

## WORK-LIFE BALANCE, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI SEBAGAI PREDIKTOR PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI

Zulvia Khalid<sup>1</sup>, Panca Maulana<sup>2</sup>, Farah Isnaini Apriliyana<sup>3</sup>  
 Universitas Budi Luhur Jakarta, Indonesia

### ABSTRAK

Dalam era digitalisasi dan persaingan global yang semakin dinamis, perilaku sukarela karyawan di luar tugas formal atau Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior-OCB*) menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap OCB pada karyawan PT Gogomedia Visindo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan desain *cross-sectional*, melibatkan 100 responden yang dipilih melalui teknik *snowball sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, baik secara parsial maupun simultan. Motivasi kerja memiliki pengaruh paling dominan dengan koefisien regresi sebesar 0,375 ( $p = 0,000$ ), diikuti oleh *work-life balance* sebesar 0,298 ( $p = 0,000$ ), dan lingkungan kerja sebesar 0,158 ( $p = 0,020$ ). Nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,920 menunjukkan bahwa 92% variasi OCB dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara sisanya sebesar 8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Simpulan dari penelitian ini adalah bahwa keseimbangan hidup, kondisi kerja yang mendukung, dan motivasi kerja yang tinggi berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan perilaku OCB karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat motivasi intrinsik, mengelola beban kerja secara proporsional, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan kolaboratif guna mendorong perilaku OCB secara berkelanjutan.

**Kata-kata Kunci:** Organizational Citizenship Behavior, work-life balance, lingkungan kerja, motivasi kerja, karyawan

### *ABSTRACT (Times New Roman 11, bold, Italic)*

*In an increasingly dynamic era of digitalization and global competition, employees' voluntary behavior beyond formal job duties—known as Organizational Citizenship Behavior (OCB)—has become a critical factor in enhancing organizational effectiveness. This study aims to analyze the influence of work-life balance, work environment, and work motivation on OCB among employees of PT Gogomedia Visindo. The research employed a descriptive quantitative approach with a cross-sectional design, involving 100 respondents selected using the snowball sampling technique. Data were collected through a closed-ended Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression. The results revealed that all three independent variables had a positive and significant effect on OCB, both partially and simultaneously. Work motivation had the most dominant influence, with a regression coefficient of 0.375 ( $p = 0.000$ ), followed by work-life balance at 0.298 ( $p = 0.000$ ), and work environment at 0.158 ( $p = 0.020$ ). The Adjusted  $R^2$  value of 0.920 indicates that 92% of the variation in OCB can be explained by the three variables, while the remaining 8% is influenced by other unexamined factors. The study concludes that a balanced life, supportive work environment, and strong work motivation significantly contribute to the development of OCB among employees. Therefore, it is recommended that companies enhance intrinsic motivation, manage workload proportionally, and foster a safe and collaborative work environment to sustainably encourage OCB.*

**Keywords:** Organizational Citizenship Behavior, work-life balance, work environment, work motivation, employees

---

**Korespondensi:** Dr. Dra. Zulvia Khalid, MM., M.Pd., Universitas Budi Luhur, Jl. Ciledug Raya, Pesanggrahan, Jakarta Selatan, 12260, Indonesia, [zulvia.khalid@budiluhur.ac.id](mailto:zulvia.khalid@budiluhur.ac.id)

