelaskan oleh Widayanti et al. (2016).

Sejauh ini, penelitian mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh perilaku kewargaan organisasi masih terbatas dilakukan, khususnya pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap performa karyawan dengan perilaku kewargaan organisasi sebagai variabel mediasi pada PT Asahi Sukses Industri. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di PT Asahi Sukses Industri. Dengan demikian, perusahaan dapat merumuskan strategi sumber daya manusia yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi.

LANDASAN TEORI

Employee Performance (EP)

Paramita dan Suwandana (2022) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai pencapaian prestasi seorang pekerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dirinya. Hal ini dilakukan agar visi, misi, sasaran, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Performa karyawan dapat diukur melalui evaluasi aspek-aspek, seperti kualitas, kuantitas, efisiensi waktu kerja, dan kerja sama tim, dengan fokus pada target yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2017). Menurut Bataineh (2017), kinerja karyawan adalah gabungan antara efisiensi serta efektivitas dalam menjalankan tugas sehari-hari, dengan tujuan mencapai harapan dari pihak-pihak yang memiliki kepentingan.

Quality Work of Life (QWL)

Menurut Jabeen et al. (2018), kualitas kehidupan kerja adalah upaya dari karyawan untuk meningkatkan kondisi kerja mereka, tugas mereka, keselamatan kerja, keamanan, tunjangan, dan kompensasi. Kualitas kehidupan kerja memiliki peran penting untuk mengembangkan persepsi karyawan terhadap organisasi serta bagaimana karyawan memutuskan apakah mereka akan tetap tinggal atau meninggalkan organisasi (Kara et al., 2018). Menurut Alzalabani (2017), sebagai penunjuk untuk memperhatikan kebutuhan manusia dan menyelaraskannya dengan konteks pekerjaan.

Job Satisfaction (JS)

Van Wyk et al. (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional positif yang muncul dari penilaian individu terhadap pengalaman kerjanya. Dengan demikian, pegawai bisa mendapatkan rasa puas saat bekerja menjadi terpenuhi. Berbeda dengan ketidakpuasan yang muncul ketika karyawan tidak dapat mencapai harapannya. akan muncul di tempat kerja. Kepuasan kerja menurut Harbani et al. (2022), adalah respons atau tanggapan yang timbul sebagai akibat dari apa yang diberikan oleh perusahaan terhadap perbedaan antara jenis dan kondisi dalam pekerjaan beserta imbalan, yang melibatkan aspek, seperti upah (gaji), lingkungan kerja, atau penilaian terhadap kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Rafiei (2017) menjelaskan jika perilaku kewargaan organisasi adalah sebuah sikap individual secara sukarela, tidak dengan secara langsung dan secara resmi diakui, namun secara keseluruhan mampu dengan efektif mendorong fungsi-fungsi organisasi, perilaku kewargaan organisasi dapat dibentuk dengan berbagai faktor contohnya seperti dengan kepribadian. Menurut Paul et al. (2016), perilaku kewargaan organisasi adalah perilaku peran individu ekstra yang dapat membawa keuntungan perusahaan, melakukan pekerjaan di luar dari tanggung jawabnya dan tidak dengan secara langsung diakui oleh dengan imbalan.

Pengaruh QWL terhadap EP

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2021), pada PT Sinergi Solusi Indonesia diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja individu di tempat kerja. Adapun riset dari Sari et al. (2019), QWL memiliki pengaruh yang nyata terhadap EP pada hotel berbintang di kawasan pariwisata Ubud. Hal ini dapat dijelaskan melalui beberapa alasan, seperti kualitas kehidupan kerja yang positif meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Ketika merasa diperhatikan dan puas dengan pekerjaannya, karyawan akan secara intrinsik termotivasi untuk berprestasi lebih baik. Dari uraian di atas, maka diajukan hipotesis:

H₁: QWL berpengaruh terhadap EP.

Pengaruh JS terhadap EP

Menurut penelitian Afriawanto dan Ferine (2023), jika JS memiliki hubungan yang nyata dengan EP. Adapun riset oleh Fakhri et al. (2019), JS memiliki pengaruh nyata memengaruhi EP. Terdapat beberapa alasan mengapa kepuasan kerja penting bagi peningkatan kinerja karyawan. Kepuasan kerja meningkatkan komitmen menuju perusahaan. Pegawai yang merasa puas cenderung lebih loyal dan berkomitmen tinggi terhadap tujuan organisasi tempatnya bekerja. Hal ini mendorong mereka bekerja secara optimal demi kemajuan perusahaan. Dari uraian di atas, maka diajukan hipotesis:

H₂: JS berpengaruh terhadap EP.

