

## **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA KANTOR DINAS KEBUDAYAAN KABUPATEN BADUNG**

**Santana Dharma Putra<sup>1</sup> I Gusti Ayu Manuati Dewi<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
E-mail: [santanadharmal1@gmail.com](mailto:santanadharmal1@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung mengalami masalah pada *organizational citizenship behavior* dikarenakan kurangnya inisiatif karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji bagaimana kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator antara keseimbangan kehidupan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*. Sebanyak 110 karyawan menjadi sampel penelitian ini, yang menggunakan pendekatan pengambilan sampel *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei dengan menggunakan kuesioner dan wawancara, memanfaatkan SEM-PLS untuk analisis statistik inferensial dan statistik deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. Keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kebahagiaan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kepuasan kerja dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara perilaku kewarganegaraan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja. Menelaah teori pertukaran sosial dan kaitannya dengan variabel penelitian merupakan salah satu implikasi teoretis dari penelitian ini. Jawaban alternatif untuk permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* dapat ditemukan dalam implikasi praktis.

**Kata kunci:** kepuasan kerja; *organizational citizenship behavior*; *work-life balance*.

### **ABSTRACT**

*The Department of Culture of Badung Regency is experiencing issues related to Organizational Citizenship Behavior due to a lack of employee initiative. The purpose of this study is to examine how job satisfaction functions as a mediator between Work-life balance and Organizational Citizenship Behavior at the Badung Regency Department of Culture. 110 employees make up the sample for this study, which employs purposive sampling. Descriptive statistics and inferential statistical methods, such as SEM-PLS, are used to examine the survey method used in this study, which involves questionnaires and interviews. The results of the study demonstrate that Work-life balance has a favorable and significant influence on corporate citizenship behavior. Work-life balance also has a favorable and significant influence on job satisfaction. Job happiness has a favorable and considerable influence on organizational citizenship behavior. Furthermore, job satisfaction may operate as a mediator in the association between corporate citizenship behavior and work-life balance. The study's theoretical implications include testing social exchange theory in light of the research variables. Offering different approaches to the issues of Organizational Citizenship Behavior is the practical implication.*

**Keywords:** *job satisfaction, organizational citizenship behavior, work-life balance.*

### **PENDAHULUAN**

Organisasi harus memprioritaskan sumber daya manusia agar mampu mempertahankan dominasi dalam menghadapi perubahan. Organisasi yang sukses

harus memprioritaskan sumber daya manusianya dalam pengembangannya. Hal ini terutama penting dalam menghadapi perubahan lingkungan (Iroth et al., 2022). Pegawai dapat memberikan kontribusi bagi kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang, karyawan dapat menjadi sumber daya manusia yang berharga dengan melaksanakan tanggung jawab yang diberikan secara penuh. Menurut Deskriyanto & Ratnaningrum (2021) menekankan bahwa di luar kriteria hukum, kegiatan kooperatif dan saling mendukung sangat penting bagi berfungsinya suatu organisasi. Hal ini merupakan pencapaian organisasi dalam mengatasi berbagai masalah. Selain kewajiban atau tugas pekerjaan, tindakan yang saling membantu dan kooperatif juga penting bagi operasional organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga merupakan faktor penting dalam konteks lingkungan kerja, yang mencakup perilaku sukarela yang melampaui tugas-tugas kerja utama dan kontrak kerja. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan beberapa tindakan personal yang dapat dilihat dari sudut pandang dedikasi organisasi. Menurut (Wahyuni & Supartha, 2019) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merujuk pada perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Sejumlah karakteristik organisasi internal, seperti komitmen organisasi yang tinggi dan kepuasan kerja karyawan, dapat mengarah pada pembentukan *Organizational Citizenship Behavior* (Iroth et al., 2022).

*Work-life balance* adalah serangkaian kebijakan dan program yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk membantu mengurangi konflik keluarga saat mereka berusaha menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga. (Sumantri & Mujiati, 2023). Kebutuhan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan agar kehidupan mereka memuaskan merupakan definisi lain dari *Work-life balance* (Shalahuddin & May, 2021). Agar setiap karyawan tetap bahagia, *Work-life balance* sangatlah penting. Hal ini memungkinkan mereka untuk lebih fokus, membuat perubahan baru, bekerja lebih efisien, menekuni hobi di luar pekerjaan, dan menjaga batasan yang sehat antara kehidupan pribadi dan profesional. Karyawan yang mampu mengelola kehidupan kerja dan pribadi akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Salah satu faktor yang mendorong pekerja untuk melakukan pekerjaannya dengan baik adalah kepuasan kerja. Sikap karyawan terhadap pekerjaannya berkorelasi dengan tingkat kepuasan kerjanya. (Pio & Tampi, 2018). Kepuasan kerja meningkat seiring dengan sikap kerja yang lebih positif (Rumawas, 2015). Ekspresi emosional positif dari pekerja sebagai hasil penilaian mereka terhadap pekerjaannya dikenal sebagai kepuasan kerja (Larastrini & Adnyani, 2019).

