

Pengaruh Kualitas Keseimbangan Kerja dengan Moderasi *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan Perguruan Tinggi di Jakarta Pasca Pandemi Covid-19

¹⁾Haswan Yunaz, ²⁾Reny Andrianty, ³⁾Eka Nur Khotimah

^{1,2,3)}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi

^{1,2,3)}Institut Bisnis dan Informatika (IBI) Kosgoro 1957

Email: ²⁾r.andrianty@gmail.com

Abstrak

Salah satu tantangan pengembangan sumber daya manusia di pendidikan tinggi di Indonesia adalah kualitas sumber daya manusia dan kesejahteraannya. Penelitian ini memiliki tiga tujuan. Tujuan pertama adalah mengkonfirmasi hubungan antara *quality of work life* (QWL) terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi di Jakarta, tujuan kedua adalah mengkonfirmasi hubungan antara *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi di Jakarta, dan tujuan ketiga adalah mengkonfirmasi hubungan antara *quality of work life* (QWL) terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi di Jakarta yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian dilakukan di wilayah DKI Jakarta dan dilakukan selama 6 bulan dari Februari 2022 hingga Juli 2022. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan analisis struktural. Sampel penelitian adalah staf dan dosen di 3 perguruan tinggi di DKI Jakarta, yaitu ISTN, IBI Kosgoro 1957 dan IKJ dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *quality of work life* (QWL) tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi di Jakarta. Terdapat hubungan langsung antara *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi di Jakarta. Variabel *quality of work life* (QWL) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi di Jakarta dengan mediasi variabel *organizational citizenship behavior* (OCB).

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

Abstract

One of the challenges of human resource development in higher education in Indonesia is the quality of human resources and their welfare. This study has three objectives. Objective one was to confirm the relationship between *quality of work life* (QWL) to the performance of higher education employees in Jakarta, the second objective was to confirm the relationship between *organizational citizenship behavior* (OCB) to the performance of higher education employees in Jakarta, and the third objective was to confirm the relationship between *quality of work life* (QWL) to the performance of higher education employees in Jakarta mediated by *organizational citizenship behavior* (OCB). The research was conducted in the DKI Jakarta area and was conducted for 6 months from February 2022 to July 2022. The method used was descriptive quantitative with structural analysis. The research sample was staff and lecturers at 3 universities in DKI Jakarta, namely ISTN, IBI Kosgoro 1957 and IKJ with a total of 73 respondents. The results showed that the *quality of work life* (QWL) variable did not directly affect the performance of college employees in Jakarta. There was a direct relationship between *organizational citizenship behavior* (OCB) on the performance of college employees in Jakarta. The *quality of work life* (QWL) variable has a significant effect on the performance of college employees in Jakarta with the mediation of *organizational citizenship behavior* (OCB) variables.

Keywords: Performance, Quality of work life, Organizational Citizenship Behavior, Higher education Employee

Pendahuluan

Efek terbesar dari pandemi covid-19 pada pengelolaan sumber daya manusia adalah bekerja dari rumah. Turbulensi ini menyebabkan terjadinya perubahan yang signifikan dalam manajemen di seluruh dunia. Turbulensi utama adalah stres tambahan sebagai dampak atas ketakutan pegawai terhadap penyebaran virus covid-19 dan perubahan pola kerja itu sendiri. Pada sisi kemanusiaan, kebijakan *work from home* (WFH) akan bermanfaat. Masalah dapat muncul dari sisi pengawasan kerja, karena dapat menimbulkan kompleksitas manajerial baik bagi karyawan maupun perusahaan itu sendiri. Menurut *Harvard business review* (2020), tantangan utama dalam penerapan WFH adalah: kurangnya pengawasan, kurangnya interaksi sosial dalam pekerjaan serta banyaknya gangguan yang muncul di rumah dan memicu stres tambahan khususnya pada pegawai wanita. Terdapat beberapa penelitian terkait WFH dan kaitannya dengan kinerja (Andriyanty & Rambe, 2021; Anggraeni & Andriyanty, 2021). Penelitian ini menganalisis *work from home* dalam hubungannya dengan budaya inovasi perusahaan di Jakarta melalui motivasi, ketersediaan sarana kerja, dan perubahan perilaku kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa WFH memiliki efek tidak langsung secara spesifik bagi perusahaan yang memiliki budaya inovasi dimana efeknya adalah melalui motivasi, perubahan perilaku kerja dan kinerja. Terdapat efek tidak langsung WFH adalah pada motivasi karyawan, dimana faktor utama adalah adanya jaminan kestabilan operasi perusahaan itu sendiri (Andriyanty et al., 2021). Kestabilan operasi perusahaan itu sendiri justru menjadi faktor utama penyebab stres. Stres muncul karena adanya kekhawatiran akan adanya pemutusan hubungan kerja yang diterima pegawai dan mempengaruhi kinerja (Hamdani, Sunaryo, & Pardiman, 2022; Tripambudi, Kirana, & Welsa, 2022; EM. Sormin, Lumban Tobing, & Krisna Marpaung, 2021; Purnomo, Dudija, & Sagala, 2021; Trisnasari & Wicaksono, 2021). Pada dasarnya *work from home* tidak melemah motivasi untuk bekerja karena semua pekerja tetap ingin bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup (Rambe et al., 2022).

