

PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE, JOB EMBEDDEDNESS* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* PADA KARYAWAN PERUM PERHUTANI KPH SURAKARTA

Divya Salun Sapinkan *¹
Nike Larasati ²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Slamet Riyadi Surakarta, Indonesia

*e-mail: salundivya@gmail.com¹ la.nikework@gmail.com²

Abstrak

Perum Perhutani KPH Surakarta merupakan perusahaan umum yang berwenang untuk mengelola sumber daya hutan negara, bertanggung jawab terhadap kelestarian lingkungan sekaligus kesejahteraan masyarakat sekitar ditengah keterbatasan sumber daya manusia di perusahaan tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *quality of work life, job embeddedness* dan *work-life balance* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan. Kegunaan dari penelitian ini sebagai bahan pertimbangan bagi KPH Surakarta untuk mempertahankan kinerja dari karyawan secara berkelanjutan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh signifikansi *quality of work life, job embeddedness* dan *work-life balance* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta secara parsial. Penelitian ini menggunakan metode survei yang dilakukan kepada karyawan KPH Surakarta. Data yang diperlukan adalah gambaran umum dari KPH Surakarta, jumlah karyawan, bidang pekerjaan, tanggapan responden terhadap *quality of work life, job embeddedness, work-life balance*, dan *organizational citizenship behavior*. Sumber data dalam penelitian ini berupa data primer dengan menggunakan teknik sampling jenuh sebanyak 114 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, uji t, uji f, dan koefisien determinasi. Hasil pada uji t *quality of work life, job embeddedness, work-life balance* dan *organizational citizenship behavior* diperoleh hasil bahwa ada pengaruh signifikan antara *quality of work life, job embeddedness*, dan *work-life balance* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil uji R² diperoleh nilai 0,509, artinya 50,9 % perilaku OCB pada karyawan dipengaruhi oleh *quality of work life, job embeddedness* dan *work-life balance*. Maka disarankan kepada karyawan KPH Surakarta untuk meningkatkan *quality of work life, job embeddedness* dan *work-life balance* karena dapat mempertahankan perilaku *organizational citizenship behavior* yang dapat membantu dalam meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Quality Of Work Life, Job Embeddedness, Work-life Balance, Organizational Citizenship Behavior*

Abstract

Perum Perhutani KPH Surakarta is a public company authorized to manage state forest resources, responsible for environmental sustainability as well as the welfare of the surrounding community amidst limited human resources in the company. The purpose of this study was to determine the influence of *quality of work life, job embeddedness* and *work-life balance* on *organizational citizenship behavior (OCB)* in employees. The usefulness of this study as a consideration for KPH Surakarta to maintain the performance of employees in a sustainable manner. The hypothesis in this study is that there is a significant influence of *quality of work life, job embeddedness* and *work-life balance* on *organizational citizenship behavior (OCB)* in Perum Perhutani KPH Surakarta employees partially. This study uses a survey method conducted on KPH Surakarta employees. The data required are a general description of KPH Surakarta, number of employees, field of work, respondents' responses to *quality of work life, job embeddedness, work-life balance*, and *organizational citizenship behavior*. The data source in this study is primary data using saturated sampling techniques of 114 respondents. The data analysis technique uses multiple linear regression analysis, t-test, f-test, and coefficient of determination. The results of the t-test of *quality of work life, job embeddedness, work-life balance* and *organizational citizenship behavior* obtained the results that there is a significant influence between *quality of work life, job embeddedness*, and *work-life balance* on *organizational citizenship behavior*. The results of the R² test obtained a value of 0.509, meaning that 50.9% of OCB behavior in employees is influenced by *quality of work life, job embeddedness* and *work-life balance*. So it is recommended for KPH Surakarta employees to improve

their quality of work life, job embeddedness and work-life balance because they can maintain organizational citizenship behavior which can help improve company performance sustainably.

Keywords: *Quality Of Work Life, Job Embeddedness, Work-life Balance, Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Perkembangan dan kemajuan industri secara global telah membawa perubahan yang sangat besar dalam dunia pekerjaan diberbagai sektor yang ada. Perusahaan harus menghadapi persaingan yang ketat, sedangkan tuntutan untuk mencapai kinerja yang optimal terus meningkat. Menurut Uttunggadewi & Indrawati (2019) keberhasilan organisasi ditentukan pada manajemen sumber daya manusia yang baik. Kinerja anggota menjadi faktor penting dalam kelangsungan suatu organisasi, karena baik atau tidaknya kinerja angota akan berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi. Maka, penting bagi karyawan untuk mengembangkan *extra-role behavior* yang salah satunya adalah *Organizational Citizenship Behavior*.