**Submitted:** Agustus 2025, **Accepted:** Oktober 2025, **Published:** Oktober 2025

**OJS:** <https://journal.budiluhur.ac.id/index.php?journal=serasi>

## PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global dan percepatan digitalisasi bisnis, perusahaan tidak lagi cukup hanya bergantung pada sumber daya manusia yang unggul secara teknis, melainkan memerlukan individu dengan loyalitas, komitmen, serta perilaku positif yang mampu mendukung pencapaian tujuan dan visi organisasi. Salah satu bentuk perilaku positif yang sangat strategis adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela karyawan dalam memberikan kontribusi melebihi tuntutan formal pekerjaannya (Fousiani et al., 2025). OCB mencerminkan inisiatif pribadi karyawan yang tidak diwajibkan dalam deskripsi kerja, namun memberikan dampak positif terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi. Organ (1995) mengelompokkan OCB ke dalam lima dimensi utama, yaitu *altruism* (kesediaan membantu rekan kerja), *conscientiousness* (berperilaku melebihi standar minimum pekerjaan), *sportsmanship* (sikap tidak mudah mengeluh), *courtesy* (menjaga hubungan kerja yang harmonis), dan *civic virtue* (kepedulian terhadap keberlangsungan organisasi). Dimensi-dimensi ini menunjukkan bahwa OCB sangat erat kaitannya dengan sikap, nilai, dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan konsep penting dalam psikologi organisasi yang menggambarkan perilaku sukarela karyawan yang tidak secara eksplisit tercantum dalam deskripsi pekerjaan formal, tetapi secara signifikan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Organ (1988), yang mengelompokkan OCB ke dalam lima dimensi, yaitu: (1) *altruism*, perilaku membantu rekan kerja secara sukarela; (2) *conscientiousness*, melakukan pekerjaan melebihi standar minimum; (3) *sportsmanship*, kemampuan menerima situasi tanpa mengeluh; (4) *courtesy*, menjaga hubungan kerja yang harmonis untuk mencegah konflik; dan (5) *civic virtue*, partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi dan perhatian terhadap keberlangsungan organisasi. Kelima dimensi ini memperlihatkan bahwa OCB berkaitan erat dengan nilai-nilai individual dan komitmen afektif terhadap organisasi (Organ & Ryan, 1995).

OCB memainkan peran penting dalam meningkatkan kolaborasi tim, efisiensi kerja, dan kepuasan pelanggan, serta menciptakan iklim organisasi yang sehat. Karyawan yang menunjukkan OCB cenderung tidak hanya menyelesaikan tugasnya sendiri, tetapi juga proaktif dalam membantu rekan kerja, menjaga kestabilan organisasi, dan berkontribusi terhadap perbaikan berkelanjutan (Khajoei et al., 2024; Worku & Debela, 2024). Perilaku semacam ini bersifat sukarela dan tidak dikendalikan melalui sistem reward formal, tetapi sangat bernilai bagi organisasi.

Beberapa faktor diketahui memengaruhi munculnya perilaku OCB, di antaranya adalah *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. *Work-life balance* merujuk pada kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Ketidakseimbangan antara dua domain ini dapat memicu stres, menurunkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya

menghambat munculnya perilaku positif di tempat kerja (Thilagavathy & Geetha, 2023). Sebaliknya, karyawan yang mampu menjaga keseimbangan hidup cenderung merasa lebih bahagia, termotivasi, dan menunjukkan kecenderungan membantu rekan kerja serta berinisiatif secara sukarela (Marecki, 2021; Riyami et al., 2023).

Lingkungan kerja juga memiliki peran krusial dalam memengaruhi OCB. Lingkungan yang sehat, aman, mendukung komunikasi terbuka, dan memfasilitasi kebutuhan karyawan dapat meningkatkan keterikatan emosional terhadap organisasi (Priscilla et al., 2024). Lingkungan kerja yang positif memberikan rasa nyaman psikologis, meningkatkan kepercayaan antar anggota tim, serta mendorong keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi. Studi oleh Fabanyo et al. (2023) menunjukkan bahwa kondisi fisik maupun psikologis lingkungan kerja berkorelasi positif terhadap dimensi OCB seperti *courtesy* dan *civic virtue*.

Sementara itu, motivasi kerja dipandang sebagai pendorong internal dan eksternal yang menggerakkan individu untuk bertindak. Menurut teori motivasi dua faktor Herzberg, motivasi intrinsik (seperti pencapaian dan pengembangan diri) dan ekstrinsik (seperti gaji dan pengakuan) dapat memengaruhi kepuasan kerja dan perilaku kerja. Griffin et al. (2020) serta Robbins & Judge (2024) menegaskan bahwa karyawan yang termotivasi menunjukkan perilaku proaktif, loyalitas tinggi, serta kesediaan melakukan tugas di luar tanggung jawab formalnya. Motivasi kerja menjadi sumber energi psikologis yang memungkinkan seseorang melampaui tuntutan minimum pekerjaannya.