Stres kerja secara umum akan mendorong kecenderungan terjadinya keterlambatan dan kemangkiran, penurunan kemampuan kerja dan secara ekstrem akan mendorong karyawan untuk mengonsumsi alkohol dan naza. Upaya yang harus dilakukan oleh industri menghindari hal tersebut adalah dengan memberikan kenyamanan kerja (Utaminingtias et al., 2015). Dan peran pemimpin menjadi penting dalam penciptaan kesejahteraan karyawan (Zaman & Andriyanty, 2021). Kinerja seorang karyawan akan sangat dipengaruhi oleh banyak faktor terkait pengelolaan sumber daya manusia yang benar (Majid et al., 2023). Salah satu pendekatan pada penciptaan kenyamanan kerja adalah dengan *quality of work life balance* (QWL). QWL dapat dikonsepsikan sebagai penciptaan kebutuhan manusia dalam suatu lingkungan pekerjaan. Secara umum stres pekerjaan memiliki hubungan yang negatif terhadap QWL (Jain & Cooper, 2012). Tujuan penciptaan QWL adalah peningkatan kualitas kerja pegawai yang mengarah pada peningkatan kinerja. Riset yang menjelaskan hubungan signifikan antara QWL terhadap kinerja banyak dilakukan pada berbagai sektor industri (Alfani, 2018; Arif, Firdaus, & Rinda, 2020; Hermawati, Rahayu, & Suci, 2019; Purnomo et al., 2021).

Salah satu tantangan pengembangan sumber daya manusia pada pendidikan tinggi di Indonesia adalah kualitas SDM dan kesejahteraan (Kintamani DH, 2011). Penelitian yang dilakukan Indriyanti tahun 2017 menjelaskan bahwa peningkatan kualitas SDM pendidikan tinggi akan mendorong kompetensi bangsa Indonesia pada Masyarakat Ekonomi Asean

(MEA). Terkait upaya tersebut dibutuhkan kenyamanan kerja dan loyalitas terhadap organisasi dari seluruh pemangku kepentingan dalam suatu sistem perguruan tinggi (Indriyanti, 2017). Berdasarkan hal tersebut, maka tujuan penelitian adalah:

1. Mengkonfirmasi hubungan antara *quality of work life* (QWL) terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi di Jakarta.
2. Mengkonfirmasi *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi di Jakarta.
3. Mengkonfirmasi hubungan *quality of work life* (QWL) terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi di Jakarta yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB).

Tinjauan Pustaka

Quality of Work Life (QWL)

Kualitas kehidupan kerja (QWL) dapat didefinisikan sebagai sintesis dari strategi, proses, dan lingkungan tempat kerja, yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini juga tergantung pada kondisi kerja dan efisiensi organisasi. Konsep kualitas kehidupan kerja mencakup faktor-faktor berikut: kepuasan kerja, keterlibatan dalam kinerja di tempat kerja, motivasi, efisiensi, produktivitas, kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan di tempat kerja, stres, beban kerja, kejenuhan, serta faktor lainnya (Leitão, Pereira, & Gonçalves, 2019) (Ruževičius, 2014). Terdapat 27 faktor luas dari QWL, termasuk kompensasi yang memadai dan adil, kesempatan untuk berkembang, kondisi kerja yang aman dan sehat, ruang kerja & kehidupan total kerja & kehidupan total, integrasi sosial, pengawasan, kemajuan manusia, kapasitas, konstitusionalisme, penghargaan dan pengakuan, keamanan kerja, otonomi & kontrol, partisipasi pekerjaan, keamanan, otonomi & kontrol, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komunikasi (Afroz, 2018). Penelitian yang dilakukan di Iran dan Algeria menyatakan tingginya peran anggota fakultas dalam pengembangan kualitas suatu universitas (Benhassine & Boukhemkhem, 2015) (Mirkamali & Thani, 2011). Sehingga diperlukan analisis atas QWL terhadap staf fakultas pada universitas di Iran. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa faktor-faktor QWL fakultas yang penting seperti gaji yang adil dan memadai, memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan keamanan atas karier, kepatuhan pada peraturan organisasi, ketergantungan sosial atas kehidupan kerja, solidaritas sosial terhadap kehidupan kerja, dan pengembangan kemampuan sebagai seorang manusia. Dampak atas upaya diatas pada fakultas mereka, akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan efisiensi yang lebih tinggi dalam organisasi (Mirkamali & Thani, 2011). Berdasarkan hal tersebut diatas, maka diajukan hipotesis:

H1: QWL dikonfirmasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

OCB secara umum dapat didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang menganggap perusahaan/organisasinya sebagai negara. Kondisi ini berdampak positif pada fungsi organisasi. Seorang karyawan yang merasa bahwa ia adalah 'warga negara' dari organisasinya, akan secara sukarela melakukan tindakan yang bermanfaat tidak hanya bagi rekan-rekannya, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan. Inti dari semua perilaku ini

adalah bahwa pegawai yang melakukannya tidak mengharapkan keuntungan bagi dirinya sendiri (Grego-Planer, 2019). OCB menjadi semakin populer pada sektor pelayanan/jasa (Ma, Wang, Xu, & Wang, 2022) (Partono Prasetio, Yuniarsih, & Ahman, 2017). Penelitian dimasa depan terkait OCB mengarah pada pembauran OCB kepada perilaku konsumen (Mitrega et al., 2022). Banyak studi terkait OCB pada guru dan anggota fakultas dan hal ini memperkuat literatur dimana OCB mempengaruhi kinerja (Tripambudi et al., 2022) Cheasakul & Varma, 2016; (Tharikh, Ying, Mohamed Saad, & Sukumaran, 2016)(Madunsaka & L.D. Kalyani, 2015)(Mirkamali & Thani, 2011). Studi tentang dampak positif yang tinggi dari kepuasan Kerja dan komitmen Organisasi pada OCB karyawan dan staf di Avery Dennison Lanka PLC. Rekomendasinya adalah bahwa manajemen Avery Dennison Lanka harus fokus pada kepuasan karyawan yang dapat meningkatkan OCB, dengan memberikan penghargaan dan pengakuan dan dengan menggunakan imbalan moneter seperti bonus insentif dan imbalan non-moneter seperti memberikan surat pengakuan, menggunakan pujian yang memotivasi karyawan, dan mengatur perjalanan, pesta koktail, dan lain-lain. Untuk meningkatkan komitmen organisasi yang mengarah pada OCB, manajemen harus melatih dan mengembangkan orang agar mereka dapat melakukan fungsinya dengan baik. Serta mempromosikan orang yang tepat pada posisi pekerjaan mereka berikutnya dan terutama menggunakan metode rekrutmen internal. Maka hanya organisasi yang dapat meningkatkan tingkat OCB pada karyawan tingkat staf (Madunsaka & L.D. Kalyani, 2015). Penelitian yang dilakukan terkait OCB guru SMA di Pematang Siantar tahun 2021, pembelajaran selama pandemi covid-19 menunjukkan pentingnya timbal balik peran manajemen terhadap peran guru itu sendiri. Hasil penelitian ini memberikan pengetahuan tentang dukungan organisasi yang dirasakan yang menunjukkan timbal balik yang diberikan oleh sekolah terhadap kontribusi yang telah diberikan oleh setiap guru. Sehingga setiap guru merasa bahwa kontribusi yang telah mereka berikan mendapatkan apresiasi yang sesuai dengan apa yang telah mereka berikan untuk kemajuan sekolah. Di sisi lain, untuk memperkuat OCB, setiap guru membutuhkan peran komitmen organisasi dalam bentuk kompetensi holistik. Hal ini dimaksudkan agar guru dapat melaksanakan pendidikan di era pandemi dan new normal ini melalui penerapan komitmen organisasi yang kuat. Kompetensi holistik tersebut meliputi guru harus memiliki kemampuan mempengaruhi siswa dalam ranah kognitif siswa, keterampilan yang dibutuhkan dalam kehidupan, memiliki akal yang baik, dan kemampuan hidup bermasyarakat dengan baik. Dengan adanya dukungan organisasi yang dirasakan dan komitmen organisasi yang kuat, maka setiap guru akan merasakan kepuasan kerja yang optimal dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerjanya (Lie et al., 2022). Sementara penelitian terhadap OCB para guru di Turki, menyatakan bahwa komitmen profesional lebih terkait dengan perilaku OCB daripada komitmen organisasi. Komitmen profesional dan organisasi menjelaskan persepsi perilaku OCB para guru pada masing-masing pada tingkat 33% dan 9% (Özdem, 2012). Terdapat lima dimensi terkait peran OCB pada peningkatan kinerja staf di Universitas Ubon Ratchathani Rajabhat Thailand. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa efek tertinggi adalah kepribadian yang menyenangkan, diikuti oleh komitmen berkelanjutan, kepribadian teliti, komitmen afektif teliti, komitmen afektif, dan kepribadian yang stabil secara emosional (Leechaijaroen, 2016). Berdasarkan pembahasan diatas, maka diajukan hipotesis:

H2: OCB dikonfirmasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja Karyawan

