
**ANALISIS PENGARUH QUALITY OF WORK LIFE TERHADAP KINERJA YANG DI
MEDIASI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
(Studi Pada Pegawai Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang)**

Oleh

Ayu Magdalena¹, Adya Hermawati², Zulkifli³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widyagama Malang – Indonesia

E-mail: ayumagdalen66@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis pengaruh *quality of work life* melalui *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan yang ada Di Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori. Pengumpulan data menggunakan teknik survei melalui kuisioner. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 31 orang. Teknik penarikan sampel menggunakan metode sensus yang mana mengambil seluruh populasi untuk diteliti. Proses pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan jawaban yang diukur dengan skala *likert*, sedangkan analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan program smartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *quality of work life* mampu meningkatkan kinerja karyawan (2) *quality of work life* mampu menciptakan *organizational citizenship behavior* (3) *organizational citizenship behavior* mampu meningkatkan kinerja (4) Semakin tinggi *quality of work life* mampu meningkatkan kinerja karyawan tanpa melalui *organizational citizenship behavior*.

Kata Kunci: Quality Of Work Life, Organizational Citizenship Behavior, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini dibutuhkan berbagai perubahan baik pada organisasi hingga individu yang berperan didalamnya, dimana sebuah organisasi dituntut untuk terus dapat berinovasi, aktif dan dapat merespon cepat segala kebutuhannya dalam mengembangkan organisasi. Setiap organisasi atau lembaga beroperasi dengan menggunakan seluruh sumber dayanya untuk menghasilkan barang ataupun jasa yang berdaya jual. diantara sumber daya yang di miliki suatu lembaga, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM). Pada dasarnya masalah sumber daya manusia (SDM) berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Untuk mengalami peningkatan kinerja karyawan yang baik penulis berpendapat bahwa pentingnya memaksimalkan *quality of work life* dalam suatu organisasi atau lembaga. *quality of work life* menurut Nawawi (2001) adalah "program yang mencakup cara untuk

meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan karyawanan yang lebih baik". Berbagai faktor perlu dipenuhi dalam menciptakan program *quality of work life*, antara lain partisipasi karyawan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, keamanan kerja, kompensasi dan kebanggan. Pada penelitian terdahulu *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Hermawati A, Suhermin dkk (2019). Untuk mendapatkan kinerja yang optimal maka dalam lembaga pemerintahan di perlukan memahami program reformasi birokrasi kepada seluruh sumber daya manusia yang ada guna menciptakan perubahan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif, dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance*

dan melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Dalam konteks administrasi negara, peran sumberdaya aparatur menjadi unsur yang sangat vital bagi berlangsungnya kehidupan pemerintah dan pembangunan. Sorotan utama terhadap terciptanya *good governance* dan mengenai perlunya diciptakan *clean goverment* serta efisien menjadi peran pegawai negeri sipil menjadi perhatian yang cukup serius. Artinya, pembenahan Pegawai Negeri Sipil menjadi pusat perhatian karena memiliki fungsi yang sangat strategis akan kebutuhan, reformasi menuju terciptanya Pegawai Negeri Sipil lebih profesional, trampil, terbuka dan berorientasi pelayan kepada masyarakat. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini juga disebut juga dengan *organizational citizenship behavior*.

Garay (2006) menjelaskan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku sukarela dari seseorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Pada penelitian saat ini pegawai kecamatan sukun malang *organizational citizenship behavior* nya memiliki pengaruh pada kinerja SDM, Dimana pegawai melakukan pekerjaannya melewati batas jam kerja, seperti jika ada masyarakat yang membutuhkan pelayanan mendesak dan harus diselesaikan saat hari itu juga maka pegawai kecamatan sukun malang di tuntut untuk melayani masyarakat sampai tuntas sehingga menyebabkan kinerja pegawai tidak optimal dan menurun, Apabila karyawan melakukan pekerjaannya sesuai jam kerja maka kinerja di kecamatan sukun malang akan berjalan dengan baik dan berdampak positif untuk kedepannya.

Studi empiris menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior*

berpengaruh pada kinerja SDM, Hermawati A, Suhermin dkk (2019). Pada penelitian sebelumnya jika pegawai yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik maka mampu meningkatkan kinerja SDM Hermawati A, Suhermin dkk (2019), yang mana kasus pada penelitian terdahulu yaitu karyawan mau melakukan pekerjaannya diluar jam yang telah di tentukan dan mereka melakukan secara sukarela sehingga berdampak positif bagi suatu organisasi/perusahaan.

Berdasarkan pada uraian tersebut penting untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang analisis pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja dengan *organizational citizenship behavior*. Dimana *organizational citizenship behavior* adalah *variable* yang memediasi hubungan antara *quality of work life* terhadap kinerja karyawan

LANDASAN TEORI

Quality of work life

Quality of work life merupakan konsep perencanaan dan proses kerja yang multidimensional, yang mengelolah sumber daya manusia dan berbagai proses kerja yang di pandang mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara menyeluruh. Dalam penelitian ini penulis mengambil teori *quality of work life* berdasarkan teori Cascio (2003) karena sesuai dengan kondisi kantor kecamatan sukun kota malang, jadi dalam penelitian ini penulis mengajukan 9 indikator *quality of work life* yaitu : (1)Partisipasi Karyawan, (2)Pengembangan Karir, (3)Penyelesaian Konflik , (4)Komunikasi, (5)Kesehatan Kerja, (6)Keselamatan Kerja, (7)Keamanan Kerja, (8) Kompensasi Yang Layak, (9) Kebanggaan.