Hubungan antara variabel-variabel tersebut dan OCB dapat dijelaskan secara teoritis melalui Social Exchange Theory (SET) yang dikembangkan oleh Blau (1964). Teori ini menyatakan bahwa interaksi antara karyawan dan organisasi bersifat timbal balik: ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan diperlakukan secara adil oleh organisasi, mereka cenderung membalas perlakuan tersebut dengan perilaku positif, seperti OCB. Madison et al. (2025) menambahkan bahwa bentuk dukungan organisasi seperti fleksibilitas kerja, pengakuan atas kinerja, dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif, dapat memicu timbal balik dalam bentuk loyalitas, komitmen, dan kontribusi ekstra dari karyawan.

Namun, hasil penelitian sebelumnya yang menguji pengaruh ketiga variabel ini terhadap OCB menunjukkan hasil yang beragam. Misalnya, Amalia dan Setyaningrum (2024) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sementara Atika et al. (2024) menemukan hasil sebaliknya. Hal serupa terjadi pada variabel lingkungan kerja, di mana penelitian oleh Saputra et al. (2021) menunjukkan pengaruh positif signifikan, namun Fabanyo et al. (2023) melaporkan pengaruhnya tidak signifikan. Inkonsistensi ini juga terlihat dalam penelitian mengenai motivasi kerja (Kristianti et al., 2025; Tifani Ramanda, 2024). Variasi hasil ini menunjukkan adanya

kompleksitas dalam hubungan antar variabel dan pentingnya mempertimbangkan konteks organisasi dalam penelitian lanjutan.

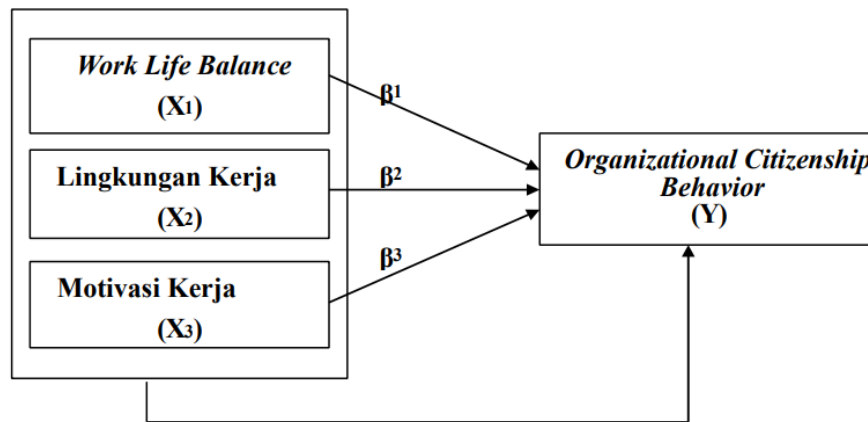
Berbagai penelitian sebelumnya telah mencoba mengkaji hubungan antara *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap OCB. Namun, hasil-hasilnya menunjukkan inkonsistensi. Misalnya, Amalia dan Setyaningrum (2024) menemukan pengaruh signifikan antara *work-life balance* dan OCB, sementara Atika et al. (2024) melaporkan sebaliknya. Hasil yang bertentangan juga ditemukan pada variabel lingkungan kerja (Fabanyo et al., 2023; Saputra et al., 2021) dan motivasi kerja (Kristianti et al., 2025; Tifani, 2024). Inkonsistensi ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut dalam konteks yang berbeda. Dalam konteks PT Gogomedia Visindo, pengamatan awal menunjukkan masih adanya masalah dalam motivasi kerja, ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung. Kondisi ini perlu dikaji lebih lanjut untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kecenderungan karyawan dalam menunjukkan perilaku OCB.

Penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT Gogomedia Visindo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel tersebut berpengaruh terhadap OCB, baik secara parsial maupun simultan. Berdasarkan fokus tersebut, rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini meliputi: (1) apakah *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap OCB? dan (2) apakah ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap OCB? Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku OCB karyawan serta menjadi dasar bagi perumusan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif di lingkungan perusahaan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan bersifat *cross-sectional*, yaitu seluruh data dikumpulkan dalam satu waktu pengukuran, yang dilaksanakan antara bulan April hingga September 2025. Pendekatan ini dipilih untuk mengidentifikasi dan menganalisis seberapa kuat pengaruh *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada saat tertentu (Sekaran & Bougie, 2016). Ketiga variabel bebas tersebut diasumsikan berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku ekstra peran (*extra-role behavior*) dalam organisasi. Hubungan antara variabel-variabel tersebut dirumuskan dalam sebuah model penelitian, yang menjadi landasan dalam proses pengujian hipotesis serta analisis data. Dalam

model tersebut, pengaruh ketiga variabel independen terhadap OCB dianalisis baik secara parsial (melalui jalur  $\beta_1$ ,  $\beta_2$ , dan  $\beta_3$ ) maupun secara simultan sebagai satu kesatuan model, menggunakan analisis regresi linear berganda.



