
Pengaruh Work Life Balance dan Job Satisfaction Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Biro Umum Kementerian “X”

Zahra Khumaira¹, Sholikhah², Christian Wiradendi Wolor³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta

E-mail: zahrahumaira12@gmail.com

Article History:

Received: 01 Agustus 2024

Revised: 17 Agustus 2024

Accepted: 19 Agustus 2024

Keywords: *Work Life Balance, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviour (OCB).*

Abstract: *This research aims to determine: 1) The effect of work life balance on organizational citizen behaviour (OCB). 2) The effect of job satisfaction on organizational citizen behaviour (OCB). 3) The effect of work life balance and job satisfaction on organizational citizen behaviour (OCB). This research was conducted at the General Bureau of Ministry “X” with a sample of 105 employees which was a saturated sample. This research method is a survey method using a questionnaire with a quantitative approach. The results of this study indicate that 1) Work life balance has a positive and significant effect on organizational citizen behavior (OCB), 2) Job satisfaction has a positive and significant effect on organizational citizen behavior (OCB), and 3) Work life balance and job satisfaction simultaneously affect organizational citizen behavior (OCB).*

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini, dunia terus mengalami kemajuan pesat dengan inovasi di berbagai bidang, terutama teknologi. Namun, meskipun teknologi telah mengambil alih banyak aspek pekerjaan, peran manusia tetap krusial dalam banyak segmen, termasuk dalam instansi pemerintahan. Instansi pemerintahan memiliki tujuan utama untuk selalu berusaha meningkatkan efektivitas dan kualitas layanan publik. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan SDM yang berkualitas dan kompeten. Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus mampu menghadapi dan mengatasi beragam tantangan yang muncul di era yang terus berkembang ini.

Menurut Robbins and Coulter (2016) organizational citizenship behaviour (OCB) merupakan tindakan atas kehendak sendiri yang bukan menjadi bagian persyaratan kerja formal seorang karyawan tetapi hal ini mendorong efektivitas dalam fungsi organisasi Dalam konteks instansi pemerintah, OCB memiliki peran krusial karena mampu meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat budaya organisasi. Para karyawan yang mampu menunjukkan ciri perilaku OCB biasanya langsung dianggap sebagai aset berharga bagi suatu organisasi.

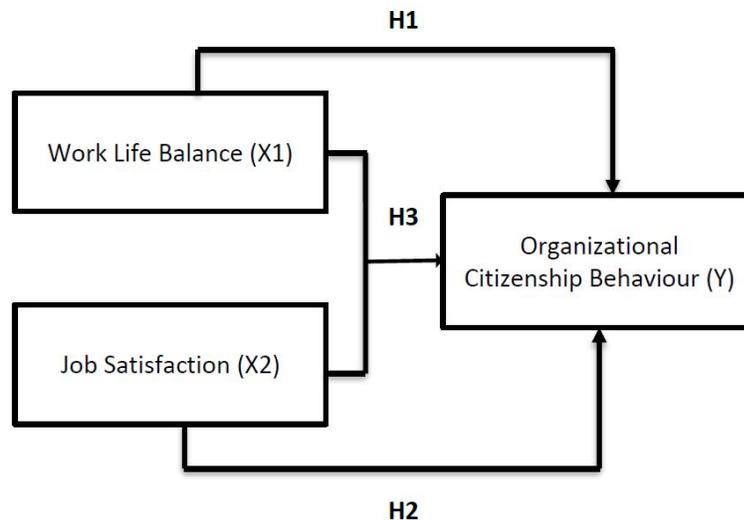
Kementerian "X" merupakan salah satu instansi pemerintahan yang berada di bawah naungan serta bertanggung jawab kepada Presiden, dengan tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan pada salah satu sektor guna membantu presiden dalam menjalankan fungsi

pemerintahan negara. Berdasarkan observasi yang dilakukan, diperoleh informasi bahwa masih rendahnya perilaku OCB di Biro Umum Kementerian "X" antara lain keterlambatan karyawan, kurangnya inisiatif untuk membantu satu sama lain, kurangnya partisipasi karyawan dalam kegiatan kantor, beberapa karyawan merasa ragu dalam mengambil keputusan serta masih sering mengeluh.