Pengaruh OCB terhadap EP

Penelitian oleh Santika et al. (2023) menyimpulkan EP memiliki pengaruh yang nyata terhadap OCB. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lestari dan Ghaby (2018)

menemukan jika EP terhadap OCB memiliki pengaruh signifikan. Sama dengan hasil penelitian Asharini et al. (2018) yang menyatakan bahwa variabel OCB berhubungan positif dengan EP. Ada beberapa alasan perilaku kewargaan organisasi memiliki pengaruh performa karyawan, contohnya perilaku kewargaan organisasi meningkatkan keproduktivitasan rekan kerja dan tim. Perilaku membantu rekan kerja yang kesulitan dapat memastikan pekerjaan tetap berjalan optimal dan target tercapai dan perilaku kewargaan organisasi memperkuat koordinasi dan kolaborasi dalam tim. Dengan saling bantu dan koordinasi yang baik, tim dapat mengerjakan tugasnya secara lebih efisien dan efektif. Dari uraian di atas, maka diajukan hipotesis:

H₃: OCB berpengaruh terhadap EP.

Pengaruh QWL terhadap OCB

Kualitas kehidupan kerja yang baik memenuhi kebutuhan dasar pegawai, sehingga mereka tidak perlu memusatkan perhatian dan tenaganya untuk hal tersebut. Pegawai jadi lebih siap menunjukkan perilaku kewargaan organisasi, meningkatkan kualitas kehidupan kerja dapat menstimulasi perilaku kewargaan organisasi yang lebih tinggi dan menyeluruh pada sebagian besar karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kristian dan Ferijani (2020) yang meneliti hubungan QWL dengan OCB, hasilnya meyakinkan bahwa variabel QWL dan OCB memiliki hubungan yang nyata. Menurut penelitian Zurahmi et al. (2019), QWL memiliki pengaruh nyata terhadap OCB di organisasi Tapan. Semakin meningkatnya kualitas kehidupan kerja pegawai, maka perilaku kewargaan organisasi makin bertambah. Dari uraian di atas, maka diajukan hipotesis:

H₄: QWL berpengaruh terhadap OCB.

Pengaruh JS terhadap OCB

Dengan meningkatkan kepuasan kerja, organisasi dapat mendorong timbulnya perilaku kewargaan organisasi yang merata dan menyeluruh pada sebagian besar karyawannya. Kepuasan kerja menguatkan rasa identifikasi karyawan dengan nilai, tujuan, dan kepentingan organisasi tempatnya bekerja. Identifikasi ini mendorong perilaku kewargaan organisasi demi kepentingan organisasi. Menurut Maurice dan Pattyranie (2023), JS berdampak positif terhadap OCB lingkungan perawatan kesehatan di Indonesia. Berkorelasi dengan penelitian Fazriyah et al. (2019), menegaskan jika JS bersifat nyata terhadap OCB. Dari pemaparan di atas, maka diajukan hipotesis:

H₅: JS berpengaruh terhadap OCB.

Pengaruh QWL terhadap EP yang Dimediasi oleh OCB

Kualitas kehidupan kerja yang positif membuat karyawan merasa dihargai, sehingga timbul rasa memiliki dan tanggung jawab untuk membalas budi organisasi lewat peningkatan kinerja dan perilaku kewargaan organisasi. Didukung oleh penelitian dari Pahlawan (2023), bahwa QWL memiliki dampak yang nyata terhadap EP melalui OCB, yang kemudian berkorelasi dengan penelitian menurut Hastati et al. (2020) didasarkan pada temuan penelitian. QWL memiliki dampak yang nyata terhadap OCB pegawai melalui penilaian EP. Dari uraian di atas, maka diajukan hipotesis:

H₆: QWL berpengaruh terhadap EP yang dimediasi oleh OCB.