Gambar 1. Model Penelitian

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan PT Gogomedia Visindo (Gogomall Home Shopping) yang berjumlah 135 orang. Penentuan ukuran sampel merujuk pada Tabel Krejcie dan Morgan, yang sering digunakan dalam penelitian survei untuk menentukan jumlah sampel ideal berdasarkan besar populasi (Mohanasundaram et al., 2024). Berdasarkan panduan tersebut, jumlah sampel yang sesuai untuk populasi antara 130 hingga 140 orang berkisar antara 97 hingga 103 responden. Oleh karena itu, penelitian ini menetapkan 100 karyawan sebagai sampel yang dianggap representatif dan memadai untuk mendukung keabsahan analisis data. Mengingat keterbatasan akses langsung kepada seluruh populasi, teknik penarikan sampel dilakukan secara *non-probability sampling* dengan metode *snowball sampling*, yaitu dengan melibatkan responden awal untuk merekomendasikan responden lainnya secara berantai.

Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner tertutup berbasis skala Likert lima poin, yang disusun secara daring untuk menjangkau responden secara praktis dan efisien. Setiap pernyataan dalam kuesioner dikembangkan berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang telah divalidasi dalam penelitian-penelitian sebelumnya, agar benar-benar mencerminkan persepsi dan pengalaman karyawan terkait keseimbangan kerja-kehidupan, lingkungan kerja, motivasi kerja, serta kecenderungan mereka untuk menunjukkan OCB. Pengukuran variabel OCB mengacu pada lima indikator yang dikemukakan oleh Organ (1988), yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* (Langdon et al., 2023). Variabel *work-life balance* diukur menggunakan tiga indikator dari Clarke, Koch, dan Hill (2004), yaitu *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance* (Tahir et al., 2022). Sementara itu, variabel lingkungan kerja diukur melalui enam indikator yang dikembangkan oleh Siagian (2014), dan variabel motivasi kerja diukur melalui

sembilan indikator berdasarkan teori dua faktor dari Herzberg, sebagaimana diadaptasi oleh Reyes (2024).

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dengan dilakukan secara *cross-sectional*, di mana seluruh data dikumpulkan pada satu waktu pengukuran (Sekaran & Bougie, 2016) yaitu mulai April sampai September 2025, untuk melihat seberapa kuat hubungan antara *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja dalam membentuk *OCB*. Ketiga variabel bebas tersebut diasumsikan berperan langsung dalam meningkatkan kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku ekstra-rol. Hubungan konseptual antara variabel-variabel tersebut digambarkan dalam model penelitian berikut, yang menjadi dasar dalam proses analisis data dan pengujian hipotesis pada penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data penelitian dianalisis menggunakan statistik deskriptif, korelasi, dan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap *OCB*. Seluruh instrumen telah dinyatakan valid dimana nilai *Corrected Item-Total Correlation* untuk masing-masing item atau butir pernyataan memiliki nilai  $r_{hitung}$  antara 0,460 sampai dengan 0,880 yang lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,1966. Berdasarkan uji reliabilitas didapat nilai *cronbach alpha* untuk masing-masing variabel *work-life balance* (0,882), lingkungan kerja (0,909), motivasi kerja (0,952) dan *OCB* (0,896). Dengan demikian, hasil uji ini menunjukkan bahwa semua instrumen pada masing-masing variabel dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan dalam pengolahan data lanjutan.

Karakteristik responden menunjukkan mayoritas merupakan perempuan (73%), berusia 20–30 tahun (82%), berpendidikan SMA/SMK (50%), dengan masa kerja 1–3 tahun (36%). Gambaran ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden berada pada fase awal karier, di mana faktor lingkungan kerja, motivasi, dan keseimbangan hidup sangat mungkin memengaruhi perilaku mereka di organisasi.