Menurut Hadi & Parawansa (2022) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku tambahan yang dilakukan secara tidak langsung, diluar dari sistem kerja normal yang diberikan oleh perusahaan pada tiap individu, tetapi dapat meningkatkan efisiensi dari perusahaan. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut Sumiati et al (2018) merupakan perilaku yang bukan bagian dari kewajiban sistem kerja formal karyawan, tetapi tetap mendukung berfungsinya perusahaan secara efektif.

Perhutani adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Republik Indonesia yang berbentuk perusahaan umum yang memiliki wewenang untuk mengelola sumber daya hutan negara, Memiliki tanggung jawab besar terhadap kelestarian lingkungan sekaligus kesejahteraan masyarakat sekitar. Perum Perhutani Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Surakarta merupakan perusahaan negara yang bergerak pada bidang pengelolaan hutan dan sumber daya alam (SDA), khususnya di wilayah Surakarta. KPH Surakarta merupakan salah satu unit manajemen di wilayah Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah.

Tugas dan fungsi perusahaan diatur dalam peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara. Maksud dan Tujuan Perusahaan adalah menyelenggarakan usaha yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa barang atau jasa yang berhubungan dengan pengelolaan hutan berdasarkan prinsip pengelolaan hutan lestari dan prinsip tata kelola hutan yang baik. Pada Perum Perhutani Surakarta terdapat beberapa bidang pekerjaan, baik bidang yang berada di kantor maupun dilapangan, yaitu Keamanan, Produksi, Asper/KBKPH, KRPH, Pembinaan SDH, Perencanaan, Mandor, dan Tata Usaha (SDM, Keuangan, Sarpra dan Optimalisasi Aset, Umum).

Pekerjaan yang dilakukan oleh Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta, diantaranya pengelolaan objek wisata yang bekerja sama dengan mitra (pihak ketiga), pengelolaan sumber daya manusia (SDM), pengelolaan manajemen keuangan, register surat masuk dan keluar mulai dari penerimaan dan pengarsipan untuk memastikan kelancaran administrasi di KPH Surakarta, melakukan pendataan aset sarana dan prasarana milik Perhutani, mendata nomer inventaris untuk memastikan semua fasilitas terpantau dengan baik, membuat salinan sekaligus pengarsipan dokumen-dokumen PKS dan berita acara yang ada di KPH Surakarta, serta pekerjaan lainnya yang berkaitan dengan pengelolaan dan pengawasan kegiatan operasional kehutanan yang ada di kantor maupun di lapangan.

Kepala Sub Seksi (KSS) pada bidang Sumber Daya Manusia menyatakan bahwa KPH Surakarta mengalami kekurangan sumber daya manusia yang disebabkan oleh adanya karyawan yang pensiun pada tiap tahunnya namun tidak ada karyawan yang bisa menggantikan posisi yang ditinggalkan mengakibatkan beban kerja meningkat, sehingga karyawan melakukan pekerjaan ekstra. Perekrutan dan pendistribusian karyawan tidak bisa dilakukan sendiri, melainkan harus dilakukan oleh manajemen kantor Divisi Regional Jawa Tengah. Sehingga dapat menjadi tantangan bagi KPH Surakarta dalam mempertahankan kinerja karyawan agar tetap efektif dan efisien dalam mencapai target perusahaan.

Meskipun tingkat *OCB* pada Karyawan di Perum Perhutani KPH Surakarta sudah tergolong tinggi, kondisi ini justru dapat menjadi peluang untuk mengkaji lebih lanjut mengenai

faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dan mempertahankan tingginya perilaku *OCB*. Penelitian ini juga dapat membantu dalam memastikan efektivitas dan efisiensi kerja agar tetap terjaga di tengah keterbatasan jumlah Sumber Daya Manusia yang ada di Perum Perhutani KPH Surakarta secara berkelanjutan. Faktor-faktor tersebut dapat meliputi *Quality Of Work Life*, *Job Embeddedness*, dan *Work-life Balance*.