JS terhadap EP yang dimediasi oleh OCB

Pegawai yang mampu menyeimbangkan waktu kehidupan pribadi dan kerjanya cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya dan juga memiliki performa kerja yang baik karena bisa lebih fokus saat bekerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hutriany et al. (2019), OCB dapat memediasikan pengaruh JS dengan EP, tidak berkorelasi dari penelitian menurut Maryati dan Fernando (2018) yang menyatakan jika JS tidak memiliki dampak pada EP di PT Cinemaxx melalui OCB. Dari uraian di atas, maka diajukan hipotesis:

H7: JS berpengaruh terhadap EP yang dimediasi oleh OCB.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Periode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *quality work of life* dan *job satisfaction* terhadap *employee performance* dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* pada PT Asahi Sukses Industri. Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu tahun 2023, dengan metode pengumpulan data *cross-sectional*, artinya pengumpulan data penelitian hanya dilakukan satu kali pengukuran pada satu titik waktu tertentu, dan tidak ada pengulangan pengukuran.

Sumber dan Pengumpulan Data

Fokus dari penelitian ini merupakan para pegawai di perusahaan manufaktur PT Asahi Sukses Industri. Sampel penelitian terdiri dari 51 pekerja yang bekerja di PT Asahi Sukses Industri. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner yang berisi 38 pernyataan dan dibagikan lewat Google Form. Metode analisis data di dalam studi ini mengadopsi teknik Structural Equation Modeling (SEM) dengan dukungan pengolahan data menggunakan bantuan komputer.

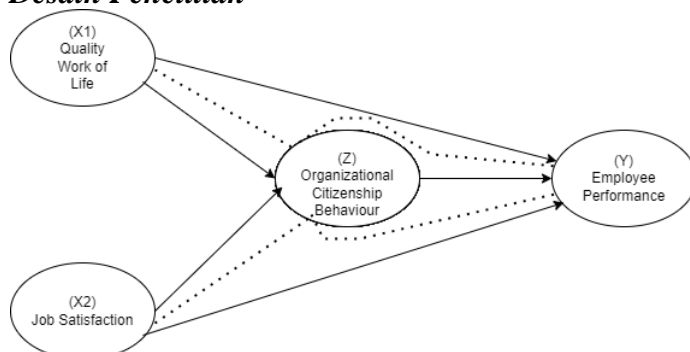
Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di perusahaan manufaktur PT Asahi Sukses Industri.

Kerangka Konseptual

Gambar 2

Desain Penelitian



Sumber: Peneliti (2023)

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis *Outer Model*

Uji Validitas

Menurut Azwar (1995), uji validitas adalah proses pengujian yang dilakukan terhadap *item-item* pada suatu instrumen pengukuran untuk mengetahui sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Tabel 1

Hasil Uji AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
EP	0,598
JS	0,621
OCB	0,455
QWL	0,629

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1, nilai AVE seluruh variabel lebih dari 0,5, sehingga seluruh variabel memenuhi kriteria uji AVE. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian HTMT pada Tabel 2, seluruh variabel dapat dinyatakan valid karena nilai HTMT kurang dari 0,95. Dengan demikian, berdasarkan hasil uji validitas, seluruh indikator telah memenuhi kriteria, sehingga seluruh data dapat dinyatakan valid dan analisis data dilanjutkan dengan pengujian reliabilitas.

Tabel 2
Hasil Uji HTMT

Variabel	EP	JS	OCB	QWL
EP				
JS	0,819			
OCB	0,777	0,883		
QWL	0,741	0,939	0,766	

Sumber: Peneliti (2023)

Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2021), uji reliabilitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen merupakan tingkat keandalan instrumen. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya. Sebaliknya instrumen yang tidak reliabel akan menghasilkan data yang tidak akurat. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach's alpha dan composite reliability yang ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil Uji Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
EP	0,939	0,947
JS	0,912	0,929
OCB	0,854	0,887
QWL	0,915	0,931

Sumber: Peneliti (2023)

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's alpha di atas 0,7. Selain itu, nilai composite reliability yang direkomendasikan adalah di atas 0,7. Oleh karena itu, dengan melihat nilai Cronbach's alpha dan composite reliability seluruh variabel penelitian yang melebihi 0,7, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas dan dengan demikian dinyatakan reliabel untuk digunakan pada penelitian ini.