Pada penelitian

Organizational citizenship behavior

Organizational citizenship behavior adalah tindakan perilaku yang ekstra-peran (*role-extra behavior*) dimana yang artinya merupakan tindakan perilaku individu seorang karyawan tetapi perilaku ini dilakukan

sebenarnya bukan tuntutan atau kewajibannya. Dalam penelitian ini penulis mengambil teori *organizational citizenship behavior* berdasarkan teori Podsakoff, Mackenzi,paine *et.al* (2006) seperti penelitian Almansyah Rundu Wonua *et.al* (2020), karena sesuai dengan kondisi di Kantor Kecamatan Sukun Malang. Jadi dalam penelitian ini peneliti meneliti 7 indikator *organizational citizenship behavior* yaitu: perilaku membantu, sikap sportif, loyalitas organisasi, ketentuan organisasi, inisiatif, kepentingan umum, pengembangan diri.

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau yang diberikan kepadanya. Dalam penelitian ini peneliti bersandar pada peraturan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah berdasarkan surat edaran PP no 30 tahun 2019, Menteri Hukum dan HAM tentang penilaian prestasi kinerja dengan memperhatikan SKP yang ada, yaitu: perencanaan strategis Instansi Pemerintah, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian jabatan, SKP atasan langsung.

Kerangka Konseptual



Gambar 1 kerangka konseptual

Hipotesis:

- H1: Diduga *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kinerja
- H2: Diduga *quality of work life* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

H3: Diduga *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja.

H4: Diduga *quality of work life* melalui *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian explanatori. Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan kantor kecamatan sukun kota malang periode 2018-2021. Berdasarkan proses seleksi berdasarkan kriteria sehingga sesuai data yang diperoleh, sampel penelitian ini adalah sejumlah 31 karyawan pada kantor kecamatan sukun kota malang. Adapun Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Arikunto (2002) mendefinisikan sampel sebagai atau wakil populasi yang diteliti. Sesuai dengan pendapat Arikunto (2002) “Jika populasi kurang dari 100 maka seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel”, oleh karena jumlah karyawan Kantor Kecamatan Sukun Malang kurang dari 100, maka keseluruhan populasi yang berjumlah 31 orang diambil sebagai sampel penelitian, dengan demikian penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode sensus. Sumber data dari penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Prosedur pengumpulan data menggunakan wawancara, penyebaran kuesioner dan pengumpulan kuesioner. Skala penguran pada penelitian ini menggunakan skala likert. Metode analisis data penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan smart pls.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

1. Distribusi Frekuensi *Quality of Work Life* (X)

Variable *quality of work life* terdapat 18 pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk di jawab. Jawaban responden dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 1.1

Distribusi Frekuensi *Quality of Work Life* (X)

Item	Frekuensi					Nilai Min	Nilai max	Nilai	Rata-Rata	Kriteria Penilaian
	STS	TS	N	S	SS					
X1.1	0	0	1	10	20	3	5	31	4.61	Sangat tinggi
X1.2	0	2	3	18	8	2	5	31	4.03	Tinggi
X1.3	0	0	1	16	14	3	5	31	4.41	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (X1)									4.35	sangat tinggi
X2.1	0	1	3	15	12	2	5	31	4.22	Sangat tinggi
X2.2	0	3	2	18	8	2	5	31	4.00	Tinggi
X2.3	0	2	7	9	13	2	5	31	4.06	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (X2)									4.09	Tinggi
X3.1	0	0	3	8	20	3	5	31	4.54	Sangat tinggi
X3.2	0	2	4	16	9	2	5	31	4.03	Tinggi
X3.3	0	1	1	16	13	2	5	31	4.32	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (X3)									4.29	Sangat tinggi
X4.1	0	1	1	17	12	2	5	31	4.29	Sangat tinggi
X4.2	0	0	4	22	5	3	5	31	4.03	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (X4)									4.16	Tinggi
X5.1	0	1	5	18	17	2	5	31	5.00	Sangat tinggi
X5.2	0	2	7	17	5	2	5	31	3.80	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (X5)									4.40	Sangat tinggi
X6.1	0	2	6	17	6	2	5	31	3.87	Tinggi
X6.2	0	1	7	16	7	2	5	31	3.93	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (X6)									3.90	Tinggi
X7.1	0	2	4	16	9	2	5	31	4.03	Tinggi
X7.2	0	1	4	17	9	2	5	31	4.09	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (X7)									4.06	Tinggi
X8.1	0	0	2	19	10	2	5	31	4.25	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (X8)									4.25	Sangat tinggi
Rata-rata variable quality of work life									4.18	Tinggi

Sumber: data primer diolah (2022)

Pada table 4.11 dapat diketahui bahwa dari 31 responden didapatkan penilaian responden tentang *quality of work life*. Hasil perhitungan rata-rata variable *quality of work life* sebesar 4,18. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variable *quality of work life* memiliki kategori penilaian yang tinggi.

2. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja (Y)

Variable kinerja terdapat 13 pertanyaan yang di berikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 1.2

Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja (Y)

Item	Frekuensi					Nilai min	Nilai max	Nilai	Rata-Rata	Kriteria Penilaian
	STS	TS	N	S	SS					
Y1.1	0	1	8	14	8	2	5	31	3.93	Tinggi
Y1.2	0	0	8	13	10	3	5	31	4.06	Tinggi
Y1.3	0	0	6	11	14	3	5	31	4.25	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Y1)									4.08	Tinggi
Y2.1	1	5	5	13	7	1	5	31	3.64	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Y2)									3.64	Tinggi
Y3.1	0	1	2	18	10	2	5	31	4.19	Tinggi
Y3.2	0	2	3	18	8	2	5	31	4.03	Tinggi
Y3.3	0	1	2	17	11	2	5	31	4.22	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Y3)									4.14	Tinggi
Y4.1	0	1	2	17	11	2	5	31	4.22	Sangat tinggi
Y4.2	0	1	3	15	12	2	5	31	4.22	Sangat tinggi
Y4.3	0	0	2	15	14	3	5	31	4.38	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Y4)									4.27	Sangat tinggi
Y5.1	0	0	3	18	10	3	5	31	4.22	Sangat tinggi
Y5.2	0	1	3	19	8	2	5	31	4.09	Tinggi
Y5.3	0	2	3	14	12	2	5	31	4.16	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Y5)									4.15	Tinggi
Rata-rata Variabel Kinerja									4.05	Tinggi

Sumber: data primer diolah (2022)

Pada table 4. 12 dapat diketahui bahwa dari 31 responden didapatkan penilaian responden tentang kinerja. Hasil perhitungan rata-rata variable kinerja sebesar 4.05. hasil tersebut menunjukkan bahwa variable kinerja memiliki kategori penilaian yang tinggi.

3. Distribusi Frekuensi Variabel *Organisational Citisenzhip Behavior* (Z)

Variable *Organisational Citisenzhip Behavior* terdapat 15 pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 4.7

Distribusi Frekuensi Variabel *Organisational Citisenzhip Behavior* (Z)

Item	Frekuensi					Nilai min	Nilai max	Nilai	Rata-Rata	Kriteria Penilaian
	STS	TS	N	S	SS					
Z1.1	0	6	4	13	8	2	5	31	3.74	Tinggi
Z1.2	0	7	1	15	8	2	5	31	3.77	Tinggi
Z1.3	0	6	13	9	3	2	5	31	3.29	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Z1)									3.60	Tinggi
Z2.1	5	18	2	6	0	1	5	31	2.29	Rendah
Z2.2	6	14	4	5	2	1	5	31	2.45	Rendah
Rata-rata Indikator Task Identity (Z2)									2.37	Rendah
Z3.1	0	0	0	20	11	4	5	31	5.00	Sangat tinggi
Z3.2	0	9	4	17	1	2	5	31	3.32	Sedang
Rata-rata Indikator Task Identity (Z3)									4.16	Tinggi
Z4.1	0	2	4	17	8	2	5	31	4.00	Tinggi
Z4.2	0	1	3	20	7	2	5	31	4.06	Tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Z4)									4.03	Tinggi
Z5.1	0	1	0	24	6	2	5	31	4.12	Tinggi
Z5.2	0	1	1	19	10	2	5	31	4.22	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Z5)									4.17	Tinggi
Z6.1	0	0	0	21	10	4	5	31	4.32	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Z6)									4.32	Sangat tinggi
Z7.1	0	1	2	20	8	2	5	31	4.12	Tinggi
Z7.2	0	1	1	19	10	2	5	31	4.22	Sangat tinggi
Z7.3	0	1	1	17	12	2	5	31	4.32	Sangat tinggi
Rata-rata Indikator Task Identity (Z7)									4.22	Sangat tinggi
Rata-rata variable organizational citizenship behavior									3.83	Tinggi

Sumber: data primer diolah (2022)

Pada table 4. 12 dapat diketahui bahwa dari 31 responden didapatkan penilaian responden tentang kinerja. Hasil perhitungan rata-rata variable kinerja sebesar 3,83. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variable *organizational citizenship behavior* memiliki kategori penilaian yang tinggi.

Analisis Partial Least Square (PLS)

Model pengukuran(outer model)

Uji validitas

Hasil Uji Validitas Item (Convergent Validity)