Quality Of Work Life (QWL) menurut Irmayanthi & Surya (2020) *Quality of work life* adalah konsep luas mencakup keadaan kerja nyaman serta aman. Menurut Hermawati (2021) Salah satu konsep untuk mengembangkan lingkungan kerja yang lebih baik adalah *Quality Of Work Life*. Menurut Yusuf et al., (2022) *Quality of Work Life* sebagai usaha sistematis dari organisasi untuk memberikan kesempatan bagus bagi karyawan untuk mempengaruhi pekerjaan dan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Job Embeddedness (JE) menurut Muliku et al., (2023) adalah konsep yang menggambarkan bagaimana karyawan terikat dengan pekerjaannya, karyawan yang memiliki *job embeddedness* akan merasa lebih terikat pada rekan kerja, pekerjaan dan perusahaannya. Menurut Simanjuntak (2018) *Job Embeddedness* adalah konsep yang menjelaskan mengenai seberapa baik seseorang merasa terhubung dengan pekerjaan dan komunitasnya, melalui persahabatan dengan nilai dan budaya kerja, hubungan sosial, serta pengorbanan yang mungkin dilakukan jika meninggalkan pekerjaannya. Melalui kecocokan yang mencakup keselarasan antara individu dengan nilai lingkungan organisasi, hubungan yang terjalin baik dalam lingkungan maupun diluar pekerjaan, dan pengorbanan yang merujuk pada hal-hal yang mungkin harus dilepaskan oleh para karyawan jika keluar dari perusahaan seperti kestabilan finansial atau ikatan sosial yang telah dibangun.

Work-life Balance (WLB) menurut Saputri & Helmy (2021) *Work-life Balance* adalah dampak positif maupun negatif yang terjadi antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya, keseimbangan akan terganggu jika karyawan merasa antara pekerjaan atau kehidupan pribadinya terganggu. Menurut Kurnia et al., (2024) *Work Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk mengelola waktu dan energi dengan bijaksana. Sehingga dapat memenuhi tuntutan pekerjaan sekaligus memberikan perhatian yang memadai terhadap kehidupan pribadi, keluarga dan kebutuhan diri sendiri. Menurut Saputra & Masdupi (2025) *Work-life Balance* yang baik dapat memberikan dampak positif dalam membantu karyawan agar tetap focus dan produktif saat bekerja sekaligus lebih puas dan bahagia dalam menjalani kehidupan pribadi mereka.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sumarsi & Rizal (2021), Tamam et al., (2024) menyatakan bahwa *Quality Of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan penelitian Amelia & Utami (2024) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu *Quality Of Work Life* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian yang dilakukan oleh Mashudi & Erdiansyah (2023), Haryati et al., (2024) menyatakan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan penelitian Tumiwa & Pandowo (2020) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu *Job Embeddedness* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian yang dilakukan oleh Mashudi & Erdiansyah (2023) menyatakan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan Amalia & Setyaningrum (2024) menunjukkan bahwa *Work-life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta dengan judul penelitian **"PENGARUH QUALITY OF WORK LIFE, JOB EMBEDDEDNESS DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN PERUM PERHUTANI KPH SURAKARTA"**.

METODE

Ruang lingkup pada penelitian ini adalah survei perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta. Penelitian ini bertujuan untuk

menguji dan menganalisis pengaruh adalah *Quality Of Work Life*, *Job Embeddedness*, dan *Work-life Balance* terhadap upaya peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Perum Perhutani KPH Surakarta. Jenis data yaitu kuantitatif. Sumber data yakni primer. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta yang berjumlah 114 karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji kuesioner sebagai instrument (alat) dalam penelitian apakah valid atau tepat untuk mengambil data. Uji validitas menggunakan *pearson correlation product moment/pearson correlation*. Kriteria kuesioner dikatakan valid bila $p\text{-value}$ (*probabilitas value/signifikansi*) $< 0,05$.

Uji validitas variabel *Quality Of Work Life* (X1)

Tabel 1. Hasil uji validitas variabel *Quality Of Work Life* (X1)

Item Kuesioner	$p\text{-value}$	Kriteria	Keterangan
X1.1	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X1.2	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X1.3	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X1.4	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X1.5	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X1.6	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X1.7	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X1.8	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X1.9	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan X1.1 sampai dengan X1.9 diperoleh nilai signifikansi ($p\text{-value}$) = 0,000 $<$ 0,05 maka semua item pernyataan variabel *Quality Of Work Life* valid.