Hasil beberapa penelitian yang meneliti tentang *Work-life balance* oleh Iroth et al., (2022), Bahar & Prasetio (2021), Shalahuddin & May (2021), Saputri & Helmy (2021) menyatakan *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yang dikemukakan oleh George C. Homans dan dikembangkan oleh Blau (1964). Teori pertukaran sosial adalah teori yang menyatakan bahwa seseorang memulai dan memelihara hubungan karena imbalan yang diharapkan (Tran et al., 2022). Teori ini menjelaskan bahwa ketika organisasi mendukung *Work-life balance* karyawan, karyawan akan merasa lebih puas. Sebagai bentuk timbal balik, mereka

akan menunjukkan *organizational citizenship behavior*, seperti kesukarelaan dalam membantu rekan kerja atau berkontribusi lebih terhadap organisasi. Hal ini bertentangan dengan penelitian Atika *et al.* (2024) bahwa pengaruh *Work-life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* tidak signifikan. Menurut Kulsum *et al.* (2023) menunjukkan bahwa *Work-life balance* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan *research gap* tersebut maka dimasukkan variabel mediasi pada penelitian ini yaitu kepuasan kerja. Peranan Kepuasan Kerja dalam memediasi *Work-life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* telah dibuktikan melalui penelitian empiris yang dilakukan oleh Erdianza *et al.* (2020); Mashudi & Erdiansyah (2023) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh signifikan peran *Work-life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang dimediasi oleh Job Satisfaction”.

Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung adalah salah satu perangkat daerah yang terdapat di Pusat Pemerintahan Kabupaten Badung, yang beralamat di Jalan Raya Sempidi, Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung, Bali, Indonesia 80351. Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung merupakan dinas yang memiliki tugas untuk berkomitmen dalam menjaga dan melestarikan nilai-nilai budaya yang selaras dengan Bupati Badung dan mendukung Bupati Badung dalam melaksanakan tugas pembantuan daerah dan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. (Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung, 2025). Keterlibatan pegawai dalam melaksanakan kegiatan diluar pekerjaan utamanya masih kurang. Berdasarkan hasil pra-survei terhadap lima orang pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung yang terdiri dari dua pegawai dari bidang sekretariat, satu orang pegawai sejarah, dan dua pegawai cagar budaya dengan melakukan wawancara didapatkan hasil seperti yang dijelaskan pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Hasil Pra Survey**

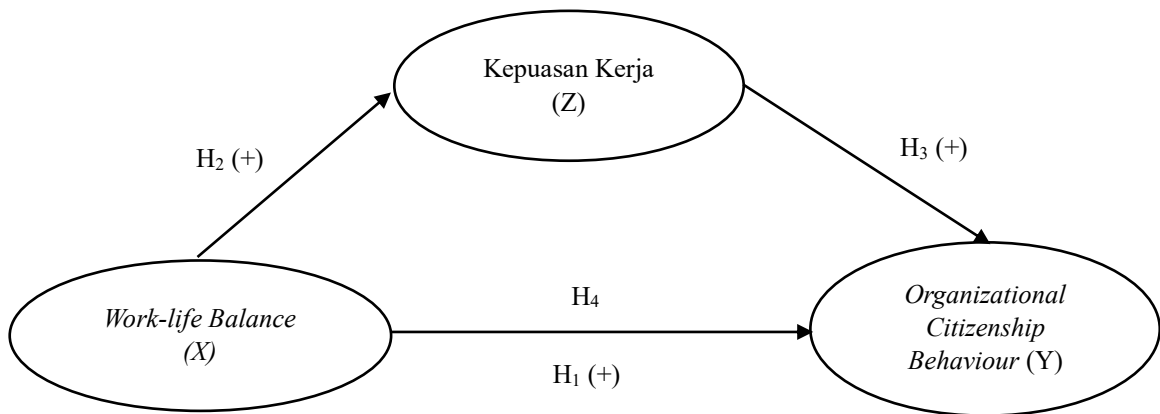
No	Variabel	Hasil Wawancara
1	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Perilaku pegawai membantu rekan kerja jika memang diperlukan, tetapi terkadang merasa tidak adil karena beberapa orang justru menghindari tugas mereka sendiri.
2	<i>Work-Life Balance</i>	Pegawai mencoba mengelola waktu dengan membuat jadwal kerja, tetapi sering kali pekerjaan tambahan yang justru mengacaukan jadwal kerja pegawai.
3	Kepuasan Kerja	Kompensasi atau gaji yang diterima oleh pegawai tidak sesuai dengan beban kerja yang saya hadapi.

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan hasil pra-survei tersebut ditemukan adanya permasalahan *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung yang ditandai dengan adanya kemauan untuk berkontribusi antara rekan kerja tetapi terkadang merasa tidak adil karena beberapa orang justru menghindari tugas mereka sendiri. Permasalahan ini berkaitan dengan dimensi *altruism* (menolong) yaitu perilaku membantu rekan kerja. Menurut beberapa pegawai tidak

keberatan untuk membantu rekan kerja, tetapi sering kali bantuan diluar jobdesk dianggap sebagai kewajiban dan bukannya sikap saling tolong-menolong. Pada dasarnya karyawan yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* cenderung membantu rekan kerja, berinisiatif dalam memecahkan masalah, dan berkontribusi terhadap lingkungan kerja yang positif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *Work-life balance* terhadap *organizational citizenship behaviour* yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hubungan antar variabel dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut.