Variabel	Item	Nilai Outer Loading	Batasan Nilai Outer Loading	Keputusan
Quality of work life (X)	Item1	0,890	0,5	Valid
	Item2	0,831	0,5	Valid
	Item3	0,887	0,5	Valid
	Item4	0,901	0,5	Valid
	Item5	0,765	0,5	Valid
	Item6	0,691	0,5	Valid
	Item7	0,860	0,5	Valid
	Item8	0,820	0,5	Valid
	Item9	0,857	0,5	Valid
	Item10	0,890	0,5	Valid
	Item11	0,846	0,5	Valid
	Item12	0,862	0,5	Valid
	Item13	0,805	0,5	Valid
	Item14	0,748	0,5	Valid
	Item15	0,815	0,5	Valid
	Item16	0,753	0,5	Valid
	Item17	0,843	0,5	Valid
	Item18	0,828	0,5	Valid
Kinerja karyawan (Y)	Item1	0,880	0,5	Valid
	Item2	0,848	0,5	Valid
	Item3	0,834	0,5	Valid
	Item4	0,511	0,5	Valid
	Item5	0,881	0,5	Valid
	Item6	0,902	0,5	Valid
	Item7	0,913	0,5	Valid
	Item8	0,884	0,5	Valid
	Item9	0,903	0,5	Valid
	Item10	0,877	0,5	Valid
	Item11	0,834	0,5	Valid
	Item12	0,896	0,5	Valid
	Item13	0,930	0,5	Valid
Organizational citizenship behavior (Z)	Item1	0,828	0,5	Valid
	Item2	0,682	0,5	Valid
	Item3	0,790	0,5	Valid
	Item4	0,569	0,5	Valid
	Item5	0,758	0,5	Valid
	Item6	0,823	0,5	Valid
	Item7	0,629	0,5	Valid
	Item8	0,823	0,5	Valid
	Item9	0,771	0,5	Valid
	Item10	0,872	0,5	Valid
	Item11	0,768	0,5	Valid
	Item12	0,803	0,5	Valid
	Item13	0,604	0,5	Valid
	Item14	0,801	0,5	Valid
	Item15	0,705	0,5	Valid

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2022

Dari tabel di atas dapat diketahui semua item nilai loading faktor (*outer loading*) sudah di atas 0,5 semua. Jadi item-item tersebut dinyatakan valid.

Uji Discriminant Validity

Hasil Nilai Cross Loading

Discriminant Validity

	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (Z)	QOWL (X)
X.01	0.564	0.482	0.890
X.02	0.465	0.567	0.831
X.03	0.470	0.491	0.887
X.04	0.609	0.601	0.901
X.05	0.440	0.496	0.765
X.06	0.394	0.273	0.691
X.07	0.514	0.336	0.860
X.08	0.619	0.584	0.820
X.09	0.508	0.532	0.857
X.10	0.448	0.525	0.890
X.11	0.621	0.464	0.846
X.12	0.498	0.361	0.862
X.13	0.614	0.573	0.805
X.14	0.374	0.397	0.748
X.15	0.463	0.493	0.815
X.16	0.479	0.293	0.753
X.17	0.602	0.538	0.843
X.18	0.508	0.393	0.828

	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (Z)	QOWL (X)
Y.01	0.880	0.511	0.535
Y.02	0.848	0.561	0.523
Y.03	0.834	0.528	0.412
Y.04	0.511	0.429	0.187
Y.05	0.881	0.531	0.532
Y.06	0.902	0.539	0.564
Y.07	0.913	0.543	0.667
Y.08	0.884	0.622	0.703
Y.09	0.903	0.751	0.577
Y.10	0.877	0.540	0.399
Y.11	0.834	0.617	0.438
Y.12	0.896	0.623	0.561
Y.13	0.930	0.644	0.687

	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (Z)	QOWL (X)
Z.01	0.441	0.828	0.428
Z.02	0.440	0.682	0.529
Z.03	0.421	0.790	0.484
Z.04	0.167	0.569	0.137
Z.05	0.523	0.758	0.402
Z.06	0.522	0.823	0.489
Z.07	0.447	0.629	0.377
Z.08	0.599	0.823	0.562
Z.09	0.548	0.771	0.434
Z.10	0.540	0.872	0.457
Z.11	0.488	0.768	0.296
Z.12	0.610	0.803	0.434
Z.13	0.473	0.604	0.526
Z.14	0.615	0.801	0.444
Z.15	0.526	0.705	0.289

Uji reabilitas

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Batas Reliabilitas	Keputusan
Quality of work life (X)	0,973	0,975	0,700	Relabel
Organizational citizenship (Z)	0,944	0,931	0,700	Relabel
Kinerja karyawan (Y)	0,969	0,973	0,700	Relabel

Hasil pengujian berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil composite reability maupun cronbach alpha menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel diatas nilai 0,70. Hal tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Dengan kata lain semua konstruk atau variabel penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit, dan semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil Uji Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Batas Nilai AVE	Keputusan
Quality of work life (X)	0,688	0,500	Terpenuhi
Organizational citizenship (Z)	0,568	0,500	Terpenuhi
Kinerja karyawan (Y)	0,739	0,500	Terpenuhi

Dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai nilai AVE lebih dari 0,5, sehingga variabel tersebut memiliki konstruk validitas yang baik.

Hasil Nilai Akar AVE dan Korelasi Antar Konstruk

Discriminant Validity

	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (Z)	QOWL (X)
Kinerja Karyawan (Y)	0,860		
OCB (Z)	0,672	0,754	
QOWL (X)	0,625	0,577	0,829

Dari table 4.4 yaitu Discriminant validity Cross Loading, dapat diketahui semua indikator mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dengan masing-masing variabelnya sendiri dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi indikator dengan variabel lainnya, maka disimpulkan bahwa masing-masing indikator dalam blok adalah penyusun variabel atau konstruk dalam kolom tersebut. *Discriminant validity* selanjutnya diukur dengan membandingkan nilai akar AVE setiap variabel dengan korelasi antara

variabel dengan variabel lainnya. Nilai akar AVE dapat dilihat dari table 4.5 yaitu Discriminant Validity pada kolom *Fornell Larcker Criterion*. Dapat diketahui nilai akar AVE dan korelasi konstruk dengan konstruk lainnya sebagai berikut:

- *Quality Of Work Life* : Nilai akar AVE sebesar 0,829
Nilai korelasi *Quality Of Work Life* dengan variabel lainnya: 0,625; 0,577.
- *Organizational Citisenzhip Behavior* : Nilai akar AVE sebesar 0,754
Nilai *Organizational Citisenzhip Behavior* dengan variabel lainnya: 0,672; 0,577
- *Kinerja karyawan* : Nilai akar AVE sebesar 0,860
Nilai korelasi kinerja dengan variabel lainnya: 0,672; 0,625

Berdasarkan hasil di atas, dapat dilihat nilai akar AVE setiap variabel lebih tinggi daripada nilai korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya dalam model. Dengan ini maka dapat dikatakan sesuai uji dengan akar AVE ini model memiliki *discriminant validity* yang baik

Uji Inner Model

Analisis Koefisien Determinasi (Analisis R Square)

Hasil Nilai R Square

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,536	0,503
OCB (Z)	0,333	0,310

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2022
Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui hasil sebagai berikut:

1. Nilai R-square Kinerja karyawan sebesar 0,536. Hal ini memiliki arti bahwa variabilitas konstruk kinerja karyawan dapat di jelaskan oleh variabilitas konstruk *quality of work life* dan *organizational citisenzhip behavior* sebesar 53,6% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti. Menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Latan (2015), nilai R² sebesar 0,67, 0,33, dan 0,19 dapat disimpulkan bahwa model kuat,

moderate, dan lemah. Dengan ini dapat dikatakan pengaruhnya kuat.

2. Nilai *R-square organizational citizenship behavior* sebesar 0,333. Hal ini memiliki arti bahwa variabilitas konstruk kinerja karyawan dapat di jelaskan oleh variabilitas konstruk *quality of work life* sebesar 33,3% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti. Menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Latan (2015), nilai R^2 sebesar 0,67, 0,33, dan 0,19 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate, dan lemah. Dengan ini dapat dikatakan pengaruhnya sedang.

Effect size (f^2)

Rumus persamaan ini digunakan untuk mencari tahu apakah variabel laten endogen dipengaruhi secara kuat oleh variabel laten eksogen. Dapat dihitung sebagai berikut: (Ghozali dan Latan, 2015).

$$f^2 F^2 = \frac{R^2 include - R^2 exclude}{1 - R^2 include}$$

Hasil Nilai f Square

	Kinerja Karyawan (Y)	OCB (Z)	QOWL (X)
Kinerja Karyawan (Y)			
OCB (Z)	0,314		
QOWL (X)	0,182	0,499	

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2022
 Dari output di atas dapat diketahui sebagai berikut:

1. Variabel *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior* nilai *f-square* sebesar 0,499, maka pengaruhnya tergolong besar.
2. Variabel *quality of work life* terhadap Kinerja karyawan nilai *f-square* sebesar 0,182, maka pengaruhnya tergolong sedang.
3. Variabel *organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja karyawan nilai *f-square* sebesar 0,314, maka pengaruhnya tergolong besar.

Pengujian Hipotesis (Pengaruh antar variabel)

Path Analysis Keseluruhan Model



Dari hasil pengujian analisis jalur pada gambar diatas, dapat dijelaskan nilai koefisien jalur pada masing-masing hipotesis seperti ditunjukkan pada table berikut ini:

Uji model structural

Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
OCB (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.467	0.450	1.039	0.314
QOWL (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.356	0.381	0.934	0.348
QOWL (X) -> OCB (Z)	0.577	0.401	1.439	0.150

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS (2022)

Berdasarkan data table 4.12 maka hasil pengujian hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut:

H1: Diduga bahwa *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Sukun Malang

Dari pengujian hipotesis didapatkan *Quality of work life* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Sukun Malang. Hal ini dilihat dari output Path Coefficient yang didapat nilai t hitung > t tabel (2,099 > 1,96) atau P values < 0,05 (0,036 < 0,05), sehingga Ho ditolak. Pengaruhnya positif karena nilai koefisien (kolom Original sample) positif .

H2: Diduga bahwa *quality of work life* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Kecamatan Sukun Malang

Dari pengujian hipotesis didapatkan *Quality of work life* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Kecamatan Sukun Malang. Hal ini dilihat dari output Path Coefficient yang didapat nilai t hitung > t tabel (5,963 > 1,96) atau P values < 0,05 (0,036 < 0,05), sehingga Ho ditolak. Pengaruhnya positif karena nilai koefisien (kolom Original sample) positif .

H3: Diduga bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Sukun Malang

Dari pengujian hipotesis didapatkan *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Sukun Malang. Hal ini dilihat dari output Path Coefficient yang didapat nilai t hitung > t tabel (2,469 > 1,96) atau P values < 0,05 (0,014 < 0,05), sehingga Ho ditolak. Pengaruhnya positif karena nilai koefisien (kolom Original sample) positif.

Uji Pengaruh Variabel Mediasi Pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh total

Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung dan Total Pengaruh

The image shows two tables from the SmartPLS software output. The first table, 'Specific Indirect Effects', shows the indirect effect of Quality of Work Life on Performance through Organizational Citizenship Behavior, with a value of 0,269. The second table, 'Total Effects', shows the total effect of Quality of Work Life on Performance, with a value of 0,625.