Uji validitas variabel *Job Embeddedness* (X2)

Tabel 2. Hasil uji validitas variabel *Job Embeddedness* (X2)

Item Kuesioner	$p\text{-value}$	Kriteria	Keterangan
X2.1	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X2.2	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X2.3	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X2.4	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X2.5	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X2.6	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan X2.1 sampai dengan X2.6 diperoleh nilai signifikansi ($p\text{-value}$) = 0,000 $<$ 0,05 maka semua item pernyataan variabel *Job Embeddedness* valid.

Uji validitas variabel *Work-life balance* (X3)

Tabel 3. Hasil uji validitas variabel *Work-life balance*

Item Kuesioner	p -value	Kriteria	Keterangan
X3.1	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X3.2	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X3.3	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X3.4	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
X3.5	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan X3.1 sampai dengan X3.5 diperoleh nilai signifikansi (p -value) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel *Work-life Balance* valid.

Uji validitas variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Tabel 4. Hasil uji validitas variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Item Kuesioner	p -value	Kriteria	Keterangan
Y.1	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
Y.2	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
Y.3	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
Y.4	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
Y.5	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
Y.6	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
Y.7	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
Y.8	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid
Y.9	0,000	$\alpha = 0,05$	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan Y.1 sampai dengan Y.9 diperoleh nilai Signifikansi (p -value) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel *Organizational Citizenship Behavior* valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of items
<i>Quality Of Work Life</i> (X1)	0.825	9
<i>Job Eembeddedness</i> (X2)	0.828	6
<i>Work-life balance</i> (X3)	0.718	5
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0.873	9

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut nilai *cronbach's alpha* untuk semua item pernyataan > 0,60 sehingga menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur semua item pernyataan dinyatakan reliabel, yang berarti instrumen pengukuran telah teruji kestabilan dan konsistensinya, serta lolos uji reliabilitas.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan syarat untuk melakukan analisis regresi, agar regresi sebagai estimasi bisa tepat/tidak bias/tidak menyimpang.

Hasil Uji Normalitas

Tabel 6. Hasil uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,50517043
Most Extreme Differences	Absolute	,066
	Positive	,066
	Negative	-,066
Test Statistic		,066
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data primer diolah, 2025

Besarnya *p-value* (signifikansi) *Asymp. Sig. (2-tailed)* = 0,200 > 0,05 menunjukkan keadaan yang tidak signifikan, maka residual berdistribusi normal atau lolos uji normalitas.

Hasil uji Multikolinearitas

Tabel 7. Hasil uji Multikolinearitas
Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	<i>Quality Of Work Life</i>	,712	1,405
	<i>Job Embededdness</i>	,762	1,313
	<i>Work-life Balance</i>	,701	1,426

a. Dependent Variable: *Organzational Citizenship Behavior*

Sumber : Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan bahwa nilai tolerance untuk variabel X1 (*Quality Of Work Life*) = 0,712, X2 (*Job Embededdness*) = 0,762, dan X3 (*Work-life Balance*) = 0,701 > 0,10 dan nilai VIF variabel X1 (*Quality Of Work Life*) = 1,405, X2 (*Job Embededdness*) = 1,313, dan X3 (*Work-life Balance*) = 1,426 < 10. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas atau model regresi tersebut lolos uji multikolinearitas.

Hasil uji heteroskedastisitas

Tabel 8. Hasil uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,835	1,881		,444	,658
<i>Quality Of Work Life</i>	,040	,054	,082	,744	,458
<i>Job Embededdness</i>	,097	,058	,179	1,674	,097
<i>Work-life Balance</i>	-	,096	-,162	-1,454	,149
	,140				

a. Dependent Variable: abresid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan p-value (signifikansi) variabel X1 (*Quality Of Work Life*) = 0,458, X2 (*Job Embededdness*) = 0,097, dan X3 (*Work-life Balance*) = 0,149 > 0,05, ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas atau model regresi tersebut lolos uji heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Induktif**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	4,811	2,840		1,694	,093
<i>Quality Of Work Life</i>	,455	,082	,434	5,553	,000
<i>Job Embeddedness</i>	,276	,087	,239	3,169	,002
<i>Work-life Balance</i>	,414	,146	,224	2,846	,005

a. Dependent Variable: *Organzational Citizenship Behavior*

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel diatas diperoleh Persamaan Regresi:

$$Y = 4,811 + 0,455 X_1 + 0,276 X_2 + 0,414 X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan di atas adalah:

a = 4,811 (positif)

Artinya: Jika variabel X1 (*Quality Of Work Life*), X2 (*Job Embededdness*) dan X3 (*Work-life Balance*) konstan maka Y (*Organzational Citizenship Behavior*) adalah positif.

b1 = 0,455 (*Quality Of Work Life* berpengaruh positif terhadap *Organzational Citizenship Behavior*).