**Gambar 1. Kerangka konseptual**

Sumber: Data diolah, 2025

Menurut penelitian Annisa (2022) ditemukan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian Tahniah (2022) menunjukkan bahwa “variabel *Work-life balance* bernilai positif dan berpengaruh signifikan”, Menurut penelitian yang dilakukan oleh Saputri & Helmy (2021), ditemukan bahwa “*Work-life balance* memiliki dampak positif terhadap perilaku warga negara organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)”. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membantu karyawan mencapai *Work-life balance* yang lebih baik karena ini dapat meningkatkan peluang bagi mereka untuk menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* ditempat kerja”. Menurut Penelitian Shalahuddin & May (2021) “Kualitas keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi penting bagi organisasi untuk terus mempertahankan karyawan terbaiknya”.

H<sub>1</sub> : *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

Penelitian yang dilakukan oleh (Harke *et al.*, 2022) menemukan bahwa “keseimbangan kerja-hidup memiliki dampak positif atau sejalan dengan kepuasan kerja”. Temuan ini konsisten dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh (Arief *et al.*, 2021) bahwa “Seorang karyawan akan lebih bahagia di tempat kerja jika ia dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesionalnya dengan lebih baik. Pekerjaan harus diselesaikan sesuai jadwal yang ditetapkan untuk menjamin karyawan tetap memiliki waktu dan kesempatan untuk mengurus urusan pribadi dan keluarga. Menurut sebuah studi yang mengkaji pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, stres kerja, dan konflik peran terhadap kepuasan kerja pada perempuan pekerja, terdapat korelasi substansial antara keseimbangan kehidupan

kerja dan kepuasan kerja”(Cahyadi & Prastyani, 2020). Pratama & Setiadi (2021) berpendapat bahwa “*Work Interference with Personal Life, Personal Life Interference with Work, Work Life Enhancement, Personal Life Enhancement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja”.

H<sub>2</sub> : *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Iroth et al. (2022), “kepuasan kerja memiliki dampak terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan metrik seperti pendapatan, kesempatan karir, karakteristik pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, dan atasan”. Fitrio et al (2019), dan Erdianza et al (2020) menemukan bahwa hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

H<sub>3</sub>: kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*

Hasil temuan Erdianza et al. (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *work-life balance* dan *organizational citizenship behavior*. Artinya, sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya dapat menjadi penjelas terhadap dampak *work-life balance* terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. Menurut penelitian Annisa (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara gangguan pekerjaan dengan keluarga dan organization citizenship behaviour. Hasil penelitian Kulsum et al (2023) menunjukkan bahwa pengaruh *Work-life balance* (WLB) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dimediasi secara positif oleh *job satisfaction* (JS). Hasil penelitian Mashudi & Erdiansyah (2023) menunjukkan bahwa *Work-life balance* memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* dan pengaruh langsung positif dan signifikan melalui kepuasan kerja”.

H<sub>4</sub> : kepuasan kerja memediasi Pengaruh WLB ke OCB Positif Signifikan

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggabungkan metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian asosiatif. Kantor Kebudayaan Kabupaten Badung, yang terletak di Jalan Raya Sempidi, Mangupura-Badung, Sempidi, Mengwi, Kabupaten Badung, Bali, merupakan lokasi penelitian ini. Populasi penelitian ini adalah 150 pegawai Kantor Kebudayaan yaitu ASN 63 orang, PPPK 5 Orang dan Karyawan Kontrak 82 orang tidak termasuk Kepala dinas. Ukuran sampel dihitung menggunakan rumus Slovin, sehingga total sampel menjadi 110. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah *nonprobability sampling* berupa *sampling purposive*. Pendekatan yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah survei dengan instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan skala *Likert*, dan dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui kelayakan

instrumen penelitian. Sebelum data diolah lebih lanjut, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

Variabel	Item	R Hitung	Keterangan	
<i>“Work-Life Balance</i>	X1.1	0,427	Valid	
	X1.2	0,400	Valid	
	X1.3	0,374	Valid	
	X2.1	0,496	Valid	
	X2.2	0,480	Valid	
	X2.3	0,590	Valid	
	X3.1	0,591	Valid	
	X3.2	0,479	Valid	
	X3.3	0,402	Valid	
	X4.1	0,674	Valid	
	X4.2	0,524	Valid	
	X4.3	0,460	Valid	
	OCB	Y1.1	0,423	Valid
		Y1.2	0,393	Valid
		Y2.1	0,470	Valid
Y2.2		0,658	Valid	
Y3.1		0,573	Valid	
Y3.2		0,472	Valid	
Y4.1		0,406	Valid	
Y4.2		0,505	Valid	
Y5.1		0,546	Valid	
Y5.2		0,373	Valid	
Kepuasan Kerja	Z1.1	0,469	Valid	
	Z1.2	0,401	Valid	
	Z2.1	0,431	Valid	
	Z2.2	0,592	Valid	
	Z2.3	0,373	Valid	
	Z3.1	0,480	Valid	
	Z3.2	0,424	Valid	
	Z4.1	0,525	Valid	
	Z4.2	0,488	Valid	
	Z5.1	0,606	Valid	
	Z5.2	0,425	Valid	
	Z5.3	0,545	Valid	

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 2 menunjukkan bahwa “Nilai korelasi Pearson untuk semua variabel yang diuji—work-life balance, OCB, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan—lebih tinggi dari 0,30. Temuan ini menunjukkan bahwa setiap indikasi yang digunakan dalam penelitian ini tervalidasi”.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i>	0,709	Reliabel
<i>OCB</i>	0,633	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,693	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 3 menunjukkan bahwa “Untuk variabel kepuasan kerja, OCB, dan keseimbangan kerja-kehidupan, setiap nilai Cronbach's Alpha lebih tinggi dari 0,60 (Cronbach's Alpha) > 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap perangkat dapat diandalkan dan cocok untuk digunakan dalam penelitian”.