Analisis Inner Model

Tabel 4
Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	R Square Adjusted
EP	0,636	0,613

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan *output model summary*, diketahui nilai koefisien determinasi (*R-Square*) pada penelitian ini adalah sebesar 0,636 atau sama dengan 63,6% memiliki arti bahwa variabilitas variabel dependen (EP) yang dapat dijelaskan oleh variabel independen (QWL, JS, dan OCB) adalah sebesar 63,6%. Sedangkan, sisanya sebesar 37,4% (100%-63,6%) variabilitas EP publik dijelaskan oleh faktor-faktor atau variabel lain di luar model penelitian ini.

Uji Goodness of Fit Index (GoF)

Tabel 5

Hasil Uji Goodness of Fit Index(GoF)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	R2	(AVE x R ²)
EP	0,598	0,636	0,380
JS	0,621		
OCB	0,455		
QWL	0,629		

Sumber: Peneliti (2023)

$$\text{Nilai Goodness of Fit Index (GoF)} = \sqrt{\text{AVE} \times \text{R}^2} = \sqrt{0,598 \times 0,636} = 0,380$$

Tabel 5 menunjukkan bahwa kinerja gabungan antara *outer model* (model pengukuran) dan *inner model* (model struktural) dalam penelitian ini adalah baik dan dapat dikatakan valid. Selain itu, nilai Goodness of Fit (GoF) yang dihasilkan oleh ketiga variabel independen dalam penelitian yaitu lebih besar dari 0,36, yang berarti termasuk dalam kategori besar.

Hasil Uji R-Square

Mean, STDEV, T-Values, P-Values (Pengaruh Langsung)

Tabel 6

Hasil Uji Mean, STDEV, T-Values, P-Values (Pengaruh Langsung)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
JS -> EP	0,374	0,373	0,166	2,255	0,025
JS -> OCB	0,494	0,469	0,163	3,022	0,003
OCB -> EP	0,456	0,442	0,157	2,898	0,004
QWL -> EP	0,079	0,074	0,250	0,316	0,752
QWL -> OCB	0,218	0,273	0,180	1,212	0,226

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 6, dapat diketahui hasil analisis OCB dan JS berdampak positif atau nyata terhadap EP. Sedangkan, OCB berdampak nyata terhadap EP. Namun, variabel QWL tidak memengaruhi variabel EP dan OCB.

Mean, STDEV, T-Values, P-Values (Pengaruh Tidak Langsung)

Tabel 7

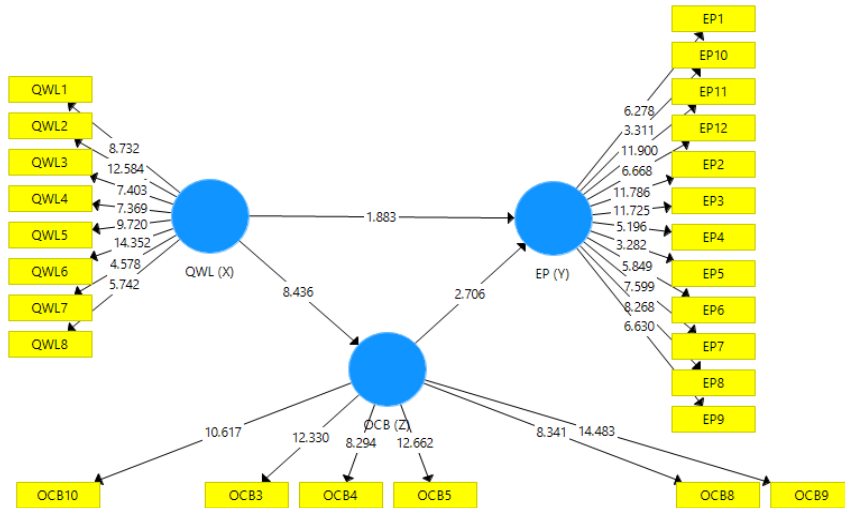
Hasil Uji Mean, STDEV, T-Values, P-Values (Pengaruh Tidak Langsung)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
JS -> OCB -> EP	0,225	0,209	0,105	2,142	0,033
QWL -> OCB -> EP	0,099	0,114	0,085	1,167	0,244

Sumber: Peneliti (2023)

Hasil analisis menunjukkan terdapat dampak tidak langsung yang cukup besar dari JS terhadap EP dengan variabel mediasi OCB, sedangkan terdapat pengaruh tidak langsung yang memiliki dampak negatif QWL terhadap EP menggunakan variabel mediasi OCB.