Secara deskriptif, hasil menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori baik. *Work-life balance* dinilai baik karena karyawan merasa mampu mengatur waktu kerja dan kehidupan pribadi. Lingkungan kerja juga dinilai baik, terutama dalam aspek hubungan antar rekan kerja. Motivasi kerja menjadi variabel dengan kategori tertinggi, menandakan adanya dorongan internal yang kuat pada karyawan untuk mencapai target kerja dan berkontribusi dalam organisasi. Sementara

itu, *OCB* berada pada kategori baik, mengindikasikan bahwa perilaku sukarela di luar tugas formal cukup sering ditunjukkan oleh karyawan.

Sebelum melakukan pengujian regresi, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,064 ( $>0,05$ ), sehingga data berdistribusi normal. Uji multikolinearitas memperlihatkan nilai Tolerance  $> 0,10$  dan VIF  $< 10$  untuk semua variabel, sehingga tidak terdapat indikasi multikolinearitas dalam model. Uji heteroskedastisitas juga menunjukkan tidak adanya pola tertentu pada grafik scatterplot dan nilai signifikansi  $> 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, seluruh asumsi klasik terpenuhi dan model regresi layak digunakan.

Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas memiliki hubungan positif dan signifikan dengan *OCB*, dengan motivasi kerja sebagai variabel yang memiliki korelasi paling kuat ( $r = 0,847$ ). Lingkungan kerja ( $r = 0,780$ ) dan *work-life balance* ( $r = 0,694$ ) juga memiliki korelasi yang cukup kuat, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Korelasi Antar Variabel

Hubungan	r-hitung	Keterangan
WLB → OCB	0,694	Kuat
Lingkungan Kerja → OCB	0,780	Kuat
Motivasi Kerja → OCB	0,847	Kuat

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Pada tahap analisis regresi linear berganda, hasil uji memperlihatkan bahwa *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Motivasi kerja memberikan pengaruh terbesar dengan koefisien 0,375 ( $p = 0,000$ ), diikuti *work-life balance* sebesar 0,298 ( $p = 0,000$ ), dan lingkungan kerja sebesar 0,158 ( $p = 0,020$ ). Dengan demikian, motivasi kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap *OCB*, diikuti *work-life balance*, dan lingkungan kerja. Hasil uji regresi linear berganda disajikan dalam Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,603	1,053		7,223	,000
Work Life Balance (X1)	,298	,054	,221	5,508	,000
Lingkungan Kerja (X2)	,158	,067	,137	2,374	,020
Motivasi Kerja (X3)	,375	,032	,674	11,786	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Dari hasil uji tersebut diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$OCB = 7,603 + 0,298(WLB) + 0,158(LK) + 0,375(MK)$$

Berdasarkan persamaan tersebut diketahui bahwa *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap OCB). Nilai konstanta sebesar 7,603 menunjukkan tingkat dasar OCB ketika ketiga variabel tersebut tidak mengalami perubahan. Koefisien *work-life balance* sebesar 0,298 menunjukkan bahwa semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi karyawan, maka OCB cenderung akan semakin meningkat. Lingkungan kerja juga memberikan kontribusi positif dengan koefisien 0,158, meskipun pengaruhnya relatif lebih kecil. Sementara itu, motivasi kerja memiliki pengaruh paling kuat terhadap OCB, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien tertinggi yaitu sebesar 0,375.

Untuk melihat seberapa besar kontribusi *work-life balance*, lingkungan kerja dan motivasi kerja dalam menjelaskan OCB maka dilakukan uji Koefisien Determinasi ( $R^2$  / Adjusted  $R^2$ ). Hasil uji Koefisien Determinasi disajikan dalam Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi determinasi (Adjusted  $R^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,960 <sup>a</sup>	,922	,920	1,467