Karakteristik responden penelitian berisi gambaran profil dari 110 responden yang berasal dari pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung. Karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Karakteristik Responden**

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (persen)
1	Jenis Kelamin	Laki – Laki	48	43,6
		Perempuan	62	56,4
		Jumlah	110	100
		20-25 tahun	28	25,5
2	Usia	26-30 tahun	32	29,1
		31-35 tahun	27	24,5
		36-40 tahun	23	20,9
		Jumlah	110	100
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	25	22,7
		Diploma	20	18,2
		S1	45	40,9
		S2	20	18,2
4	Jabatan	Jumlah	110	100
		Sekretariat	21	19,1
		Kesenian	23	20,9
		Pengembangan Kebudayaan	24	21,8
		Sejarah	15	13,6
		Cagar Budaya	19	17,3
4	Jabatan	Museum Yadnya	8	7,3
		Jumlah	110	100

Sumber: Data diolah, 2025

Data yang dikumpulkan untuk mengetahui profil partisipan studi dikenal sebagai data karakteristik responden. Karakteristik responden, seperti jenis kelamin, usia, jenjang pendidikan tertinggi, dan jabatan, ditentukan berdasarkan temuan studi yang dilakukan terhadap personel Dinas Kebudayaan Kabupaten

Badung. Deskripsi jawaban masing-masing responden untuk variabel *Work-life balance* dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap *Work-Life Balance***

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Tugas pekerjaan membuat saya terlalu lelah untuk melakukan hal-hal lain yang ingin dilakukan.	11	10	31	32	26	382	3,47	Tinggi
2	Kehidupan pribadi saya seringkali terabaikan karena pekerjaan.	13	12	42	28	15	350	3,18	Cukup
3	Saya menghabiskan lebih banyak waktu bekerja di tempat kerja, yang berarti saya memiliki lebih sedikit waktu untuk urusan pribadi.	8	6	23	49	24	405	3,68	Tinggi
	<i>WIPL (Work Interference with Personal Life)</i>							3,45	Tinggi
4	Energi yang dibutuhkan untuk bekerja terkuras oleh kehidupan pribadi saya.	4	9	16	38	43	437	3,97	Tinggi
5	Pekerjaan saya menjadi terabaikan karena semua hal yang terjadi di kehidupan pribadi.	7	7	18	48	30	417	3,79	Tinggi
6	Kehidupan pribadi saya tetap berjalan tanpa mengganggu pekerjaan.	5	8	10	44	43	442	4,02	Tinggi
	<i>PLIW (Personal Life with Interference Work)</i>							3,93	Tinggi
7	Kehidupan pribadi saya membantu saya memiliki suasana hati yang lebih baik di tempat kerja.	9	7	26	44	24	397	3,61	Tinggi
8	Saya mendapatkan energi untuk bekerja dari kehidupan pribadi saya.	11	10	26	42	21	382	3,47	Tinggi
9	Saya merasa lebih tenang dan siap bekerja keesokan harinya ketika saya terlibat dalam kehidupan pribadi saya	12	11	35	31	21	368	3,35	Cukup
	<i>PLEW (Personal Life Enhancement of Work)</i>							3,48	Tinggi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
10	Saya mempunyai energi untuk terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler yang signifikan karena pekerjaan saya.	7	7	13	47	36	428	3,89	Tinggi
11	Pekerjaan saya menopang kehidupan pribadi	5	7	17	45	36	430	3,91	Tinggi
12	Pekerjaan yang saya lakukan membuat masalah pribadi tertangani dengan baik	11	13	31	28	27	377	3,43	Tinggi
WEPL ( <i>Work Enhancement of Personal Life</i> )								3,74	Tinggi
Rata-rata Total <i>Work-Life Balance</i>								3,65	Tinggi

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa persepsi responden mengenai variabel *Work-Life Balance*, dimana pernyataan yang mendapat penilaian tertinggi adalah Saya mampu menyelesaikan pekerjaan meskipun terdapat masalah pribadi dengan nilai rata-rata 4,02, yang berarti responden tetap mampu menyelesaikan pekerjaannya tanpa terganggu oleh masalah pribadi. Pernyataan dengan penilaian terendah adalah Pekerjaan sering membuat kehidupan pribadi saya terabaikan dengan nilai rata-rata 3,18, ini menunjukkan bahwa “sebagian responden masih merasakan bahwa pekerjaan mereka sesekali mengganggu atau menyita waktu yang seharusnya digunakan untuk kehidupan pribadi”. Deskripsi jawaban masing-masing responden untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* dapat dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Saya membantu mengerjakan tugas rekan kerja yang berhalangan hadir	13	12	49	23	13	342	3,10	Cukup
2	Saya membantu melatih karyawan baru	7	9	15	42	37	423	3,85	Tinggi
<i>Altruisme</i> (perilaku menolong)								3,47	Tinggi
3	Saya mengikuti setiap perubahan instansi ini	8	9	14	42	37	421	3,83	Tinggi
4	Saya menjaga fasilitas di instansi ini	8	7	24	51	20	398	3,62	Tinggi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
	<i>Civic Virtue</i> (tanggung jawab keanggotaan)							3,72	Tinggi
5	Saya selalu hadir di tempat kerja lebih awal	7	12	19	42	30	406	3,69	Tinggi
6	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	11	14	38	27	20	361	3,28	Cukup
	<i>Conscientiousness</i> (menguntungkan)							3,49	Tinggi
7	Saya menjaga nama baik instansi	10	13	39	31	17	362	3,29	Cukup
8	Saya menjaga hubungan baik dengan sesama karyawan	15	8	50	20	17	346	3,15	Cukup
	<i>Courtesy</i> (rasa hormat)							3,22	Tinggi
9	Saya menerima kebijakan di instansi ini	12	12	35	21	30	375	3,41	Tinggi
10	Saya mudah beradaptasi di lingkungan instansi ini	9	11	35	36	19	375	3,41	Tinggi
	<i>Sportmanship</i> (sikap sportif)							3,41	Tinggi
	Rata-rata Total <i>Organizational Citizenship Behavior</i>							3,46	Tinggi