Secara umum kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh perilaku organisasi tempatnya bekerja (Andriyanty et al., 2023). Namun perilaku karyawan di tempat kerja tidak hanya dipengaruhi organisasi dan pelanggan namun juga dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap domain kerja seperti kepuasan kerja mereka, kualitas kehidupan kerja (QWL) dan konflik pekerjaan-keluarga dan konflik pekerjaan-keluarga. Karyawan yang memiliki OCB akan lebih mau mencurahkan waktu, energi, dan sumber daya tambahan dalam bekerja (Wang et al., 2021). Penelitian mengenai peran keselamatan dan kenyamanan kerja yang dilakukan terhadap 401 pegawai di Vietnam, menyatakan bahwa pandemi covid-19 mengancam kenyamanan dan keselamatan kerja yang berhubungan dengan *quality of work-life*. Kekuatan bangsa Vietnam, dimana peran sosial kelompok masyarakat yang kuat justru menjadikan variabel QWL yang menentukan kinerja mereka dan dimediasi oleh OCB (Vu et al., 2022). Analisis pada paramedis di Bekasi Indonesia menunjukkan adanya hubungan langsung dan tidak langsung antara QWL dan OCB terhadap kinerja pegawai (Tri et al., 2018). Perilaku OCB yang terdiri atas perilaku prososial tertentu yang dapat diamati dalam lingkungan organisasi. Prososial yang dapat diamati di lingkungan organisasi. Studi ini meneliti hubungan longitudinal antara regulasi emosional, sosial dan keyakinan *self-efficacy* kerja, dan hubungannya dengan Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCBI) di tempat kerja. Model ini diuji dengan menggunakan data longitudinal sebanyak 562 pekerja Italia. Hasilnya mendukung hipotesis bahwa efikasi diri sosial dan sosial dan efikasi diri kerja sepenuhnya memediasi hubungan longitudinal antara efikasi diri emosional dalam mengelola emosi negatif di tempat kerja dan OCB (Alessandri et al., 2021). Penelitian yang dilakukan tahun 2019 terhadap kinerja pegawai UMKM Kota Malang, menyebutkan bahwa QWL belum memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja namun, terdapat efek signifikan setelah dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja. Penelitian ini merekomendasikan agar UMKM mencari pegawai dengan perilaku kerja yang ekstra berdasarkan dimensi mengutamakan kepentingan bersama, kebajikan sosial, ketelitian, kesopanan dan sportivitas (Hermawati et al., 2019). Penelitian yang diadakan pada 413 pegawai sektor pariwisata di Taiwan, menunjukkan hasil bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dan dukungan psikologis secara positif mempengaruhi OCB. Dukungan organisasi yang dirasakan tidak secara positif mempengaruhi kinerja. OCB bertindak sebagai perantara parsial antara dukungan organisasi yang dirasakan dan kinerja pegawai (Chiang & Hsieh, 2012). Penelitian Amalia et al, menyatakan OCB memiliki peran mediasi antara semangat kerja terhadap kinerja pegawai (Amalia et al., 2021). Berdasarkan keterangan diatas, maka diajukan hipotesis:

H3: *Quality of work life* (QWL) terkonfirmasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi di Jakarta yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB).

Adapun model penelitian ini adalah:

$$\eta = \tau_1\xi_1 + \tau_2\xi_2 + \zeta_1$$

Dimana:

η = kinerja ; τ_1 = koefisien kinerja;

ξ_1 = Faktor *quality of work life* (QWL); τ_2 =koefisien *quality of work life*;

ξ_2 = Faktor *organizational citizenship behavior* (OCB); τ_3 = koefisien *organizational citizenship behavior*;

ζ_1 = nilai kesalahan dari variabel laten eksogen.

1. Variabel laten eksogen

x_1 = jaminan dari keberadaan pada pekerjaan saat ini= $\lambda_{x1}\xi_1 + \delta_1$

x_2 = Kecenderungan untuk tetap menjabat = $\lambda_{x2}\xi_2 + \delta_2$

x_3 = peluang promosi kerja berdasarkan prestasi kerja = $\lambda_{x3}\xi_3 + \delta_3$

x_4 = dorongan atasan untuk menyemangati bawahan agar lebih baik = $\lambda_{x4}\xi_4 + \delta_4$

x_5 = Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab pekerjaan = $\lambda_{x5}\xi_5 + \delta_5$

x_6 = Ketidakegoisan dalam bekerja = $\lambda_{x6}\xi_6 + \delta_6$

x_7 = sikap berhati-hati dalam bekerja = $\lambda_{x7}\xi_7 + \delta_7$

x_8 = sikap sportivitas= $\lambda_{x8}\xi_8 + \delta_8$

x_9 = sopan= $\lambda_{x9}\xi_9 + \delta_9$

x_{10} = sifat sosial kewarganegaraan= $\lambda_{x10}\xi_{10} + \delta_{10}$

2. Variabel laten endogen

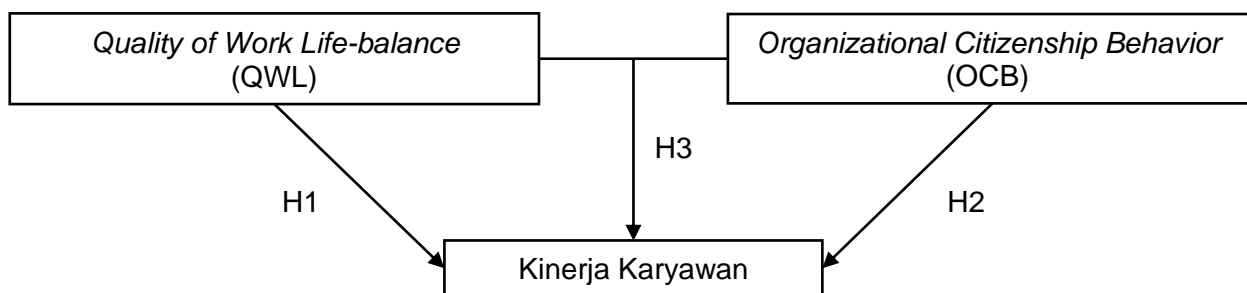
y_1 = efektivitas = $\lambda_{y1}\eta_1 + \varepsilon_1$