Gambar 3
Hasil Bootstrapping



Sumber: Peneliti (2023)

Pada Gambar 2 menunjukkan hasil analisis jalur (*bootstrapping*) dengan menggunakan SmartPLS untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan secara tidak langsung antar variabel. Hasilnya menunjukkan bahwa OCB JS memiliki pengaruh nyata terhadap EP, sedangkan JS berpengaruh nyata terhadap OCB. Namun QWL tidak memiliki pengaruh nyata terhadap EP dan OCB.

Pembahasan

QWL terhadap EP

Dalam penelitian ini, ditarik kesimpulan bahwa adanya hubungan yang tidak berarti antara variabel QWL dengan EP. Aspek utama dari QWL melibatkan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, desain pekerjaan yang menarik, lingkungan kerja aman dan sehat, integrasi sosial di tempat kerja, peluang pengembangan profesional dan pribadi, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Temuan dari penelitian berkorelasi dengan penelitian sebelumnya oleh Febrianti dan Setiawan (2022) pada pegawai pada *customer service* di bank umum yang berlokasi di kota Surabaya, dimana menunjukkan bahwa EP di lingkungan kerja dipengaruhi secara signifikan oleh QWL. Namun, penelitian lain yang dilakukan oleh Asharini et al. (2018) menyatakan jika QWL memiliki hubungan yang tidak berarti dengan EP.

JS terhadap EP

Dalam penelitian ini, ditemukan adanya dampak yang nyata antara variabel JS dengan EP. Karyawan cenderung mencapai kinerja yang maksimal pada saat merasa terpenuhi dengan pekerjaan serta lingkungan kerjanya. Temuan ini sama dengan penelitian oleh Afriawanto dan Ferine (2023) yang menemukan jika JS memiliki pengaruh yang nyata terhadap EP seorang pegawai. Namun, temuan tersebut tidak berkorelasi dengan penelitian milik Sari (2020) yang menyatakan tidak adanya pengaruh yang berarti antara JS dengan EP.

OCB terhadap EP

Dalam penelitian ini, ditemukan adanya keterkaitan antara variabel OCB memiliki dampak yang nyata pada EP. Ini disebabkan oleh pegawai yang menunjukkan perilaku kewargaan organisasi yang tinggi cenderung memberikan bantuan kepada rekannya, menghindari konflik, dan memiliki toleransi terhadap ketidaksempurnaan di lingkungan kerja, menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis. Mirip dengan penelitian terdahulu oleh Lestari dan Ghaby (2018) juga mendukung bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh yang

nyata terhadap perilaku kewargaan organisasi. Berbeda dengan temuan tersebut, hasil penelitian oleh Hatidja et al. (2022) menyatakan bahwa variabel perilaku kewargaan organisasi memiliki dampak terhadap kinerja karyawan.

QWL terhadap OCB

Bagian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan QWL tidak berarti terhadap OCB. Hal tersebut dikarenakan kualitas kehidupan kerja yang buruk, seperti kondisi kerja yang tidak aman, *benefit* yang tidak memadai, atau kesempatan pengembangan karir yang terbatas diduga akan menimbulkan ketidakpuasan dan frustrasi karyawan. Perasaan negatif ini kemudian diekspresikan dalam bentuk perilaku kewargaan organisasi negatif. Penelitian ini selaras, seperti temuan oleh Hidayah dan Hendarsjah (2021) menyatakan QWL tidak berdampak terhadap OCB. Tetapi berbeda dengan penelitian dari Dewi dan Indrawati (2019) yang meneliti hubungan QWL dan OCB, hasilnya meyakinkan bahwa adanya hubungan yang nyata antara QWL dan OCB.

JS terhadap OCB

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa JS berdampak terhadap OCB. Hal tersebut terjadi karena pegawai yang merasa puas diperkirakan akan merasa berhutang budi pada organisasi, sehingga termotivasi untuk membalasnya dalam bentuk perilaku kewargaan organisasi. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan Fazriyah et al. (2019) yang menegaskan bahwa adanya pengaruh yang nyata antara JS dengan OCB. Bertolak belakang dari penelitian menurut Handaningrum dan Tanuwijaya (2023), yang menyatakan tidak terdapat pengaruh nyata antara JS terhadap OCB.