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa persepsi responden terhadap pernyataan dengan penilaian tertinggi adalah “Saya membantu melatih karyawan baru” dengan nilai rata-rata 3,85, ini mengindikasikan bahwa responden memiliki kecenderungan tinggi untuk membantu rekan kerja secara sukarela, terutama dalam proses adaptasi atau pelatihan bagi karyawan baru. Pernyataan yang mendapat penilaian terendah adalah “Saya membantu mengerjakan tugas rekan kerja yang berhalangan hadir” dengan nilai rata-rata 3,10, ini mengindikasikan bahwa tidak semua responden bersedia secara aktif membantu rekan kerja ketika dibutuhkan, sehingga aspek ini menjadi perhatian untuk penguatan budaya kerja yang saling mendukung. Deskripsi jawaban masing-masing responden untuk variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 7.

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa “persepsi responden terhadap Pernyataan yang mendapat penilaian tertinggi adalah Saya merasa puas karena gaji yang saya terima sebanding dengan kemampuan dan kontribusi yang saya berikan kepada instansi dengan nilai rata-rata 3,98, ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa bahwa kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan upaya dan kontribusi mereka”. Pernyataan dengan nilai rata-rata terendah adalah Saya dan rekan kerja saling menghormati hak-hak individu, menciptakan suasana kerja yang harmonis, nyaman, dan penuh toleransi dengan skor 3,16, Ini menunjukkan bahwa

masih terdapat ruang perbaikan dalam hal hubungan interpersonal dan suasana kerja yang kondusif antar rekan kerja.

**Tabel 7.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Tugas-tugas tersebut sesuai dengan minat dan kemampuan saya, sehingga saya puas	4	10	13			
2	Saya merasa puas karena rasa senang dalam melaksanakan pekerjaan	10	11	40	30	19	367	3,34	Cukup
	Pekerjaan itu sendiri ( <i>Work It Self</i> )							3,65	Tinggi
3	Fakta bahwa gaji saya sesuai dengan keahlian dan kontribusi saya kepada organisasi membuat saya senang	3	9	15	43	40	438	3,98	Tinggi
4	Saya puas dengan keuntungan yang ditawarkan instansi ini	8	4	25	44	29	412	3,75	Tinggi
5	Saya merasa puas dengan tunjangan kinerja yang diberikan sudah sesuai dengan tingkat pendidikan	14	4	32	35	25	383	3,48	Tinggi
	Gaji ( <i>Pay</i> )							3,74	Tinggi
6	Saya merasa atasan memberikan keadilan dalam promosi kenaikan jabatan	3	12	15	45	35	427	3,88	Tinggi
7	Saya memperoleh promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja yang telah saya capai	12	4	17	44	33	412	3,75	Tinggi
	Kesempatan Promosi ( <i>Promotion Opportunities</i> )							3,81	Tinggi
8	Saya merasa bahwa atasan bersikap objektif dan memberikan keadilan dalam proses penilaian prestasi kerja	5	8	18	45	34	425	3,86	Tinggi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
9	Saya merasa atasan bersikap tegas dalam menegakkan disiplin kerja	7	13	19	51	20	394	3,58	Tinggi
	Pengawasan ( <i>Supervisi</i> )							3,72	Tinggi
10	Saya dan rekan kerja memiliki persaingan yang sehat di tempat kerja	7	9	36	42	16	381	3,46	Tinggi
11	Saya dan rekan kerja saling menghormati hak-hak individu, menciptakan suasana kerja yang harmonis, nyaman, dan penuh toleransi	10	13	46	31	10	348	3,16	Cukup
12	Saya dan rekan kerja memiliki kekompakan dalam bekerja sama	10	9	53	22	16	355	3,23	Cukup
	Hubungan Kerja ( <i>Work Relation</i> )							3,28	
	Rata-rata Total Kepuasan Kerja							3,64	

Sumber: Data diolah, 2025

Tahapan dalam pengujian dengan SEM PLS dimulai dengan menguji outer model. Hasil validitas konvergen dan diskriminan indikator serta reliabilitas komposisinya digunakan untuk menilai model pengukuran atau model luar dengan indikator yang mencerminkan. Hasil *outer loadings* dapat dilihat pada Tabel 8.