y_2 = tanggung jawab= $\lambda_{y2}\eta_2 + \varepsilon_2$

y_3 = disiplin= $\lambda_{y3}\eta_3 + \varepsilon_3$

y_4 = memiliki inisiatif kerja = $\lambda_{y4}\eta_4 + \varepsilon_4$

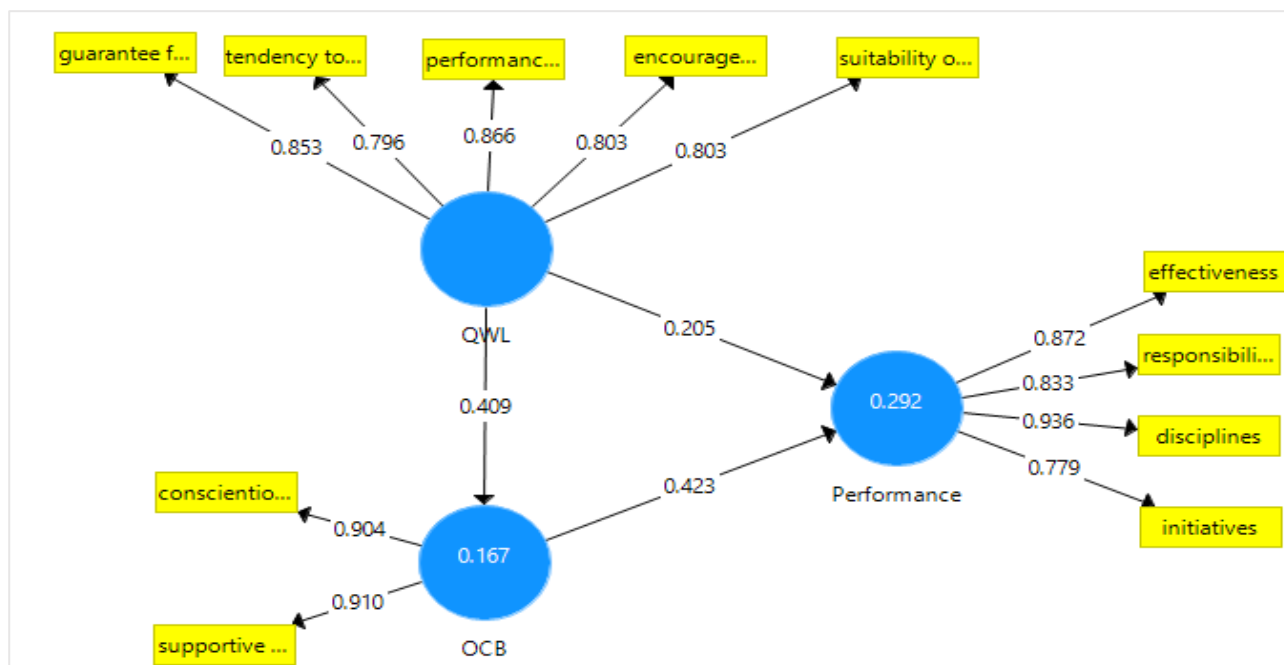
Adapun permodelan secara grafis dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Model Kerangka Penelitian

Metode, Data dan Analisis

Penelitian dilakukan pada wilayah DKI Jakarta dan dilakukan selama 6 bulan mulai bulan Februari 2022 sampai bulan Juli 2022. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan analisis struktural. Semua data akan dianalisis dengan *software* Smart-PLS. Sampel penelitian adalah staf dan dosen pada 3 perguruan tinggi di DKI Jakarta yaitu ISTN, IBI Kosgoro 1957 dan IKJ dengan total berjumlah 100 responden. Analisis kelayakan kuesioner hanya 73 yang dapat dilanjutkan untuk dianalisis lebih lanjut. Analisis seluruh variabel manifes terhadap keseluruhan model dinyatakan valid karena nilai outernya diatas 0,7.



Gambar 2. Model Analisis dan Hasil Uji Nilai Outer Loading

Analisis validitas dan reliabilitas atas semua variabel laten dinyatakan layak dan reliabel karena nilai cronbach’s alpha dan nilai AVE seluruhnya diatas 0,7. Data detail mengenai hasil analisis dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 1. Nilai Analisis Validitas dan Reliabilitas.

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
OCB	0.785	0.786	0.903	0.823
Performance	0.878	0.894	0.917	0.734
QWL	0.883	0.896	0.914	0.680

Sumber: Data primer diolah (2022).