Berdasarkan hasil pra-riset, diperoleh informasi bahwa variabel work life balance dan job satisfaction menjadi urutan tertinggi faktor yang dapat mempengaruhi OCB. Salah satu faktor yang mempengaruhi kemunculan perilaku OCB yaitu work life balance, hal ini didukung oleh hasil penelitian Amri et al., (2024) yang menyatakan bahwa work life balance mempunyai pengaruh langsung terhadap OCB karyawan. Faktor pendorong lain dalam meningkatkan OCB adalah kepuasan kerja (Wirawan, 2017). Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Setiani & Hidayat (2020) menyatakan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap OCB. Fenomena permasalahan di Biro Umum Kementerian "X" yang berkaitan dengan work life balance yaitu beberapa masih sering datang terlambat atau pulang lebih awal karena mengantar anak sekolah dan jarak rumah yang jauh. Sementara permasalahan yang berkaitan dengan job satisfaction yaitu kesempatan pengembangan keterampilan, ketidakcocokan pekerjaan dan beberapa rekan kerja terkadang tidak menunjukkan perhatian.

Berdasarkan uraian permasalahan serta hasil dari pra-riset, peneliti menggunakan faktor work life balance dan job satisfaction untuk mengukur tingkat OCB pada karyawan Biro Umum Kementerian "X".

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: data diolah oleh peneliti (2024)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif dan penelitian eksplanatori. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu mencakup seluruh karyawan PNS di Biro Umum Kementerian "X," dengan total sebanyak 105 karyawan dan menggunakan sampel jenuh. Data yang digunakan dalam

penelitian ini adalah data primer yang diperoleh menggunakan kuesioner serta data sekunder yang diperoleh penelitian kepustakaan yang berkaitan dengan variabel yang diteliti. Perangkat lunak yang digunakan pada penelitian ini adalah SPSS versi 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis deskriptif

Berdasarkan analisis deskriptif, pada variabel organizational citizenship behaviour (OCB), jumlah rata-rata jawaban setuju (s) dan sangat setuju (ss) memiliki rata-rata persentase sebesar 32,5%, maka dapat disimpulkan bahwa perilaku OCB pada Karyawan Biro Umum Kementerian “X” termasuk dalam kategori rendah. Hal ini didukung dengan rendahnya rata-rata persentase jawaban setuju (s) dan sangat setuju (ss) pada dimensi civic virtue sebesar 35,86%, dimensi sportsmanship sebesar 36,53%, dan dimensi conscientiousness sebesar 37,13%. Kemudian, pada variabel work life balance, jumlah rata-rata jawaban setuju (s) dan sangat setuju (ss) memiliki persentase sebesar 37,5%, maka dapat disimpulkan bahwa work life balance pada Karyawan Biro Umum Kementerian “X” termasuk dalam kategori rendah. Hal ini didukung dengan rendahnya rata-rata jawaban setuju (s) dan sangat setuju (ss) pada dimensi keseimbangan kepuasan sebesar 36,1% dan dimensi keseimbangan keterlibatan sebesar 36,5%. Lalu pada variabel job satisfaction, jumlah rata-rata jawaban setuju (s) dan sangat setuju (ss) memiliki persentase sebesar 35,56%. Maka dapat disimpulkan bahwa job satisfaction pada Karyawan Biro Umum Kementerian “X” termasuk dalam kategori rendah. Hal ini didukung dengan rendahnya rata-rata jawaban setuju (s) dan sangat setuju (ss) pada dimensi the work it self sebesar 32,6%, dimensi promotion opportunities sebesar 35,8% dan dimensi coworkers sebesar 35,5%.

Hasil Uji Instrumen

Uji Validitas

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item dalam ketiga variabel memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel 0,1918 sehingga instrumen dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini memiliki nilai koefisien cronbach’s alpha yang melebihi angka 0,60 sehingga instrumen kuesioner tersebut dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas menunjukkan menunjukkan bahwa nilai Asymp, Sig (2-tailed) atau signifikansi sebesar 0,844. Berdasarkan pengujian tersebut, diperoleh hasil Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0,844 > 0,05$ maka data pada penelitian ini dianggap telah berdistribusi normal.

Uji Linearitas

Nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan masing-masing adanya hubungan linear antara variabel work life balance dan job satisfaction terhadap organizational citizenship behavior (OCB).

Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa memperlihatkan nilai angka tolerance untuk variabel work life balance dan job satisfaction sebesar 0,227 dan nilai Variance Inflation Factor

(VIF) sebesar 4,408, sehingga pada penelitian ini dapat ditentukan tidak terjadi multikolinearitas diantara kedua variabel bebas dan model regresi diterima.

Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.420 dan 0.759 yang lebih dari 0,05 artinya bahwa model regresi ini tidak mengandung heteroskedastisitas, sehingga model regresi ini dianggap layak untuk digunakan.

Hasil Uji Hipotesis

Analisis Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi dari model penelitian ini yaitu $Y = 8,821 + 0,705X_1 + 0,319X_2$.

Tabel 1. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.821	2.004		4.403	.000
	Work Life Balance	.705	.194	.448	3.632	.000
	Job Satisfaction	.319	.103	.382	3.099	.003

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2024)

Dari model persamaan diatas, nilai konstanta yang didapatkan yaitu sebesar 8,821 yang artinya bahwa tanpa adanya variabel independen nilai OCB karyawan sebesar 8,821. Selanjutnya, koefisien regresi pada variabel work life balance (X_1) sebesar 0,705 artinya apabila work life balance ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka akan meningkatkan variabel organizational citizenship behaviour (OCB) (Y) sebesar 0,705. Hal ini berarti variabel work life balance berpengaruh positif terhadap variabel organizational citizenship behaviour (OCB). Selanjutnya, koefisien regresi pada variable job satisfaction (X_2) sebesar 0,319, artinya apabila job satisfaction ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka akan meningkatkan variabel organizational citizenship behaviour (OCB) (Y) sebesar 0,319. Hal ini berarti variabel job satisfaction berpengaruh positif terhadap variabel organizational citizenship behaviour (OCB).

Uji F

Tabel 2. Uji F

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.

1	Regression	3823.894	2	1911.947	93.872	.000 ^a
	Residual	2077.496	102	20.368		
	Total	5901.390	104			

a. Predictors: (Constant), Job Satisfaction, Work Life Balance

b. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 93.872 dan signifikansi sebesar 0,000. Selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai F tabel, yang mana F tabel ditemukan dalam tabel titik distribusi F melalui nilai df1 dan df2. Nilai df1 = jumlah variabel - 1, maka diperoleh $df1 = 3 - 1 = 2$, kemudian $df2 = n-k-1$ yang mana n merupakan jumlah sampel dan k merupakan jumlah variabel independen, maka diperoleh $df2 = 105-2-1 = 102$.

Ditemukannya nilai $df1 = 2$ dan $df2 = 102$, maka diperoleh nilai F tabel sebesar 3,09. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa $93.872 > 3,09$ sehingga F hitung $>$ F tabel dan signifikansi $0,000 < 0,05$ maka pada rumusan hipotesis 3, H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya variabel independen work life balance dan job satisfaction secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen organizational citizenship behaviour (OCB).

Uji T

Berdasarkan penggunaan tingkat signifikansi 5% dan degree of freedom (df) yang dihitung sebagai jumlah sampel dikurangi jumlah variabel penelitian ($n-k$, yaitu $105-3 = 102$), maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,983.

Tabel 3. Uji T

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.821	2.004		4.403	.000
	Work Life Balance	.705	.194	.448	3.632	.000
	Job Satisfaction	.319	.103	.382	3.099	.003

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2024)

Dilihat pada tabel hasil uji t, diketahui nilai thitung untuk variabel work life balance (X1) sebesar 3,632 dengan signifikansi sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai ttabel sebesar 1,983, maka thitung yang didapatkan lebih besar dibandingkan nilai ttabel ($3,632 > 1,983$). Dari hasil ini dapat ditentukan bahwa work life balance berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (OCB). Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Berdasarkan tabel hasil uji t, diketahui nilai thitung variabel job satisfaction (X2) sebesar 3,099 dengan signifikansi sebesar 0,003. Jika dibandingkan dengan nilai ttabel sebesar 1,983, maka thitung yang didapatkan lebih besar dibandingkan nilai ttabel ($3,099 > 1,983$). Hasil ini

dapat ditentukan bahwa job satisfaction berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (OCB). Oleh karena itu, H0 ditolak dan H2 diterima.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji Koefisien Determinasi (R²) digunakan untuk mengukur seberapa baik model regresi menjelaskan variasi dalam variabel dependen.

Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.805 ^a	.648	.641	4.513	1.750

a. Predictors: (Constant), Job Satisfaction, Work Life Balance

b. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas, nilai R square untuk variabel independen adalah 0,648 atau 64,8%. Ini berarti bahwa variabel independen work life balance dan job satisfaction berkontribusi sebesar 64,8% dalam mempengaruhi variabel dependen organizational citizenship behaviour (OCB). Sisanya sebesar 35,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Pembahasan

Work life balance terhadap organizational citizenship behaviour (OCB)

Berdasarkan hasil analisis data dari uji hipotesis yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa work life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (OCB). Kemudian, work life balance berpengaruh secara positif terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,705 yang berarti jika terdapat peningkatan work life balance sebesar satu satuan, maka OCB meningkat sebesar 0,705 kali. Semakin tinggi work life balance yang dirasakan oleh karyawan, maka perilaku organizational citizenship behaviour (OCB) dalam organisasi meningkat. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya yaitu yang dilakukan oleh Judith (2021), Pradhan et al., (2016), Seman et al., (2022), Soelton (2023), Shalahuddin & May (2021) dan Ningtias Saputri et al., (2023) bahwa work life balance mempunyai kemampuan untuk meningkatkan dan berdampak pada perilaku OCB karyawan.

Job satisfaction terhadap organizational citizenship behaviour (OCB)

Berdasarkan hasil analisis data dari uji hipotesis yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa job satisfaction memiliki pengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (OCB). Kemudian, job satisfaction berpengaruh secara positif terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,319 yang berarti jika terdapat peningkatan job satisfaction sebesar satu satuan, maka OCB meningkat sebesar 0,319 kali. Semakin tinggi job satisfaction yang dirasakan oleh karyawan, maka organization citizenship behaviour (OCB) dalam organisasi meningkat. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Shrestha & Bhattarai (2022), Pardede et al. (2023), (Hendro & Alimuddin, 2021), Aisyah (2020), dan Saxena et al. (2019) bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organization citizenship behaviour* (OCB).

Work life balance dan job satisfaction terhadap organizational citizenship behaviour (OCB)

Berdasarkan hasil analisis data dari uji hipotesis yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa work life balance dan job satisfaction secara simultan memiliki pengaruh terhadap organization citizenship behaviour (OCB). Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji simultan (uji F) yang menyatakan bahwa nilai Fhitung sebesar 93.872 lebih besar dari nilai Ftabel sebesar 3,09 atau nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 sehingga hipotesis diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Iroth et al., (2022) bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

KESIMPULAN

Setelah melaksanakan penelitian dengan menguji dan menganalisis data hasil penelitian mengenai work life balance dan job satisfaction terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) pada karyawan Biro Umum Kementerian ‘X’, maka peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work life balance* pada karyawan Biro Umum Kementerian ‘X’ tergolong pada kategori rendah. Hal ini didukung dengan rendahnya keseimbangan kepuasan yang diukur dengan bersemangat untuk bekerja dan mendukung suasana dalam bekerja. Kemudian didukung oleh keseimbangan keterlibatan yang diukur dengan bertanggung jawab dan kehidupan pribadi tidak menguras tenaga.
2. *Job satisfaction* pada karyawan Biro Umum Kementerian ‘X’ tergolong pada kategori rendah. Hal ini didukung oleh *the work it self* yang diukur dengan pekerjaan sesuai kemampuan dan pekerjaan jelas. Kemudian didukung oleh *promotion opportunities* yang diukur dengan keterbukaan promosi jabatan dan kesempatan promosi jabatan. Lalu didukung *cowokers* yang diukur dengan rekan kerja berhubungan baik dan rekan kerja mendukung.
3. *Organization citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan Biro Umum Kementerian ‘X’ tergolong kategori rendah. Hal ini didukung oleh *civic virtue* yang diukur dengan inisiatif memberikan ide, memberikan laporan dan mengikuti perubahan. Kemudian didukung oleh *sportsmanship* yang diukur dengan tidak mengeluh, tidak memperbesar masalah dan tidak mencari kesalahan instansi. Lalu didukung *conscientiousness* yang diukur dengan mematuhi disiplin kerja, hadir tepat waktu dan tidak membuang waktu.
4. *Work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB). Artinya, semakin tinggi *work life balance* yang dirasakan oleh karyawan, maka perilaku *organization citizenship behaviour* (OCB) karyawan dalam organisasi meningkat.
5. *Job Satisfaction* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB). Artinya, semakin tinggi *job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan, maka *organization citizenship behaviour* (OCB) dalam organisasi meningkat.
6. *Work life balance* dan *job satisfaction* secara simultan memiliki pengaruh terhadap *organization citizenship behaviour* (OCB). Artinya, semakin tinggi *work life balance* yang dirasakan oleh karyawan dan semakin tinggi kepuasan kerja di organisasi, maka perilaku *organization citizenship behaviour* (OCB) pada karyawan dalam organisasi semakin meningkat.