Tabulasi Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Nilai Std Koefisien	T Statistic	P-value	Keterangan
H4 Quality of work life → Organizational citizenship → Kinerja karyawan	0,269	2,143	0,033	Terdukung

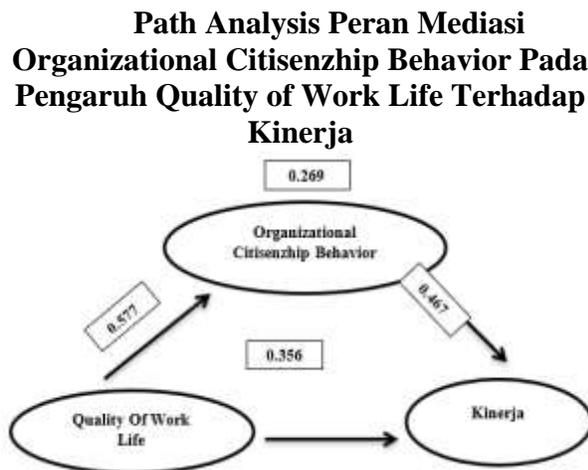
Sumber: Hasil Olah Data dengan SmartPLS, 2022

Koefisien regresi pengaruh langsung *Quality of work life* (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 0,356 (lihat output Path Coefficient), koefisien regresi pengaruh tidak langsung *Quality of work life* (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui *Organizational citizenship behavior* (Z) yaitu 0,269 dan total pengaruhnya sebesar 0,625. Dengan ini dapat diketahui bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsungnya

Dilihat dari nilai P value pengaruh tidak langsung *Quality of work life* (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui *Organizational citizenship behavior* (Z) sebesar 0,033. Karena nilai kurang dari 0,05 dan koefisien positif maka dapat disimpulkan bahwa *Quality of work life* melalui *organizational citizenship*

behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Sukun Malang.

Dari output Total Effect diketahui pengaruh *Quality of work life* (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) signifikan (0,000 < 0,05) sehingga terjadi pengaruh mediasi semu (quasi mediating). Untuk mempermudah dalam mengetahui nilai koefisien masing-masing jalur hubungan maka ditunjukkan gambar sebagai berikut:



Sumber: data kuesioner diolah, 2022
Uji Sobel

Gambar 4.5 Hasil Uji Sobel

To conduct the Sobel test
Details can be found in Baron and Kenny (1986), Sobel (1982), Goodman (1960), and MacKinnon, Warsi, and Dwyer (1995). Insert the a , b , s_a , and s_b into the cells below and this program will calculate the critical ratio as a test of whether the indirect effect of the IV on the DV via the mediator is significantly different from zero.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a: 0.577	Sobel test: 2.38963144	0.1127523	0.01635611
b: 0.467	Arisian test: 2.36473323	0.11394901	0.01804306
s_a : 0.091	Goodman test: 2.41574613	0.11154276	0.01570301
s_b : 0.181	Reset all	Calculates	

Sumber : Hasil Uji Sobel di web quantpsy.org Tahun 2022

- Keterangan:
 Kolom a = Nilai koefisien (Original sample) variabel X terhadap Z
 Kolom b = Nilai koefisien (Original sample) variabel Z terhadap Y

- Kolom Sa = Nilai Std Error variabel X terhadap Z
 Kolom Sb = Nilai Std Error variabel Z terhadap Y

Berdasarkan hasil uji Sobel di atas dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh variabel mediasi yang signifikan. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai Sobel Test Statistic (tvalue) sebesar 2,389 dengan p value 0,0168 yang memenuhi syarat karena lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan *Quality of work life* melalui *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Sukun Malang.

Pembahasan

Pengaruh *Quality of work life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Quality of work life* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Kecamatan Sukun Malang. Hal ini dilihat dari output Path Coefficient yang didapat nilai t hitung $>$ t tabel ($5,963 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,036 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak. Pengaruhnya positif karena nilai koefisien (kolom Original sample) positif.

Menurut Organ, Podsakoff, & Mac Kenzie (2006) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang tidak dipengaruhi oleh reward secara formal baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan meraih fungsi organisasi yang efektif dan efisien. Menurut penelitian Hermawati A, Suhermin dkk (2019) *quality of work life* berkontribusi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti bahwa *quality of work life* yang baik mampu meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Sejalan dengan penelitian Ivan Christianus (2020) *quality of work life* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di Kantor Kementrian Agama Kota Sikawang,

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

di Kantor Kecamatan Sukun Malang. Hal ini dilihat dari output Path Coefficient yang didapat nilai t hitung $>$ t tabel ($2,469 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,014 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak. Pengaruhnya positif karena nilai koefisien (kolom Original sample) positif.

Menurut penelitian Neny Nora Wiranti (2020) dengan judul penelitian Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV kebun Bah Jambi. Hasil dari penelitian ini terdapat hubungan antara *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV kebun Bah Jambi. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang didasarkan pada hasil uji t hitung $8,570 > 2,009$ t tabel dengan nilai signifikan $0,000 <$ 0,05, maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan adanya pengaruh seperti itu terkandung arti bahwa semakin tinggi /baik variabel X (*Organizational Citizenship Behavior* (OCB)) maka akan semakin tinggi/baik juga variabel Y (Kinerja Karyawan).