Hasil dan Pembahasan

Analisis uji ke-fit-an model menunjukkan nilai standardized root mean square residual 0,094. Angka tersebut menunjukkan model masih dapat diterima. Kondisi tersebut sesuai dengan pendapat Engel et al (2003) yang menyebutkan bahwa Secara umum semakin mendekati nilai nol, maka nilai SRMR dapat menunjukkan bahwa model fit sempurna (Schermelleh-Engel et al., 2003). Namun penentuan nilai pasti sulit ditentukan karena hal tersebut sangat berkaitan dengan ukuran sampel dan analisis sensitivitas. Data detail mengenai ke-fit-an model dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2. Hasil Uji ke-Fit-an Model

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.094	0.094
d_ULS	0.585	0.585
d_G	0.330	0.330
Chi-Square	147.016	147.016
NFI	0.736	0.736

Sumber: Data primer diolah (2022).

Analisis atas penjelasan varians dari konstruk dependen dapat dilihat berdasarkan nilai R². Pada model yang dianalisis pada model “*organizational citizenship behavior*” nilainya adalah 0,167. Model “kinerja” nilai R² adalah 0,292.

Tabel 3. Hasil Uji R Square

	R Square	R Square Adjusted
OCB	0.167	0.156
Performance	0.292	0.273

Sumber: Data primer diolah (2022).

Analisis path terhadap model yang dikembangkan menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* tidak mempengaruhi kinerja pegawai perguruan tinggi di DKI Jakarta. Pernyataan diatas menunjukkan bahwa hipotesis 1 (QWL dikonfirmasi memiliki hubungan langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai) ditolak. Maka tidak terdapat hubungan langsung antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja. Pernyataan ini dapat dilihat pada tabel 6. Hasil analisis *total effect* menunjukkan bahwa terdapat hubungan tidak langsung yang signifikan antara *organizational citizenship behavior* tidak mempengaruhi kinerja pegawai dengan nilai T_{statistic} sebesar 1,988. Terkait hipotesis 2 yang menyebutkan bahwa OCB dikonfirmasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja pegawai, berdasarkan analisis dinyatakan, diterima. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T_{statistic} sebesar 2,875. Secara langsung terdapat hubungan antara variabel *quality work life* juga berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai T_{statistic} sebesar 5,162. Data detail mengenai hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Hasil uji Path Analysis.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
OCB -> Performance	0.423	0.450	0.147	2.875	0.004
QWL -> OCB	0.409	0.435	0.079	5.162	0.000
QWL -> Performance	0.205	0.175	0.219	0.939	0.348

Sumber: Data primer diolah (2022).

Pembahasan terhadap hipotesis tiga menunjukkan bahwa terdapat peran moderasi *organizational citizenship behavior* antara *quality work of life* terhadap kinerja. Berdasarkan analisis uji efek tidak langsung secara spesifik menunjukkan bahwa *quality work of life* berpengaruh secara signifikan melalui moderasi variabel *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai. Data detail dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Hasil uji Spesific Indirect Effect.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
QWL -> OCB -> Performance	0.173	0.200	0.087	1.988	0.047

Sumber: Data primer diolah (2022).

Hasil pengujian atas nilai total efek tidak langsung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Hasil uji Total Indirect Effects.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
QWL -> Performance	0.173	0.200	0.087	1.988	0.047

Sumber: Data primer diolah (2022).

Analisis atas uji hubungan antara manifes terhadap variabel latennya menunjukkan bahwa semua variabel berpengaruh signifikan. Laten variabel *quality work life* (QWL) paling dipengaruhi oleh faktor peluang promosi, jaminan dari keberadaan pada pekerjaan saat ini, dorongan atasan untuk menyemangati bawahan agar lebih baik, Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab pekerjaan dan Kecenderungan karyawan untuk tetap bekerja pada universitas saat ini. Pada variabel *organizational citizenship behavior* (OCB), faktor yang paling mempengaruhi adalah sikap suportif terhadap bagian lain dan sikap berhati-hati dalam bekerja. Variabel kinerja yang paling mempengaruhi adalah faktor kedisiplinan (yang dalam penelitian ini adalah terkait ketepatan waktu datang dan pulang bekerja), diikuti faktor efektivitas, tanggung jawab dan faktor terakhir yang mempengaruhi adalah adanya inisiatif. Data pendukung pembahasan diatas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil analisis *Outer loading*.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Guarantee of job security <- QWL	0.853	0.855	0.040	21.342	0.000
Tendency to remain in the current job <- QWL	0.796	0.783	0.080	10.004	0.000
Performance-based promotion opportunities <- QWL	0.866	0.875	0.035	24.721	0.000
Supervisor encouregment <- QWL	0.803	0.795	0.073	11.029	0.000
Suitable salary with the job <- QWL	0.803	0.802	0.051	15.780	0.000
Conscientiousnes <- OCB	0.904	0.892	0.042	21.761	0.000
Supportive attitudes <- OCB	0.910	0.907	0.026	35.611	0.000
Effectiveness <- Performance	0.872	0.871	0.039	22.351	0.000
Responsibility <- Performance	0.833	0.833	0.066	12.556	0.000
Discipline <- Performance	0.936	0.938	0.014	67.746	0.000
Initiative <- Performance	0.779	0.778	0.078	9.931	0.000

Sumber: Data primer diolah (2022).