QWL terhadap EP yang dimediasi oleh OCB

Pada penelitian ini ditemukan bahwa QWL memiliki pengaruh negatif dan tidak nyata terhadap EP melalui mediasi OCB. Penelitian ini sejajar dengan temuan Putra dan Umar (2021) bahwa tidak terdapat dampak yang nyata antara QWL terhadap EP melalui efek OCB. Sedangkan menurut Pahlawan (2023), didasarkan pada temuan penelitian. QWL mempunyai dampak yang nyata terhadap EP melalui OCB.

JS terhadap EP yang dimediasi oleh OCB

Menurut penelitian ini, terungkap sebuah temuan jika JS memiliki pengaruh yang nyata dan berarti terhadap EP melalui perantara OCB. Temuan ini berkorelasi dengan studi yang dibuat Lestari dan Ghaby (2018) yang menunjukkan OCB dapat menjadi perantara antara JS dan EP. Namun, pandangan berbeda disampaikan oleh Fitri dan Endratno (2021) yang menyatakan tingkat JS yang dirasakan oleh pegawai tidak memengaruhi EP mereka, dan OCB tidak mampu berfungsi sebagai perantara dalam hal ini.

Kesimpulan

Dari temuan penelitian ini, dapat disimpulkan QWL memberikan kontribusi tidak signifikan terhadap EP. Semakin tinggi QWL dengan organisasi, maka performa karyawan pada perusahaan cenderung meningkat. JS memberikan kontribusi signifikan terhadap EP. Ketika JS karyawan meningkat, EP dalam perusahaan cenderung mengalami peningkatan. OCB mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap EP. Semakin tinggi sikap OCB pegawai, maka semakin memengaruhi peningkatan EP pada perusahaan. QWL belum mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap OCB. Semakin tinggi QWL pegawai dengan organisasi, tidak memengaruhi sikap karyawan dalam melaksanakan OCB pada perusahaan. JS mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap OCB. Semakin tinggi JS, maka OCB semakin meningkat pada perusahaan. QWL belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap EP yang di mediasi oleh OCB. JS mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap EP yang di mediasi oleh OCB.

Saran

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilaksanakan dalam penelitian ini, beberapa rekomendasi saran yang dapat diberikan sebagai berikut.

1. PT Asahi Sukses Industri perlu merumuskan kebijakan dan program peningkatan *quality work of life* pegawai secara berkala, misalnya dengan evaluasi dan perbaikan sistem kompensasi dan tunjangan, penyediaan fasilitas kesejahteraan, serta peningkatan nyaman dan amannya lingkungan kerja fisik maupun non-fisik.
2. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk menggunakan metode kualitatif atau *mix methods* untuk mendapatkan gambaran yang lebih rinci mengenai *quality work of life*, *job satisfaction*, dan faktor-faktor organisasional lainnya. Penelitian mendatang juga dapat memperluas populasi dan sampel penelitian ke berbagai perusahaan manufaktur di Indonesia untuk hasil yang lebih *general*. Penelitian mendatang juga dapat memperluas populasi dan sampel penelitian ke berbagai perusahaan manufaktur di Indonesia untuk hasil yang lebih *general*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriawanto, D., & Ferine, K. F. (2023). The influence of job satisfaction on employee performance through organizational commitment at Bpjs Ketenagakerjaan branch offices all Medan Raya area. *Sibatik Journal*, 2(12), 3845–3858. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i12.1530>
- Alzalabani, A. H. (2017). A study on perception of quality of work life and job satisfaction: Evidence from Saudi Arabia. *Arabian Journal of Business Manajement Review*, 7(2), 1–9. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000294>
- Asharini, N. A., Hardyastuti, S., & Irham, I. (2018). The impact of quality of work life and job satisfaction on employee performance of PT. Madubaru PG-PS Madukismo. *Agro Ekonomi*, 29(1), 146–159. <https://doi.org/10.22146/ae.31491>
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 46–60. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.422>
- Azwar, S. (1995). Reliabilitas dan validitas aitem. *Buletin Psikologi*, 3(1), 19–26. <https://doi.org/10.22146/bpsi.13381>
- Bataineh, K. A. (2017). The impact of electronic management on the employees' performance field study on the public organizations and governance in Jerash Governorate. *Journal of Management and Strategy*, 8(5), 86–100. <https://doi.org/10.5430/jms.v8n5p86>
- Cascio, W. F. (2014). Leveraging employer branding, performance management and human resource development to enhance employee retention. *Human Resource Development International*, 17(2), 121–128. <https://doi.org/10.1080/13678868.2014.886443>
- Chaturvedi, S. K., & Saxena, H. M. (2017). *Managing organization*. Himalaya Publishing House.
- Dewi, F. K. U., & Indrawati, E. S. (2019). Hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan bagian customer service PT. Garuda Indonesia. *Jurnal EMPATI*, 8(1), 144–150. <https://doi.org/10.14710/empati.2019.23588>
- Fakhri, M., Pradana, M., Syarifuddin, Hafid, H., & Mustika, N. P. (2019). Analyzing work satisfaction of employees at production department: Case study of Indonesian state military equipment manufacturer. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28(8 Special Issue), 163–175. <http://sersec.org/journals/index.php/IJAST/article/view/867>
- Fazriyah, M., Hartono, E., & Handayani, R. (2019). The influence of job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior. *Proceedings of the International Symposium on Social Sciences, Education, and Humanities (ISSEH 2018)*, 201–205. <https://doi.org/10.2991/isseh-18.2019.47>

- Febrianti, F., & Setiawan, R. (2022). Pengaruh quality of worklife terhadap employee performance melalui job satisfaction dan organuzational commitment pada karyawan customer service di bank umum Kota Surabaya. *Agora*, 10(2), 121–131. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/12763>
- Fitri, I. K., & Endratno, H. (2021). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening: Studi pada karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 276–293. <https://doi.org/10.24127/jm.v15i2.663>
- Giel, T., & Breuer, C. (2023). The general and facet-specific job satisfaction of voluntary referees based on the model of effort-reward imbalance. *European Sport Management Quarterly*, 23(4), 1136–1158. <https://doi.org/10.1080/16184742.2021.1964090>
- Handaningrum, C. P., & Tanuwijaya, J. (2023). Pengaruh job satisfaction terhadap organizational citizenship behavior, employee performance dengan organizational commitment sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 365–382. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3365>
- Harbani, I., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Job enrichment, job enlargement, job rotation, dan job satisfaction (Suatu kajian literatur review ilmu manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 243–250. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.35>
- Hastati, Remmang, H., & Cahyono. (2020). Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, quality of work life terhadap kinerja karyawan melalui perilaku di Hotel Dinasti Kota Makassar. *Indonesian Journal of Business and Management*, 2(1), 35–40. <https://doi.org/10.35965/jbm.v2i1.176>
- Hatidja, S., Abubakar, H., Hernita, Arya, G., Arimbawa, P., Halim, A., & Kusuma Putra, P. (2022). The effect of organizational citizens' behavior (OCB), competence, and organizational culture on performance: Employee satisfaction as mediating variable. *International Journal of Artificial Intelegence Research*, 6(1), 1–10.
- Hidayah, N., & Hendarsjah, H. (2021). The impact of quality of work life (QWL) and work motivation on the organizational citizenship behavior (OCB) with job satisfaction as a mediating variables. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(3), 499–506. <https://doi.org/10.29210/020211247>
- Hutriany, W., Marnis, & Suarman. (2019). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui perilaku citizenship (OCB) karyawan PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar, Provinsi Sumatera Utara. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 83–97. <https://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/350%0Ahttps://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/download/350/335>
- Jabeen, F., Friesen, H. L., & Ghoudi, K. (2018). Quality of work life of Emirati women and its influence on job satisfaction and turnover intention: Evidence from the UAE. *Journal of Organizational Change Management*, 31(2), 352–370. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2017-0016>
- Kara, D., Kim, H. (Lina), Lee, G., & Uysal, M. (2018). The moderating effects of gender and income between leadership and quality of work life (QWL). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1419–1435. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2016-0514>
- Kristian, B., & Ferijani, A. (2020). The effect of job satisfaction and organizational commitment on employee performance with OCB as the intervening variables. *Journal of Management and Business Environment (JMBE)*, 2(1), 1–21. <https://doi.org/10.24167/jmbe.v2i1.2464>
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). The influence of organizational citizenship behavior (OCB) on employee's job satisfaction and performance. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6>

- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran organizational citizenship behaviour (OCB) dalam memediasi pengaruh motivasi intrinsik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *JBTI : Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 9(2), 158–173. <https://doi.org/10.18196/bti.92107>
- Maurice, D., & Pattyranie, P. H. (2023). Role of job satisfaction, perceived organizational support, and organizational commitment on organizational citizenship behaviour in indonesia's healthcare setting. *Jurnal Ekonomi*, 12(2), 1484–1495. <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/1949%0Ahttp://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/download/1949/1549>
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model kelelahan emosional: Antaseden dan dampaknya terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447–465. <https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i3.005>
- Nugroho M., N., & Permatasari, R. I. (2022). Pengaruh etos kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat ruang merak RSAU dr. Esnawan Antariksa, Halim. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(3), 176–187. <https://jom.universitassuryadarma.ac.id/index.php/jimen/issue/view/11>
- Pahlawan, R. (2023). Quality work of life dalam meningkatkan organizational citizenship behavior, dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 20(1), 81–90. <https://doi.org/10.31849/jieb.v20i1.12839>
- Paramita, N. K. S., & Suwandana, I. G. M. (2022). Effect of job stress, work conflict, and workload on employees' performance. *European Journal of Business and Management Research*, 7(4), 125–128. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.4.1508>
- Paul, H., Bamel, U. K., & Garg, P. (2016). Employee resilience and OCB: Mediating effects of organizational commitment. *Vikalpa*, 41(4), 308–324. <https://doi.org/10.1177/0256090916672765>
- Putra, A., & Umar, F. (2021). The impact of quality of work life on employee performance with job satisfaction and organizational citizenship behaviour as mediating variables (Case study at LinkAja company). *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI)*, 12(7), 13031–13042. <https://www.tojqi.net/index.php/journal/article/view/6622>
- Rafiei, M. (2017). The effect of emotional quotient on organizational citizenship behavior in some Iranian hospitals. *Kybernetes*, 46(7), 1189–1203. <https://doi.org/10.1108/K-01-2017-0001>
- Santika, G. I., Widnyani, A. A. D., & Putra, A. A. M. S. (2023). Organizational citizenship behavior sebagai mediator antara motivasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(2), 1289–1297. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i2.950>
- Sari, N. P. R., Bendesa, I. K. G., & Antara, M. (2019). The influence of quality of work life on employees' performance with job satisfaction and work motivation as intervening variables in star-rated hotels in Ubud tourism area of Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 74–83. <https://doi.org/10.15640/jthm.v7n1a8>
- Sari, W. P. (2020). Job satisfaction and job performance dalam konteks komunikasi organisasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 29–39. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i1.7537>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D* (Sutopo (ed.); 2nd ed.). Alfabeta.
- Sutrisno, H. E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Tansel, A., & Gazioglu, S. (2013). Management-employee relations, firm size and job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 35(8), 1–26. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2233483>
- tmwi. (2024). *Consumer confidence Dec 2023*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/consumer-confidence-dec-2023-tmwi-uhlhe>

- Van Wyk, A. E., Swarts, I., & Mukonza, C. (2018). The influence of the implementation of job rotation on employees' perceived job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 13(11), 89–101. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n11p89>
- Wastuti, A. N., Sumekar, W., & Prasetyo, A. S. (2022). Pengaruh motivasi usaha dan kemampuan usaha terhadap keberhasilan usaha di UMKM pengolahan pisang Kelurahan Rowosari, Tembalang Semarang. *Jurnal Litbang Provinsi Jawa Tengah*, 19(2), 197–210. <https://doi.org/10.36762/jurnaljateng.v19i2.890>
- Widayanti, R., & Farida, E. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (Study pada karyawan pemerintah Kabupaten Malang). *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(4), 697–704. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.4.10>
- Wulandari, R. C. (2021). *Pengaruh quality work of life (QWL) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dan dampaknya terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT Sinergi Solusi Indonesia)* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah]. https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/57110/1/ROSACITRA_WULANDARI-FEB.pdf
- Zaman, R. A., & Zulganef. (2023). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance (Case study at Islamic bank of BJB Jakarta). *International Journal of Global Operations Research*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.47194/ijgor.v4i1.196>
- Zurahmi, D., Masdupi, E., & Patrisia, D. (2019). The effect of transformational leadership, quality of work life (QWL) on organizational citizenship behavior (OCB) at Tapan Regional General Hospital. *Proceedings of the 2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018)*, 511–516. <https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.30>