Artinya: Jika *Quality Of Work Life* meningkat maka Y (*Organizational Citizenship Behavior*) akan meningkat, dengan asumsi variabel X2 (*Job Embededdness*) dan X3 (*Work-life Balance*) konstan/tetap.

b2 = 0,276 (*Job Embededdness* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*).

Artinya: Jika *Job Embededdness* meningkat maka Y (*Organizational Citizenship Behavior*) akan meningkat, dengan asumsi variabel X1 (*Quality Of Work Life*) dan X3 (*Work-life Balance*) konstan/tetap.

b3 = 0,414 (*Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*).

Artinya: Jika *Work-life Balance* meningkat maka Y (*Organizational Citizenship Behavior*) akan meningkat, dengan asumsi variabel X1 (*Quality Of Work Life*) dan X2 (*Job Embededdness*) konstan/tetap.

Hasil Uji t

Tabel 10. Hasil Uji t

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	4,811	2,840		1,694	,093
<i>Quality Of Work Life</i>	,455	,082	,434	5,553	,000
<i>Job Embededdness</i>	,276	,087	,239	3,169	,002
<i>Work-life Balance</i>	,414	,146	,224	2,846	,005

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior*

Sumber: Data primer diolah, 2025

- 1) Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,000 < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima artinya *Quality Of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- 2) Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,002 < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima artinya *Job Embededdness* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- 3) Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,005 < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima artinya *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil Uji F

Tabel 11. Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	774,615	3	258,205	40,050	,000 ^b
	Residual	709,174	110	6,447		
	Total	1483,789	113			

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior*

b. Predictors: (Constant), Work-life Balance, Job Embeddedness, Quality Of Work Life

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil perhitungan tabel ANOVA menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki nilai F hitung 40,050 dengan nilai signifikansi (*p. value*) sebesar $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model tepat dalam memprediksi pengaruh variabel bebas X1 (*Quality Of Work Life*), X2 (*Job Embeddedness*) dan X3 (*Work-life Balance*) terhadap Y (*Organizational Citizenship Behavior*).

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 12. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,723 ^a	,522	,509	2,539
a. Predictors: (Constant), Work-life Balance, Job Embeddedness, Quality Of Work Life				
b. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior				

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*adjusted R Square*) adalah sebesar 0,509. Artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel independen X1 (*Quality Of Work Life*), X2 (*Job Embeddedness*) dan X3 (*Work-life Balance*) terhadap Y (*Organizational Citizenship Behavior*) sebesar 50,9 %. Sisanya ($100\% - 50,9\%$) = 49,1 % diterangkan oleh variabel lain diluar model misalnya Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Stres Kerja, dan lain-lain diluar dari penelitian ini.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa *quality Of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Job Embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Saran

Saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perum Perhutani KPH Surakarta
 Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk menambah pengetahuan terkait dengan Pengaruh *Quality Of Work Life*, *Job Embeddedness*, dan *Work-life Balance* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pada Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta.
2. Bagi Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta
 - a. Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta sebaiknya semakin meningkatkan partisipasi sehingga semakin memiliki peluang untuk mendapatkan promosi yang bagus dan selalu melakukan pemanfaatan kemampuan karena pekerjaan selalu menuntut untuk terus belajar hal-hal baru.
 - b. Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta sebaiknya semakin meningkatkan kesesuaian

agar semakin memahami bahwa perusahaan adalah tempat untuk mencapai tujuan karir dan memiliki gagasan yang sama dengan rekan-rekan kerja. Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta sebaiknya selalu menjaga *Links* (Hubungan) sehingga karyawan selalu memiliki hubungan baik dengan rekan-rekan kerja.