Hasil uji diperoleh nilai Adjusted  $R^2$  sebesar 0,920 menunjukkan bahwa sebagian besar perubahan OCB karyawan dapat dijelaskan oleh *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Dengan

kata lain, ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan sekitar 92% variasi OCB, sementara 8% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Untuk pembuktian hipotesis penelitian, maka dilakukan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F). Hasil uji T disajikan dalam Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,603	1,053		7,223	,000
	Work Life Balance (X1)	,298	,054	,221	5,508	,000
	Lingkungan Kerja (X2)	,158	,067	,137	2,374	,020
	Motivasi Kerja (X3)	,375	,032	,674	11,786	,000

a. Dependent Variable: Y

Hasil uji t menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. *Work-life balance* memiliki koefisien 0,298 dengan nilai sig. 0,000, yang berarti peningkatan *work-life balance* satu poin dapat meningkatkan OCB sebesar 0,298 poin. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan hidup lebih baik cenderung lebih siap menunjukkan perilaku sukarela di tempat kerja.

Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan dengan koefisien 0,158 dan nilai sig. 0,020. Angka ini menunjukkan bahwa suasana kerja yang nyaman dan hubungan rekan kerja yang baik tetap mampu meningkatkan OCB, meskipun pengaruhnya lebih kecil. Peningkatan satu poin pada lingkungan kerja hanya menaikkan OCB sebesar 0,158 poin, namun efek ini tetap berarti dalam konteks perilaku kerja sehari-hari. Ditemukan bahwa variabel motivasi kerja dengan koefisien 0,375 dan nilai sig. 0,000, memberikan pengaruh terbesar terhadap OCB. Artinya, setiap peningkatan satu poin motivasi kerja meningkatkan OCB sebesar 0,375 poin. Temuan ini menunjukkan bahwa dorongan internal karyawan memiliki peran paling kuat dalam mendorong mereka melakukan tindakan positif di luar tugas formal.

Secara simultan, ketiga variabel diuji melalui uji F. Hasil uji F disajikan dalam Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2459,375	3	819,792	<b>380,715</b>	,000 <sup>b</sup>
	Residual	206,716	96	2,153		
	Total	2666,091	99			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), *Work Life Balance* (X1), Lingkungan Kerja (X2)

Nilai sig. 0,000 menunjukkan bahwa model regresi sangat signifikan secara keseluruhan. Artinya, *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja bersama-sama memengaruhi *OCB* secara nyata. Temuan ini diperkuat oleh nilai *Adjusted R*<sup>2</sup> = 0,920, yang berarti 92% perubahan *OCB* dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Sisanya, 8%, dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *OCB* bukan sekadar perilaku spontan. *OCB* muncul ketika karyawan merasa hidupnya seimbang, bekerja dalam lingkungan yang mendukung, dan memiliki motivasi yang kuat. Ketiga faktor ini bekerja secara saling melengkapi. *Work-life balance* membantu menjaga kondisi psikologis, lingkungan kerja memberikan kenyamanan sosial, dan motivasi kerja menjadi pendorong utama untuk berkontribusi lebih. Ketika ketiganya berada dalam kondisi yang baik, perilaku *OCB* akan muncul secara alami.

## SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance*, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (*OCB*) karyawan di PT Gogomedia Visindo, baik secara parsial maupun simultan. Di antara ketiga variabel tersebut, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh paling kuat, yang mengindikasikan bahwa dorongan internal karyawan memainkan peran utama dalam mendorong perilaku sukarela di tempat kerja. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa *OCB* tidak semata lahir dari aturan formal atau kewajiban kerja, melainkan tumbuh dari persepsi karyawan tentang makna pekerjaannya, dukungan lingkungan kerja, serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Konteks organisasi yang diteliti, dengan karakteristik karyawan yang mayoritas masih muda dan berada pada fase awal karier, menjadikan faktor-faktor psikologis seperti motivasi dan keseimbangan hidup semakin penting dalam membentuk komitmen dan loyalitas. Namun demikian, mengingat penelitian ini dilakukan pada satu perusahaan dengan desain *cross-sectional*, generalisasi hasil perlu dilakukan

secara hati-hati. Perbedaan budaya organisasi, struktur manajerial, serta dinamika kerja di perusahaan lain dapat memunculkan variasi temuan, sehingga interpretasi hasil hendaknya mempertimbangkan konteks yang berbeda.