**Tabel 8.**  
**Outer Loadings**

	Original Sample	T Statistics	P Values
"X1.1 <- Work-life balance	0,796	21,728	0,000
X1.2 <- Work-life balance	0,828	27,928	0,000
X1.3 <- Work-life balance	0,855	24,697	0,000
X2.1 <- Work-life balance	0,869	28,853	0,000
X2.2 <- Work-life balance	0,857	25,017	0,000
X2.3 <- Work-life balance	0,864	24,830	0,000
X3.1 <- Work-life balance	0,797	17,765	0,000
X3.2 <- Work-life balance	0,869	36,941	0,000
X3.3 <- Work-life balance	0,818	24,498	0,000
X4.1 <- Work-life balance	0,874	29,484	0,000
X4.2 <- Work-life balance	0,813	17,711	0,000
X4.3 <- Work-life balance	0,810	24,911	0,000
Y1.1 <- Organizational Citizenship Behavior	0,788	21,936	0,000

	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
<i>Y1.2 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,863	29,378	0,000
<i>Y2.1 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,877	32,565	0,000
<i>Y2.2 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,853	29,039	0,000
<i>Y3.1 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,854	29,108	0,000
<i>Y3.2 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,788	24,134	0,000
<i>Y4.1 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,830	30,573	0,000
<i>Y4.2 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,822	27,880	0,000
<i>Y5.1 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,803	23,343	0,000
<i>Y5.2 &lt;- Organizational Citizenship Behavior</i>	0,842	32,668	0,000
Z1.1 <- Kepuasan Kerja	0,855	28,294	0,000
Z1.2 <- Kepuasan Kerja	0,826	28,191	0,000
Z2.1 <- Kepuasan Kerja	0,860	30,515	0,000
Z2.2 <- Kepuasan Kerja	0,850	29,948	0,000
Z2.3 <- Kepuasan Kerja	0,832	21,568	0,000
Z3.1 <- Kepuasan Kerja	0,841	24,788	0,000
Z3.2 <- Kepuasan Kerja	0,836	23,615	0,000
Z4.1 <- Kepuasan Kerja	0,802	20,049	0,000
Z4.2 <- Kepuasan Kerja	0,845	28,524	0,000
Z5.1 <- Kepuasan Kerja	0,797	19,969	0,000
Z5.2 <- Kepuasan Kerja	0,763	18,067	0,000
Z5.3 <- Kepuasan Kerja”	0,731	14,661	0,000

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 8, “Karena muatan luar variabel *work-Life Balance*, OCB, dan kepuasan kerja masing-masing memiliki nilai muatan luar di atas 0,70, hasil keluaran telah memenuhi validitas konvergen. Dengan demikian, variabel-variabel tersebut dapat dianggap valid berdasarkan uji validitas konvergen”.

Pengukuran indikator berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. Bilamana nilai *cross loading* setiap indikator pada variabel bersangkutan nilainya terbesar dibandingkan dengan *cross loading* pada variabel laten lainnya, maka dikatakan valid. Hasil pengujian *cross loading* dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9 menunjukkan bahwa “korelasi variabel *Work-life balance* dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi OCB dan kepuasan kerja. Korelasi variabel OCB dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan *Work-life balance* dan kepuasan kerja. Kemudian korelasi variabel kepuasan kerja dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator *Work-life balance* dan OCB. Sehingga dapat dijelaskan bahwa seluruh indikator pada setiap variabel adalah valid”.

Model mempunyai discriminant validity yang cukup jika nilai AVE untuk setiap variabel lebih besar dari pada 0,50 lainnya dalam model. Nilai AVE pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 10.

**Tabel 9.**  
**Hasil *Cross Loading***

“	<i>Kepuasan Kerja</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Work-life balance</i>
X1.1	0,595	0,574	0,796
X1.2	0,622	0,616	0,828
X1.3	0,719	0,686	0,855
X2.1	0,652	0,685	0,869
X2.2	0,697	0,702	0,857
X2.3	0,708	0,700	0,864
X3.1	0,666	0,629	0,797
X3.2	0,722	0,715	0,869
X3.3	0,582	0,599	0,818
X4.1	0,709	0,724	0,874
X4.2	0,644	0,636	0,813
X4.3	0,580	0,598	0,810
Y1.1	0,628	0,788	0,629
Y1.2	0,631	0,863	0,633
Y2.1	0,636	0,877	0,634
Y2.2	0,641	0,853	0,652
Y3.1	0,681	0,854	0,696
Y3.2	0,662	0,788	0,621
Y4.1	0,680	0,830	0,728
Y4.2	0,664	0,822	0,642
Y5.1	0,605	0,803	0,568
Y5.2	0,671	0,842	0,712
Z1.1	0,855	0,682	0,597
Z1.2	0,826	0,679	0,692
Z2.1	0,860	0,664	0,666
Z2.2	0,850	0,612	0,635
Z2.3	0,832	0,634	0,628
Z3.1	0,841	0,673	0,699
Z3.2	0,836	0,661	0,666
Z4.1	0,802	0,582	0,599
Z4.2	0,845	0,700	0,683
Z5.1	0,797	0,614	0,664
Z5.2	0,763	0,612	0,613
Z5.3	0,731	0,570	0,609”

Sumber: Data diolah, 2025

**Tabel 10.**  
**Nilai Average Variance Extracted**

Variabel Penelitian	AVE
<i>Work-Life Balance</i>	0,702
<i>OCB</i>	0,693
Kepuasan kerja	0,674

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 10 maka dapat dijelaskan bahwa “nilai AVE variabel *Work-Life Balance*, *OCB*, dan kepuasan kerja. Memiliki nilai AVE masing-masing variabel nilainya lebih besar dari 0,50, sehingga model dapat dikatakan baik”.