- c. Karyawan Perum Perhutani KPH Surakarta sebaiknya semakin meningkatkan dan mempertahankan *Involvement Balance* (Keseimbangan keterlibatan) dengan cara perusahaan menyediakan program *family gathering* tahunan dengan tujuan agar keseimbangan hubungan antara karyawan beserta keluarga terjalin erat, silaturahmi dengan manajemen perusahaan terjaga dan aktivitas dalam kehidupan pribadi tidak menguras tenaga yang dibutuhkan untuk bekerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya agar dapat mencari variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi terjadinya perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan memperluas objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- 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*. 284–299.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 edisi ke-9*. Badan Penerbit-Undip: Semarang.
- Hadi, A., & Parawansa, P. (2022). *Pengaruh Kompensasi, terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada PT. Peln Cabang Makassar*. Jurnal Mirai Management, 7(3), 576–582.
- Hermawati, A. (2021). *The Influence Of Quality Of Work-Life And Compensation On Employee Performance Through Organizational Culture (Study Of Agricultural Extension In Pasuruan Regency)*. Academy of Strategic Management Journal, 20(4), 1-12.
- Hikmah, M., Andalas, U., Lukito, H., & Andalas, U. (2021). *Jurnal Bisnis dan Manajemen Peran Worklife Balance dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi*. 8(1), 64–74.
- Idris, A. A., Hasbiah, S., & Makassar, U. N. (2023). *Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Unit Shared Service PT. Telkom Regional VII Makassar*. 1(6), 1661–1668.
- Irmayanthi, N. P., & Surya, I. B. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi, Quality Of Work Life Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen, 9 (4), 1572-1593.
- Khan, M., Aziz, S., Afsar, B., & Latif, A. (2018). *The Effect of Job Embeddedness on Turnover Intentions, Work Engagement, and Job Performance*. Journal of Tourism & Hospitality, 07(03), 1–9.
- Kharismasyah, A. Y., & S. K. Putra. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Pegawai PT PDAM Tirta Wijaya Cilacap*. Jurnal Manajemen, 10(2), 86–98.
- Kurnia, M. I., Khairunnisa, A., Bakti, U., & Husada, T. (2024). *Peran Work-Life Balance Dalam Meningkatkan Etos Kerja Profesional*. Jurnal Minfo Polgan. 13(1), 256–260.
- Larasati, N., Ramadhan, R., Aditama, A., & Pratita, M. P. (2024). *Hubungan antara Occupational stress , Quality of Work Life dan Organizational Support sebagai Variable Intervening*. 6(1), 46–58.

- Luh, N., Surya, P., Bagus, I., & Surya, K. (2016). *Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan*. Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, 10(2), 156–167
- Mashudi, P. A., & Erdiansyah, R. (2023). *The Effect Of Work-Life Balance And Job Embeddedness On Organizational Citizenship Behavior : The Mediating Role Of Job Satisfaction*. 01(9), 821–834.
- Muliku, R. E., Dotulong, L. O. H., & Sumarauw, J. S. B. (2023). *Pengaruh Work Life Balance, Job Loyalty, Dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada PT Semen Tonasa Packing Plant Bitung*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Akutansi, 11(3), 1498–1509
- Saputra, A. F., & Masdupi, E. (2025). *Work-life Balance di Dunia Kerja*. Pace: Sumatra Barat.
- Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA), 3(5), 933–959
- Sumarsi, S., & Rizal, A. (2021). *The Effect Of Competence And Quality Of Work Life On Organizational Citizenship Behavior (Ocb) With Organizational Commitment Mediation: Study on Jaken and Jakenan Health Center Employees*. International Journal of Social and Management Studies, 2(6), 69–88.
- Sumiati., Ardiana, I. D. K. R., & Pratiwi, A. I. (2018). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Quality Of Work Life (Qwl) Terhadap Organization Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bangkalan Madura Jawa Timur*. Jurnal Ilmu Komunikasi dan Manajemen. 5(01), 24-35
- Tamam, M. B., Soetjipto, B. E., & Murwani, F. D. (2024). *The Influence of Quality of Work Life , Work Environment and Religiosity on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as a Mediator Variable*. 9(1), 779– 794.
- Tumiwa, D. G., & Pandowo, M. (2020). *The Influence Of Job Embeddedness And Perceived Organizational Support Towards Organizational Citizenship Behavior At Kpknl Manado*. Jurnal EMBA, 8(4), 251–259.
- Uttunggadewi, F. K., & Indrawati, E. S. (2019). *Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Bagian Customer Service Pt . Garuda Indonesia*. Jurnal Empati. 8(1), 144–150
- Yusuf, M., Nugroho, A. G., & Latifah. (2022). *Peran Quality Of Work Life Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin*. Jurnal Manajemen Pendidikan Al- Hadi, 2(2). 8–13