Berdasarkan hasil tersebut, disarankan agar perusahaan secara serius mengembangkan strategi peningkatan motivasi intrinsik karyawan, melalui program pengembangan kompetensi, sistem penghargaan berbasis kinerja, serta perencanaan karier yang jelas dan transparan. Untuk mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, manajemen juga diharapkan mampu mengelola beban kerja secara proporsional, memberikan fleksibilitas kerja, dan menetapkan kebijakan pendukung seperti cuti terstruktur dan program kesejahteraan karyawan. Selain itu, meskipun pengaruh lingkungan kerja tidak sekuat dua variabel lainnya, penting bagi perusahaan untuk menciptakan iklim kerja yang sehat, aman, dan kolaboratif, antara lain melalui komunikasi terbuka, pelatihan interpersonal, serta penguatan budaya saling menghargai. Secara teoritis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor psikologis yang memengaruhi OCB, sementara secara praktis memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada kesejahteraan dan keterlibatan karyawan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar model dikembangkan dengan menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, keadilan organisasi, atau budaya kerja. Penggunaan desain longitudinal juga direkomendasikan agar dinamika perubahan OCB dapat diamati dalam jangka waktu tertentu, sementara perluasan sampel lintas industri akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai determinan OCB dalam berbagai konteks organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, R., Vera, L. O., Artha, U., & Rumalessin, T. (2025). Exploring the Impact of Work-Life Balance on Organizational Citizenship Behavior : The Role of Psychological Well-Being as a Mediator. *PETRA IJBS*, 8(1), 12–22.
- Amalia, F. F., & Setyaningrum, R. P. (2024). The Influence of Work-Life Balance and Work Engagement on Organizational Citizenship Behavior Mediated by Self-Efficacy at PT. LG Electronics Indonesia. *BASKARA: Journal of Business and Entrepreneurship*, 6(2), 284–299.
- Atika, M. S. R., Kistyanto, A., & Witjaksono, A. D. (2024). The Influence Of Knowledge Management And Work-Life Balance On Organizational Citizenship Behavior Through Job Satisfaction. *Jurnal Sejarah Pendidikan Dan Humaniora*, 8(1), 1152-1163.
- Berkovich, I. (2024). OCB Saints and OCB Sinners in Schools: Effects of Principals' Leadership Styles on Teachers' Motivation by OCB Levels. *ECNU Review of Education*, 1(22).  
<https://doi.org/10.1177/20965311241256354>

- Butt, A., Lodhi, R. N., & Shahzad, M. K. (2020). Staff Retention: a Factor of Sustainable Competitive Advantage in the Higher Education Sector of Pakistan. *Studies in Higher Education*, 45(8), 1584–1604. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1711038>
- Casu, G., Mariani, M. G., Chiesa, R., Guglielmi, D., & Gremigni, P. (2021). The Role of Organizational Citizenship Behavior and Gender between Job Satisfaction and Task Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph18189499>
- Changaranchola, M. N., & Samantara, R. (2024). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Exploring the Mediating Role of Psychological Well-being at Work. *Rajagiri Management Journal*, 18(3), 233–250. <https://doi.org/10.1108/ramj-07-2023-0199>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2023). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (Eight Edit). McGraw-Hill LLC.
- Das, S. C. (2020). Influence of Organisational Citizenship Behaviour ( OCB ) on Organisational Effectiveness ( OE ): Experiences of Banks in India. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 9, 1–10.
- Fabanyo, M. A., Sendow, G., Uhing, Y., Organizational, P., Dan, S., & Kerja, L. (2023). Pengaruh Organizational Support dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Pasar Segar Manado. *Jurnal EMBA*, 11(1), 1009–1020.
- Fousiani, K., Scheibe, S., Griep, Y., & El Khawli, E. (2025). Unpacking the Role of Demographic Characteristics in Organizational Citizenship Behaviour: An Intersectional Approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 98(2), 1–29. <https://doi.org/10.1111/joop.70026>
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2020). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (13E ed.). Cengage.
- Guiling, Y., Panatik, S. A., Saipol, M., & Sukor, M. (2022). Bibliometric Analysis of Global Research on Organizational Citizenship Behavior From 2000 to 2019. *Sage Open*, 1–16. <https://doi.org/10.1177/21582440221079898>
- Handoyo, P. A., & Kharismasyah, A. Y. (2024). Role of Leadership Style , Work Life Balance on Organizational Citizenship Behavior : Mediated by Perceived Organizational Support. *Asian Journal of Advanced Research and Reports Volume*, 18(5), 12–23. <https://doi.org/10.9734/AJARR/2024/v18i5627>
- Khajoei, R., Jokar, M., & Vasli, P. (2024). Nurses' experiences of the attributes of the organizational citizenship behavior: a qualitative content analysis. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-10939-8>
- Khalid, Z., Utami, I. T., & Nurlia, S. (2023). Pengaruh Efikasi Diri , Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Sekretari Dan Administrasi (Serasi)*, 21(2), 54–64.
- Kristianti Adilla Putri Br Sembiring, Kartini Harahap, & Onan Marakali Siregar. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Motivasi Kerja terhadap Organizational CitizenshipBehavior Karyawan PT Bank  
WORK-LIFE BALANCE, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI SEBAGAI PREDIKTOR PERILAKU  
KEWARGAAN ORGANISASI  
ZULVIA KHALID, PANCA MAULANA, FARAH ISNAINI APRILIYANA