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah terkait tujuan pertama penelitian, variabel *quality of work life* (QWL) tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi di Jakarta. Terkait tujuan kedua, dinyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi di Jakarta. Tujuan ketiga penelitian menyatakan bahwa variabel *quality of work life* (QWL) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi di Jakarta dengan mediasi variabel *organizational citizenship behavior* (OCB).

Saran

Rekomendasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa untuk dapat meningkatkan *quality of work of life*, maka perguruan tinggi sebaiknya meningkatkan peluang promosi bagi karyawan. Terkait variabel *organizational citizenship behavior* yang harus diperhatikan adalah sikap saling mendukung dalam pekerjaan karena di perguruan tinggi, keterkaitan kerja antar bagian/divisi cenderung tinggi. Rekomendasi terkait kinerja, yang harus ditingkatkan adalah inisiatif dari para staf di perguruan tinggi. Implikasi manajerial bagi sektor perguruan tinggi adalah pentingnya peluang promosi dan sikap saling mendukung dalam pekerjaan sehingga dapat memunculkan inisiatif karyawan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada IBI Kosgoro 1957 yang sudah mendanai penelitian ini, Staf rektorat Institut Sains dan Teknologi Nasional (ISTN) Jakarta dan Staf/dosen prodi Film Institut Kesenian Jakarta (IKJ) yang sudah bersedia menyumbangkan data.

Referensi

- Afroz, S. (2018). Quality of Work Life: A Conceptual View. *Journal of Management Research*, 10(2), 38–46.
- Alessandri, G., Filosa, L., Eisenberg, N., & Caprara, G. V. (2021). Within-individual relations of emotional, social, and work self-efficacy beliefs to organizational citizenship behaviors. *Journal of Research in Personality*, 91. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2021.104073>
- Alfani, M. H. (2018). Analisis Pengaruh Quality of Work Life (Qwl) Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bank Bri Syariah Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 1(1), 1–13. [https://doi.org/10.25299/jtb.2018.vol1\(1\).2039](https://doi.org/10.25299/jtb.2018.vol1(1).2039)
- Amalia, P. R., Wahyuningsih, S. H., & Surwanti, A. (2021). The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior on the Effect of Passion and Empowerment on Job Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(2), 127–141. <https://doi.org/10.18196/mb.v12i2.11035>
- Andriyanty, R., Komalasari, F., & Rambe, D. (2021). Corporate Culture Mediated By Performance. *Journal of Applied Management (JAM)*, 19(3). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019>
- Andriyanty, R., Bachri, S., Rambe, D., & Majid, A. H. A. (2023). *The Formal Sector Labor Performance Under The Shadow Of Job Automation*. 21(3), 593–612. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023>
- Anggraeni, E., & Andriyanty, R. (2021). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Wfh Pegawai Direktorat Kursus Dan Pelatihan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan RI Jakarta. *Mediastima*, 27(2), 96–109. <https://doi.org/10.55122/mediastima.v27i2.296>
- Arif, M., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2020). Pengaruh Quality of Work Life Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(3), 445. <https://doi.org/10.32832/manager.v3i3.3913>
- Benhassine, N., & Boukhemkhem, D. (2015). Quality of work life : Theoretical concepts and evaluation Case study of employees of Jijel University. *Journal of Economie & Socieite*, 11(11), 90–112.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011>
- EM. Sormin, Dewi., Lumban Tobing, R. A., & Krisna Marpaung, F. (2021). Pengaruh WFH (work from home), stres kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di badan penelitian dan pengembangan Kota Medan selama masa pandemi Covid-19. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 16(4), 749–762. <https://doi.org/10.22437/jpe.v16i4.13112>
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su11226395>
- Hamdani, H., Sunaryo, H., & Pardiman. (2022). Analisis Dampak Work from Home terhadap Stres Kerja, Adaptive Performance dan Kinerja Pegawai. *Iqtishoduna*, 18(1), 81–98.