Suatu kuesioner dapat dikatakan reliable atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan yang tersedia adalah stabil atau konsisten. Composite reliability dilakukan untuk mengukur nilai reliabilitas sesungguhnya dari suatu konstruk. Jika seluruh nilai variabel laten memiliki nilai composite reliability  $\geq 0,70$  dan cronbach alpha  $> 0,70$ . Hasil pengujian *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 11.

**Tabel 11.**  
**Hasil Composite reliability**

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	Keterangan
<i>Work-life balance</i>	0,966	0,960	Reliabel
<i>OCB</i>	0,958	0,950	Reliabel
Kepuasan kerja	0,961	0,949	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Pada tabel 11 ditunjukkan bahwa “Variabel *Work-Life Balance*, *OCB*, dan kepuasan kerja semuanya memiliki reliabilitas komposit dan tingkat keluaran *alpha Cronbach* yang lebih tinggi dari 0,70. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa variabel-variabel tersebut sangat reliabel. Berdasarkan teori substantif, model internal, yang juga dikenal sebagai model struktural, menjelaskan bagaimana variabel laten saling berhubungan”. Pengujian model internal dilakukan dengan menguji nilai Evaluasi Model Struktural menggunakan Relevansi Prediktif *Q-Square* ( $Q^2$ ). Tingkat kesesuaian data dengan luaran model penelitian diukur dengan Relevansi Prediktif *Q-Square* ( $Q^2$ ). Nilai Relevansi Prediktif *Q-Square* ( $Q^2$ ) berada di antara 0 dan 1.

Model pengaruh *flexible working arrangement*, *Work-life balance* dan Nilai R-kuadrat untuk hubungan antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja ditunjukkan pada tabel 12.

**Tabel 12.**  
**R-square**

Variabel	R Square
<i>OCB</i>	0,687
Kepuasan kerja	0,622

Sumber: Data diolah, 2025

*Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) adalah merupakan pengukur seberapa baik observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian. Nilai *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Semakin mendekati 0 nilai *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ), memberikan petunjuk bahwa model penelitian semakin tidak baik, sedangkan sebaliknya semakin menjauh dari 0 (nol) dan semakin mendekat ke nilai 1 (satu), ini berarti model penelitian semakin baik.

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\ &= 1 - (0,313)(0,378) \\ &= 1 - 0,118 \\ &= 0,882 \end{aligned}$$

*R-square OCB* sebesar 0,687 berarti 68,7 persen *OCB* dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan *Work-life balance*, sementara faktor-faktor yang tidak termasuk dalam model berdampak pada 31,3 persen sisanya. Keseimbangan kehidupan kerja memengaruhi 62,2 persen kebahagiaan kerja, menurut R-kuadrat untuk kepuasan kerja sebesar 0,622, dengan faktor-faktor di luar model memengaruhi 37,8 persen sisanya. Menurut kriteria kekuatan dan kelemahan Latan dan Ghazali (2015: 80), yang didasarkan pada nilai Relevansi Prediktif ( $Q^2$ ) Q-kuadrat, model ini dikategorikan sangat kuat.

P-statistik (nilai-p) digunakan untuk menguji hipotesis. Uji ini dianggap signifikan jika nilai-p kurang dari 0,05, dan tidak signifikan jika lebih dari 0,05.

**Tabel 13.**  
**Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Original Sampel	T Statistic	p values	Keterangan
Pengaruh Langsung				
<i>Work-life balance</i> -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,446	7,959	0.000	Diterima
<i>Work-life balance</i> -> Kepuasan kerja	0,789	11,946	0.000	Diterima
Kepuasan kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,430	6,038	0.000	Diterima
Pengaruh Tidak Langsung				
<i>Work-life balance</i> -> Kepuasan kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,340	5,272	0.000	Diterima

Sumber: Data diolah, 2025

Pada Tabel 13 dikatakan bahwa “Dengan nilai t-statistik 7,959 > 1,96 dan nilai p 0,000 < 0,05, hasil tentang pengaruh *Work-life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* menunjukkan bahwa hipotesis yaitu, bahwa *Work-life balance* secara signifikan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* di kalangan pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar pengaruh *Work-life balance* terhadap peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai, semakin baik persepsi pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung terhadap *Work-Life Balance*. Hal ini mendukung gagasan bahwa keseimbangan kehidupan kerja secara signifikan dan positif memengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi”.

Tabel 13 menunjukkan hasil penelitian tentang Kepuasan kerja dan *Work-life balance* memiliki hubungan sebesar 0,789, dengan nilai p sebesar 0,000 < 0,05 dan

nilai t-statistik sebesar  $11,946 > 1,96$ . Data ini memperkuat gagasan bahwa keseimbangan kehidupan kerja secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja pekerja di Kantor Kebudayaan Kabupaten Badung. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan *Work-life balance* kerja di antara staf Kantor Kebudayaan Kabupaten Badung akan memiliki efek yang lebih besar pada peningkatan kepuasan kerja. Hal ini mengarah pada kesimpulan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak yang besar dan bermanfaat pada kepuasan kerja pekerja Kantor Kebudayaan Kabupaten Badung. *Work-life balance* merupakan salah satu elemen kunci yang memengaruhi seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Bisnis harus mempertimbangkan hal ini secara serius karena pekerja yang puas biasanya lebih produktif.

Dengan nilai t-statistik  $6,038 > 1,96$  dan nilai p  $0,000 < 0,05$ , hasil Tabel 13 tentang hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi menunjukkan bahwa hipotesis—yaitu kepuasan kerja secara signifikan meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi di kalangan pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung—diterima. Hal ini menunjukkan bahwa “kebahagiaan karyawan meningkat seiring dengan keseimbangan kehidupan kerja. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang sehat mampu memenuhi kewajibannya tanpa mengorbankan kebutuhan pribadinya, termasuk aktivitas sosial, waktu bersama keluarga, dan relaksasi”.

Berdasarkan Tabel 13 dapat diketahui bahwa “hasil pengaruh *Work-life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Dengan nilai t-statistik  $5,272 > 1,96$  dan nilai p  $0,000 < 0,05$ , mediasi kepuasan kerja adalah  $0,340$ , yang menunjukkan bahwa hipotesis yaitu kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung diterima”. Dari hasil peran mediasi, terlihat jelas bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja karyawan Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung akan berdampak langsung pada peningkatan OCB mereka. Hal ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi pada pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung, *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung, dan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif signifikan *Work-life balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada pegawai Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung.

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian yang telah dijelaskan, maka dapat disampaikan saran pada penelitian ini. Pertama dari sisi *Work-Life Balance*, Manajemen Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung dapat memperhatikan beban

kerja karyawan dengan lebih bijaksana agar karyawan tetap dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya tanpa mengabaikan kehidupan pribadi. Dari segi kepuasan kerja Diharapkan Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung dapat memperkuat budaya kerja yang menjunjung tinggi sikap saling menghargai, toleransi, dan kerja sama antar karyawan agar tercipta suasana kerja yang harmonis dan meningkatkan kepuasan kerja secara menyeluruh. Dari segi OCB, diharapkan manajemen Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung dapat menanamkan nilai-nilai solidaritas dan kerja tim yang lebih kuat melalui program pelatihan, pembinaan, dan penghargaan terhadap perilaku membantu sesama rekan kerja agar semangat kebersamaan dan kontribusi sukarela dapat lebih ditingkatkan. Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada pendekatan pengumpulan data yang difokuskan pada satu instansi pemerintahan yaitu Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung, sehingga belum dapat menggambarkan secara menyeluruh dinamika serupa di instansi lainnya atau dalam sektor yang berbeda.

## REFERENSI

- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). The International Journal of Social Sciences World Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World*, 3(1), 259–269.
- Bahar, D. F., & Prasetyo, A. P. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Work - Life Balace pada Karyawan Perum Bulog Jakarta Selatan. *E-Proceeding of Management*, 8(4), 3276–3281.
- Cahyadi, L., & Prastyani, D. (2020). Mengukur Work Life Balance, Stres Kerja Dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Pada Wanita Pekerja. *Jurnal Ekonomi*, 11(2), 172–178.
- Deskriyanto, & Ratnaningrum. (2021). Pengaruh Komitmen Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis (Akuntansi)*, 1(1), 50–58.
- Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung. (2025). *Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung Tahun 2021-2026*. Dinas Kebudayaan Kabupaten Badung.
- Erdianza, N., Tentama\*, F., & Sari, E. Y. D. (2020). The Effect of Work Enjoyment and Work-life Balance on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediator. *International Journal of Management and Humanities*, 4(7), 67–73.
- Fajri Annisa. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Generasi Milenial Terhadap Ocb: Peran Pemediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9, 183–187.
- Fitriani Kulsum, Suryadi Edi, & Santoso Budi. (2023). pengaruh work-life balance (WLB) terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Okta Rekananda Instrument. *Jurnal Investasi*, 9(4), 228–236.

- Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., & Yaspita, H. (2019). The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(09), 1300–3010.
- Harke, R., Riane, R., Pio, J., Program, S. A., & Bisnis, S. A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3(4), 378–383.
- Iroth, F. A., Riane, J. P., Ventje, T., Ilmu, J., & Bisnis, A. (2022). Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Grapari Telkomsel Manado. *Productivity*, 3(4), 354–360.
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Work - Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3674–3700.
- 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. *JTUS*, 01(9), 821–834.
- Medya Sari Rachma Atika, Anang Kistyanto, & Andre Dwijanto Witjaksono. (2024). Pengaruh Knowledge Management Dan Work-Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Job Satisfaction. *Jurnal Sejarah, Pendidikan Dan Humaniora*, 8(1), 1152–1163.
- Pio, R. J., & Tampi, J. R. E. (2018). The influence of spiritual leadership on quality of work life, job satisfaction and organizational citizenship behavior. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 757–767.
- Pratama, H. P., & Setiadi, I. K. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di Jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 25–39.
- Rumawas, W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(35), 1–9.
- Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Non PNS Di Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*, 3(5), 933–959.
- Shalahuddin, A., & May, M. P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 9(2), 107–117.
- Sumantri, N. M. D., & Mujiati, N. W. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Work - Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(4), 390.
- Tahniah, D. P. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Loyalitas Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di Grand Mercure Medan Angkasa Hotel. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2), 101–114.

- Tran, P. N. T., Gorton, M., & Lemke, F. (2022). Buyers' perspectives on improving performance and curtailing supplier opportunism in supplier development: A social exchange theory approach. *Industrial Marketing Management*, *106*, 183–196.
- Wahyuni, N. P. D. E., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *8*(10), 6079–6098.