- Sumut Medan Divisi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(4A), 128–140.
- Langdon, S., Fletcher, R. B., & Carr, S. C. (2023). Organizational Citizenship Behavior in Civil Society Workplaces. *Journal of Philanthropy and Marketing*, 29(1810), 1–12.  
<https://doi.org/10.1002/nvsm.1810>
- Madison, K., Eva, N., Cieri, H. De, & Goh, Z. (2025). Social Exchange Theory in Leadership Research : A Problematizing Review. *The Leadership Quarterly*, 36(6), 101924.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2025.101924>
- Marecki, L. (2021). Impact of Work-life Balance on Employee Productivity and Well-being. *Journal of Management and Financial Sciences Volume*, XVI(50), 165–178.
- Organ, D. W., & Katherine Ryan. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behaviour5.pdf. *Personnel Psychology*, 48.
- Priscilla, Y. G., Maharani, D., & Muchsinati, E. S. (2024). Analysis the Influence of Motivation , Work Environment , Workplace Spirituality , and Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior ( OCB ), with Job Satisfaction as a Mediating Factor , among Employees in Beauty Clinics in the City of Batam. *International Journal of Business, Economics and Social Development*, 5(1), 54–63.
- Reyes, A. G. (2024). An Analysis of Herzberg ' s Two -Factor Theory of Motivation and Employee Turnover in The BPO Industry. *International Journal of Management and Education in Human Development*, 04(04), 1446–1452.
- Riyami, S. Al, Razzak, M. R., Al-busaidi, A. S., & Palalic, R. (2023). *Impact of work from home on work-life balance : Mediating effects of work-family conflict and work motivation*. 5(1), 33–52.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). Organizational Behavior. In *Pearson Education, Limited* (Global Edi). Pearson Education Limited.
- Saputra, A., Kirana, K. C., Septyarini, E., Ekonomi, F., Tamansiswa, U. S., No, J. K., Umbulharjo, K., Yogyakarta, K., Kerja, L., & Perseroda, B. B. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja , Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Inovator Jurnal Manajemen*, 10(2), 85–92.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (Seventh). Wiley.
- Thilagavathy, S., & Geetha, S. N. (2023). Work-life Balance - A Systematic Review. *XIMB Journal of Management.*, 20(2), 258–276. <https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0186>
- Thomas, L., Ambrosini, V., & Hughes, P. (2019). The Role of Organizational Citizenship Behaviour and Rewards in Strategy Effectiveness. *International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2628–2660. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1391312>
- Tifani Ramanda. (2024). Pengaruh Efektifitas Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Komitmen sebagai sebagai Variabel Interveningpada UPTD Puskesmas Sungai Aur. *Journal of Science Education and Management Business*, 3(1), 25–38.
- Wardana, I. K. P., Agustina, M. D. P., & Mahayasa, I. G. A. (2024). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen*,  
WORK-LIFE BALANCE, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI SEBAGAI PREDIKTOR PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI  
ZULVIA KHALID, PANCA MAULANA, FARAH ISNAINI APRILIYANA

*Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 4(3), 467–474.

Worku, M. A., & Debela, K. L. (2024). A Systematic Literature Review on Organizational Citizenship Behavior: Conceptualization, Antecedents, and Future Research Directions. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2350804>