Pengaruh *Quality of Work Life* melalui *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *quality of work life* melalui *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Sukun Malang. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai Sobel Test Statistic (tvalue) sebesar 2,389 dengan p value 0,0168 yang memenuhi syarat karena lebih kecil dari 0,05. Disamping itu pada perhitungan uji pengaruh variabel mediasi menggunakan SmartPLS untuk menguji variabel langsung dan tidak langsung menunjukkan hasil sebagai berikut: Koefisien regresi pengaruh langsung *Quality of work life* terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,356 (lihat output Path Coefficient), koefisien regresi pengaruh tidak langsung *Quality of work life* terhadap Kinerja karyawan melalui

Organizational citizenship behavior yaitu 0,269 dan total pengaruhnya sebesar 0,625. Dengan ini dapat diketahui bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsungnya.

Hal ini dapat di simpulkan bahwa semakin tinggi (signifikan) *quality of work life* dapat meningkatkan kinerja karyawan tanpa melalui *organizational citizenship behavior* yang dilakukan oleh individu karyawan pada kantor kecamatan sukun kota malang.

Menurut penelitian Rosa Citra Wulandari (2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, *quality of work life* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, *quality of work life* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik langsung maupun melalui *organizational citizenship behavior*. Artinya pada penelitian terdahulu berbeda dengan hasil penelitian saat ini.

Adapun penelitian terdahulu yang sejalan dengan penelitian saat ini adalah dian wahyu utomo (2019) dengan judul penelitian peran *organizational citizenship behavior* sebagai variable mediasi pengaruh komitmen afektif dan keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai kantor kementerian agama semarang. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Hasil pengujian hipotesis menunjukkan komitmen afektif dan keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Dan dari hasil penelitian ini diketahui bahwa *organizational citizenship behavior* dapat memediasi pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan *organizational citizenship behavior* tidak memediasi pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai ,artinya bahwa pegawai yang mempunyai keterlibatan tinggi akan secara langsung meningkatkan kinerjanya tanpa melalui mediasi. Hal ini membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi dari pengaruh

keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai tidak terbukti.

KESIMPULAN

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan. hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) *Quality of work life* mampu meningkatkan kinerja karyawan (2) *Quality of Work Life* mampu menciptakan *organizational citizenship behavior* (3) *Organizational Citizenship Behavior* mampu meningkatkan kinerja (4) Semakin tinggi *quality of work life* mampu meningkatkan kinerja karyawan tanpa melalui *organizational citizenship behavior*.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Basri, A. F. M., dan Rivai, V.2005. Performance appraisal. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada
- [2] Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- [3] Nawawi, Hadari. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis dan Kompetitif. Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- [4] Garay, H.D. V. 2006. Kinerja Extra-role dan Kebijakan Kompensasi. Sinergi Kajian Bisnis dan Managemen, 8 (1), 33-42.
- [5] Mackenzie, Podsakoff & Dennis W. Organ. 2006. Organizational Citizenship Behavior : It's Nature, Antecedents and Consequences. Sage Publications, Inc.: California
- [6] Hermawati, A & Nassarudin (2017) "Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance", International Journal of Law and Management, Vol. 59 Issue: 6, pp.1143-1158

- [7] Cascio, Wayne F. 2003. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. New York: Mcgraw and Hill.
- [8] Gitosudarmo, Indriyo. 2000. *Manajemen Pemasaran*. BPFE. Yogyakarta.
- [9] Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Cetakan keempat. Bandung: Alfabeta, CV
- [10] Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- [11] Elmi, Farida. 2018. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi 1*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- [12] Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- [13] Berber, A., & Rofcanin, Y. (2012). Investigation of Organization Citizenship Behavior Construct A Framework for Antecedents and Consequences. *International Journal of Business and Social Research*, 2(4), 195–210.
- [14] Handoko, Hani T., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- [15] Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta: PT.Raja Grafindo Prasada.
- [16] Rivai, Veitzhal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo.
- [17] Payaman J. Simanjuntak .2011. *Manajemen Evaluasi Kinerja* .Edisi 3. Jakarta. Fakutas UI
- [18] Panggabean, Mutiara S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- [19] Mkamburi, Mary dan Mary Kamaara. 2017. Influence of Talent Management on Employee Performance at The United Nations: A Case of World Food Programme. *Dalam The Strategic Journal of Business and Change Management*, ISSN 2312-9492 (Online), ISSN 2414-8970 (Print).
- [20] Hasibuan, Malayu, SP. 2008. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara
- [21] Basuki & Kusumawardhani, T. 2012. Intellectual Capital, Financial Profitability, and Productivity: An Exploratory Study of The Indonesian Pharmaceutical Industry. *Asian Journal of Business and Accounting*, 5(2): 41-68.
- [22] Tash, Mohim Sheihaki *et al.* (2016). The Effects of Talent Management on Employees Performance. *International Journal of Economics and Finance*. 8(6): 226-230.
- [23] Hermawati, A & Nassarudin (2016), Transglobal Leadership, Quality of Work Life, and Employee Performance in Cooperatives in East Java, Indonesia, *International*
- [24] A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan cetakan pertama, penerbit PT. Remaja Rsodakarya. Bandung.
- [25] Jogiyanto. 2011. *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: STIM YKPN. Use the "Insert Citation" button to add citations to this document.
- [26] Hani Handoko. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- [27] Winardi. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung: Citra Aditya Bakti
- [28] Rivai, Veitzhal, dkk. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- [29] Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- [30] Simanjuntak, Payaman J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- [31] Mkamburi, Marry dan Marry Kamaraa. (2017). Influence of Talent Management on Employee Performance. *The Strategy*