- Hermawati, A., Rahayu, S., & Suci, P. (2019). *EFEK IMPLEMENTASI QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA TERINTEGRASI (Studi Kasus Usaha Mikro Kecil dan Menengah Di Kota Malang)*) *Magister Management Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang*) *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi In.* 5(2), 28–33.
- Indriyanti, A. (2017). Peningkatan Mutu Dalam Manajemen SDM Untuk Daya Saing Perguruan Tinggi Di Era Globalisasi. *Prima Ekonomika*, 8(1), 74–85.
- Jain, A. K., & Cooper, C. L. (2012). Stress and organisational citizenship behaviours in Indian business process outsourcing organisations. *IIMB Management Review*, 24(3), 155–163. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2012.06.004>
- Kintamani DH, I. (2011). Analisis Sumber Daya Manusia Pendidikan Tinggi. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 17(4), 404. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v17i4.37>
- Leephaijaroen, S. (2016). Effects of the big-five personality traits and organizational commitments on organizational citizenship behavior of support staff at Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 37(2), 104–111. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2015.03.002>
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2019). Quality of work life and organizational performance: workers' feelings of contributing, or not, to the organization's productivity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(20), 1–18. <https://doi.org/10.3390/ijerph16203803>
- Lie, D., Agustina, T., Susanti, D., Basriani, A., & Sudirman, A. (2022). Reflection on Teacher Organizational Citizenship Behavior: Antecedents of Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Education Research and Evaluation*, 6(1), 36–43. <https://doi.org/10.23887/jere.v6i1.38701>
- Ma, E., Wang, Y. C., Xu, S. (Tracy), & Wang, D. (2022). Clarifying the multi-order multidimensional structure of organizational citizenship behavior: A cross-cultural validation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50(December 2021), 83–92. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.12.008>
- Madunsaka, L. P. H. C., & L.D. Kalyani. (2015). Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviour. *International Journal of Management and Business Research*, 5(1), 19–30.
- Majid, A. H. A., Mengge, X., Jamaluddin, N. A., & Andriyanty, R. (2023). Sustainable Business and Society in Emerging Economies Relationships of HRM Functions, Chinese Culture and Employee Outcomes in Privately-owned SMEs in China. *Sustainable Business and Society in Emerging Economies*, 5(3), 155–166. www.publishing.globalcsrc.org/sbsee
- Mirkamali, S. M., & Thani, F. N. (2011). A study on the Quality of Work Life (QWL) among faculty members of University of Tehran(UT) and Sharif university of technology (SUT). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 179–187. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.223>
- Mitrega, M., Klézl, V., & Spáčil, V. (2022). Systematic review on customer citizenship behavior: Clarifying the domain and future research agenda. *Journal of Business Research*, 140(November 2021), 25–39. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.029>
- Özdem, G. (2012). the Relationship Between the Organizational Citizenship Behaviors and the Organizational and Professional Commitments of Secondary School Teachers. *Journal of Global Strategic Management*, 2(6), 47–47. <https://doi.org/10.20460/jgsm.2012615773>
- Partono Prasetio, A., Yuniarsih, T., & Ahman, E. (2017). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviour in State-owned Banking. *Universal Journal of Management*, 5(1), 32–38. <https://doi.org/10.13189/ujm.2017.050104>

- Purnomo, A., Dudija, N., & Sagala, E. J. (2021). *Pengaruh Perilaku Working From Home (Wfh) Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Di Institusi Pendidikan (Studi Kasus Pada Dosen Dengan Status Full Time Di Universitas Telkom) the Effect of Working From Home (Wfh) Behavior and Work Stress on Performance in Educ.* 1–12.
- Rambe, D., Hasibuan, A. N., & Setyawati, I. (2022). Analisis Perbedaan Perilaku Kerja Dilihat dari Motivasi dan Stres Kerja Karyawan di Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 22(2), 191–204. <https://doi.org/10.31599/jki.v22i2.1022>
- Ruževičius, J. (2014). Quality of life and of working life: conceptions and research. *17th Toulon-Verona International Conference, Liverpool John Moores University, England., May*, 28–29.
- Tharikh, S. M., Ying, C. Y., Mohamed Saad, Z., & Sukumaran, K. a/p. (2016). Managing Job Attitudes: The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors. *Procedia Economics and Finance*, 35(October 2015), 604–611. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)00074-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)00074-5)
- Tri, S., Haryono, S., & Zami, A. (2018). Effects of Quality of Work Life (QWL) and Organizational Citizenship Behaviour (OCBb) on Job Performance Among Community Health Centre Paramedics in Bekasi City, Indonesia. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 9(6), 54–65. <https://doi.org/10.30595/psimphoni.v2i1.8054>
- Tripambudi, K., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2022). *Volume . 19 Issue 1 (2022) Pages 123-134 AKUNTABEL : Jurnal Akuntansi dan Keuangan ISSN : 0216-7743 (Print) 2528-1135 (Online) Analisis beban kerja dan stres kerja selama pandemi covid-19 terhadap kinerja guru dengan quality of work life sebagai var.* 1(1), 123–134. <https://doi.org/10.29264/jakt.v19i1.10693>
- Trisnasari, S. A., & Wicaksono, D. A. (2021). Pengaruh Loneliness terhadap Job Stress Pekerja Work from Home (WFH) pada Masa Pandemi Covid-19. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(2), 1218–1226. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i2.28444>
- Utamingtias, W., Ishartono, I., & Hidayat, E. N. (2015). Coping Stres Karyawan Dalam Menghadapi Stres Kerja. *Share: Social Work Journal*, 5(1), 190–200. <https://doi.org/10.24198/share.v5i1.13123>
- Vu, T. Van, Vo-Thanh, T., Nguyen, N. P., Nguyen, D. Van, & Chi, H. (2022). The COVID-19 pandemic: Workplace safety management practices, job insecurity, and employees' organizational citizenship behavior. *Safety Science*, 145(October 2021). <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105527>
- Wang, D., Ma, E., Kim, Y. S., Liu, A., & Berbekova, A. (2021). From good soldiers to happy employees: Exploring the emotional and well-being outcomes of organizational citizenship behavior. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49(November), 570–579. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.11.005>
- Zaman, R. K., & Andriyanty, R. (2021). The Analyze of Nation Leader's Decision-Making Based on Young Generation Perception. *Technium Social Sciences Journal*, 19(May), 563–576. www.techniumscience.com <https://doi.org/10.47577/tssj.v19i1.3298>