Untuk meningkatkan kondisi OCB, saran bagi instansi dengan memperhatikan kondisi work life balance dan juga job satisfaction. Pimpinan atau instansi tersebut perlu meningkatkan

komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan karyawan untuk mengurangi ketidakpuasan dan keluhan. Kemudian instansi perlu memperhatikan fleksibilitas jam kerja para karyawannya dan menyediakan fasilitas untuk kegiatan olahraga dan instansi perlu memperhatikan kemampuan serta keahlian yang dimiliki karyawan, seperti bisa diadakannya pelatihan maupun sertifikasi. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya yaitu menambahkan variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini dan dapat menjadi referensi atau rujukan untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR REFERENSI

- Aisyah, H. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB): studi kasus pada karyawan STMIK Indonesia Padang. *Journal of Enterprise and Development*, 2(1)
- Amri, S., Noviantoro, D., & Hakimah, Y. (2024). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN SELF EFFICACY TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) YANG BERDAMPAK PADA KINERJA KARYAWAN PT . ASURANSI TRI PAKARTA CABANG PALEMBANG* *Kemajuan suatu perusahaan tidak terlepas dari Sumber Daya Manusia (SDM) yan.* 2(2), 385–402.
- Hendro, A., & Alimuddin, M. I. (2021). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XIV.* 9.
- Iroth, F. A., 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), 2022.
- Judith, C. (2021). Effect of Work Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour in Environmental Agencies within North Rift Region, Kenya. *African Journal of Education, Science and Technology*, 6(3).
- Ningtias Saputri, A., Parimita, W., & Firdausi Rachmadania, R. (2023). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Melalui Komitmen Organisasi Pada Guru SMK Swasta di Jakarta Timur. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 4(01), 25–46. <https://doi.org/10.36418/jist.v4i1.569>
- Pardede, R. M., Herman, & Armansyah. (2023). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS (OCB). *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2(10), 3879–3886.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of Work–Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment. *Global Business Review*, 17, 15S-29S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631071>
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta.
- Saxena, S., Tomar, K., & Tomar, S. (2019). *Impact of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior.* <https://doi.org/10.5220/0007115200870091>

-
- Seman, A. A., Ahmed, H. M. S., Refera, M. K., Amde, S. J., Thomran, M., & Ahmed, Y. A. (2022). Assessing the Effect of Work-Life Balance Initiatives on Organizational Citizenship Behaviour. *Marketing and Management of Innovations*, 13(4), 207–217. <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.4-19>
- Setiani, T. I., & Hidayat, A. S. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) pada perusahaan daerah air minum. *Forum Ekonomi*, 22(1), 123–129. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUMEKONOMI/article/view/6240>
- Shalahuddin, A., & May, M. P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 9(2), 107–117. <https://doi.org/10.26418/ejme.v9i2.49362>
- Shrestha, M., & Bhattarai, P. C. (2022). Contribution of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior: A Survey of the School Teachers of Nepal. *Journal of School Administration Research and Development*, 7(1), 36–49. <https://doi.org/10.32674/jsard.v7i1.2165>
- Soelton, M. (2023). How Did It Happen : Organizational Commitment and Work-Life Balance Affect Organizational Citizenship Behavior Bagaimana Itu Terjadi : Komitmen Organisasi dan Work Life Balance Mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 14(85), 149–164.
- Wirawan. (2017). KEPEMIMPINAN. Jakarta: Rajawali Pers.