- Journal of Bussines and Change Management*. 4(2): 28-48.
- [32] Basuki & Kusumawardhani, T. 2012. Intellectual Capital, Financial Profitability, and Productivity: An Exploratory Study of The Indonesian Pharmaceutical Industry. *Asian Journal of Business and Accounting*, 5(2): 41-68.
- [33] Irawati, Rusda dan Carrollina, Dini Arimbi. 2017. "Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Operator pada PT Giken Precision Indonesia". *Jurnal Inovasi dan Bisnis*. Vol 5, No 1
- [34] Bernardin, H.J. & Russel, J.E.A (1993). *Human Resource Management an experiential approach*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- [35] Henry Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta.
- [36] Rita Swietenia. 2009. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Disiplin Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pertanahan Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi*, No. 26, Th. XVI, pp. 96-116.
- [37] Bambang Guritno dan waridin (2005) Guritno,. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74
- [38] A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan cetakan pertama, penerbit PT. Remaja Rsodakarya. Bandung.
- [39] Henry Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta
- [40] A. Dale Timpe. 2002. *Memotivasi Pegawai*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- [41] Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- [42] Metode dan Proses Penelitian, dalam Masri Singarimbun & Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: Pustaka LP3ES, 2006.
- [43] Arikunto, S. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- [44] Baron, Reuben M., dan Kenny, David A, 1986, *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations*, *Journal of Personality and Social Psychology*, Volume 51.
- [45] Sekaran, Uma (2006), *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis* Buku 2 Edisi 4, Jakarta : Selemba Empat
- [46] Neny Nora Wiranti (2020) Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja Karyawan, PT. Perkebunan Nusantara IV kebun Bah Jambi, (<http://repository.umsu.ac.id>)
- [47] Widya Astuti (2017) Pengaruh *quality of work life* terhadap Kinerja Karyawan, PT BNI Syariah Palembang, (<http://repositori.uinalauddin.ac.id>.)
- [48] Ivan Christianus (2020) Pengaruh *quality of work life* dan keadilan organisasional pada *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variable mediasi, Kantor Kementerian Agama Kota Sikawang Kalimantan Barat, (<https://repository.usd.ac.id>)
- [49] Hermawati A, Suhermin, Rahayu Puji Suci (2019) Efek implementasi *quality of work life* terhadap kinerja sumber daya manusia terintegrasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Kota Malang, (<https://www.researchgate.net>)
- [50] Nadia Tri Hastuti dan Ugung Dwi Ario Wibowo (2020) Pengaruh *quality of work life* dan *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* pada perawat tetap, (<http://jurnalnasional.ump.ac.id>)

- [51] Mei Kristandi Dan Euis Soliha (2015) Pengaruh Kepribadian dan *quality of work life* terhadap Kinerja dengan Mediasio *organizational citizenship behavior* dan Komitmen organisasional, Kantor Sekretariat Provinsi Jawa Tengah, (<https://www.onesearch.id>)
- [52] Titik Nurbayani (2014) Pengaruh *quality of work life* terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, (<https://journal.uui.ac.id>)
- [53] Meri Prasetyawai dan Kusnudin (2015) Pengaruh *quality of work life* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, PT. Gemala Kempa Daya, (<https://jurnal.umj.ac.id>)
- [54] Windy Syafira Lubis (2019) Pengaruh *quality of work life, organizational citizenship behavior*, motivasi dan komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Socfin Indonesia (Socfindo) di Medan, (<https://repositori.usu.ac.id>)
- [55] Rosa Citra Wulandari (2021) Pengaruh *quality work of life* terhadap *rganizational citizenship behavior* dan dampaknya terhadap kinerja karyawan, PT Sinergi Solusi Indonesia, (<https://repository.uinjkt.ac.id>)
- [56] Ghozali dan Latan, 2015, "*Partial Least Squares, Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*". Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang. Hal: 77, 81, 78, 83
- [57] Haryono, Siswoyo, 2017, "*Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS Lisrel PLS*". Cetakan I. Penerbit Luxima Metro Media, Jakarta. Hal: 405, 375, 421, 410, 255.
- [58] Hussein, Ananda, 2015, "*Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan SmartPLS 3.0*". Modul Ajar, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Hal: 25
- [59] Priyatno, Duwi, 2013, "*Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*", Yogyakarta: Media Kom.
- [60] Widarjono, Agus, 2015, "*Analisis Multivariate Terapan Dengan Program SPSS, AMOS, dan SmartPLS*". Edisi II, UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- [61] Sofyani, Hafiez, 2013, *Modul Praktik Partial Least Square (PLS)*, Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta. Hal: 27, 28, 34
- [62] Untuk mengakses melalui situs: <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN