

## **Pengaruh Beban Kerja dan Work-Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja pada Guru di SMP Negeri XYZ Surabaya**

Almanda Dyah Ayu Pangestu

e-mail: [21012010449@student.upnjatim.ac.id](mailto:21012010449@student.upnjatim.ac.id)

Endang Iryanti

e-mail: [endang.ma@upnjatim.ac.id](mailto:endang.ma@upnjatim.ac.id)

(Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonom dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur)

**ABSTRAK :** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja dan work-life balance terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada guru di SMP Negeri XYZ Surabaya. Beban kerja dan work-life balance menjadi faktor yang berpotensi mempengaruhi kepuasan kerja dan perilaku organisasi guru. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada guru SMP Negeri XYZ Surabaya dan dianalisis menggunakan teknik analisis Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap OCB, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Sedangkan, work-life balance berpengaruh signifikan terhadap OCB, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia di sekolah.

**Kata kunci:** Beban Kerja, Work-Life Balance, OCB, Kepuasan Kerja,

**ABSTRACT :** This study aims to examine the effect of workload and work-life balance on Organizational Citizenship Behavior (OCB), with job satisfaction as an intervening variable on teachers at SMP Negeri XYZ Surabaya. Workload and work-life balance are factors that have the potential to influence job satisfaction and organizational behavior of teachers. The research method used is quantitative. Data were collected by distributing questionnaires to teachers at SMP Negeri XYZ Surabaya and analyzed using Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis techniques. The results showed that workload did not affect OCB, either directly or through job satisfaction. Meanwhile, work-life balance had a significant effect on OCB, both directly and through job satisfaction. This study contributes to the development of human resource management theory and practice in schools.

**Keywords:** Workload, Work-Life Balance, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Job Satisfaction, Teachers

### **PENDAHULUAN**

Bidang pendidikan, guru memiliki peran krusial dalam membentuk generasi bangsa yang unggul. Mereka memiliki peran krusial dalam mendorong peningkatan kualitas pendidikan di sekolah, sekaligus menanamkan nilai karakter dan membekali peserta didik dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan di bidang akademik maupun kehidupan sosial. Proses pendidikan membentuk individu menjadi sosok yang siap berkontribusi besar sebagai sumber daya manusia dalam mendorong pembangunan bangsa dan negara (Putra, 2023). Dengan demikian, guru diharapkan tidak hanya mengasah kemampuan pedagogisnya, tetapi juga berperan dalam menghasilkan lulusan yang unggul dan siap berkompetisi di berbagai bidang.

Dalam praktiknya, guru sering menghadapi berbagai tekanan pekerjaan, mulai dari tuntutan administratif hingga kewajiban mengajar serta keterlibatan dalam aktivitas sekolah di luar jam pelajaran. Di SMP Negeri XYZ Surabaya, terlihat bahwa penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) belum berjalan secara maksimal, yang diduga disebabkan oleh tingginya beban kerja dan kurang seimbangnya kehidupan kerja pribadi. Berdasarkan hasil survei pendahuluan dan wawancara dengan kepala sekolah, diketahui bahwa banyak guru mengalami kelelahan, mengerjakan tugas di luar bidang keahlian mereka, serta menunjukkan peningkatan tingkat ketidakhadiran.

Institusi pendidikan membutuhkan anggota yang memperlihatkan perilaku OCB. Sebab, keberadaan dan dampak OCB memberikan manfaat yang positif bagi institusi pendidikan. Karena itu, penguatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi krusial dalam membangun suasana kerja yang kolaboratif dan menunjang efektivitas kegiatan pembelajaran di sekolah. Perilaku OCB yang ditunjukkan oleh guru turut mendorong terciptanya kualitas pengajaran yang lebih optimal dan berdampak luas dalam proses pembelajaran (Ramadhanti, 2023).

Tingginya beban kerja dapat berdampak pada menurunnya konsentrasi, meningkatnya tingkat kelelahan, serta berkurangnya kepuasan kerja. Sementara itu, menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) menjadi tantangan tersendiri bagi para guru yang harus membagi waktu antara tuntutan profesi dan tanggung jawab keluarga maupun sosial. Ketika beban kerja berlebihan dan keseimbangan hidup terganggu, kepuasan kerja cenderung menurun. Mengingat pentingnya peran pendidikan di Indonesia, lembaga pendidikan perlu memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan kerja guru guna mendukung kelancaran proses pembelajaran serta menciptakan suasana belajar yang positif.

Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seseorang merasakan kenyamanan atau ketidaknyamanan, serta tingkat kepuasan yang ia alami selama menjalani pekerjaannya (Utomo et al., 2024). Tingkat kepuasan kerja pada guru menjadi elemen penting yang perlu diperhatikan, karena ketika guru merasa puas, akan tercipta lingkungan kerja yang harmonis, rasa tanggung jawab yang tinggi, komunikasi yang efektif, serta semangat kerja yang kuat untuk mendukung pencapaian tujuan sekolah secara optimal. Rasa puas dalam menjalankan pekerjaan juga mendorong guru untuk berperilaku positif melebihi tuntutan tugas utamanya. Salah satu bentuk nyata dari perilaku positif di lingkungan kerja adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela yang dilakukan individu di luar tugas formalnya dan berkontribusi pada kemajuan organisasi secara keseluruhan (Rostiawati, 2020). Riset sebelumnya mengungkapkan bahwa perilaku OCB yang ditunjukkan guru berkontribusi positif dalam meningkatkan capaian akademik siswa. (Fiftyana & Sawitri, 2020).

*Gap analysis* menunjukkan bahwa masih terbatasnya studi yang meneliti peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja, *work-life balance*, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada guru tingkat SMP Negeri. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan memfokuskan kajian pada peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap OCB. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi acuan dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia di sektor pendidikan, terutama dalam mengelola peran guru sebagai elemen kunci dalam kemajuan institusi pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada guru SMP Negeri XYZ Surabaya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap penguatan teori OCB sekaligus membuka wawasan baru dalam praktik manajemen SDM di sektor pendidikan, khususnya dalam mendorong peningkatan kesejahteraan dan perilaku organisasi di kalangan guru. Di samping itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh pihak sekolah dan

pemangku kebijakan sebagai acuan dalam menyusun strategi kerja yang lebih adaptif dan suportif, sehingga mampu membentuk suasana kerja yang nyaman serta mendorong partisipasi aktif guru dalam berbagai aktivitas organisasi tanpa paksaan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Beban Kerja**

Beban kerja merupakan cara pandang individu terhadap sejumlah tugas yang harus diselesaikan dalam ketentuan batas waktu tertentu, beserta usaha yang dilakukan untuk mengatasi tantangan yang muncul selama menjalankan pekerjaan (Budiasa, 2021). Tingkat beban kerja dapat bervariasi pada setiap individu, tergantung pada kemampuan, pengalaman, dan dukungan yang diperoleh dalam menyelesaikan tugas. Indikator beban kerja meliputi kondisi dari pekerjaan yang mengacu pada sejauh mana pekerja memahami tugas serta tanggung jawab yang diemban, waktu yang digunakan untuk bekerja meliputi pengelolaan waktu kerja yang terstruktur membantu mengurangi beban kerja, dan pencapaian target dalam pekerjaan tersebut meliputi tuntutan target yang ditetapkan institusi atau organisasi (Husain, 2022).

### **Work-Life Balance**

*Work-life balance* adalah kondisi di mana seseorang mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga keduanya berjalan seimbang tanpa menimbulkan beban atau ketimpangan fokus pada salah satu aspek saja (Mauludi, 2022). Dalam situasi ini, individu dapat mengatur waktu dengan efektif, menjalani keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi secara maksimal. Indikator *work-life balance* meliputi *time balance* (keseimbangan waktu) mengacu pada pembagian waktu seimbang antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi, *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan) mengacu pada keterlibatan psikologis seimbang antara pekerjaan dengan peran keluarga, dan *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan) menggambarkan kepuasan individu dalam menyeimbangkan tuntutan kerja dengan kualitas pribadi (Gaol et al., 2023).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan refleksi emosional individu terhadap pekerjaannya, yang mencakup pengalaman afektif baik menyenangkan maupun tidak selama melaksanakan tanggung jawab profesionalnya (Ganyang, 2018). Perasaan ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti lingkungan kerja, hubungan dengan kolega, serta pengakuan atas pencapaian, yang memainkan peran penting dalam menciptakan kenyamanan dan keberlanjutan dalam pekerjaan. Indikator kepuasan kerja meliputi promosi yang berkaitan dengan peluang kemajuan karier selama bekerja, gaji merupakan kompensasi yang diterima pekerja sebagai imbalan atas kerja mereka, pekerjaan itu sendiri yang mempengaruhi kepuasan pekerja, rekan kerja yang merujuk pada hubungan sosial antar pekerja, dan pengawasan yang berkaitan dengan perhatian perusahaan terhadap pekerja (Maharani & Adiwati, 2022).

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah tindakan sukarela dari individu yang melampaui tugas resmi mereka, namun berperan penting dalam mendukung kelancaran dan efektivitas kerja organisasi (Fatmawati & Azizah, 2022). Perilaku ini menunjukkan adanya inisiatif, perhatian, dan kerjasama yang dilakukan tanpa adanya tekanan, yang berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Indikator OCB meliputi *altruisme* (perilaku menolong) merupakan perilaku sukarela pekerja dalam membantu rekan kerja tanpa paksaan, *civic virtue* (tanggung jawab keanggotaan) merupakan partisipasi aktif pekerja dalam mendukung aktivitas organisasi, *conscientiousness* (menguntungkan) merupakan perilaku pekerja

yang menunjukkan kedisiplinan, *courtesy* (sikap menghargai) merupakan perilaku pekerja yang menunjukkan perhatian maupun kepedulian, dan *sportmanship* (toleransi) merupakan perilaku pekerja yang menunjukkan sikap positif meskipun menghadapi situasi sulit (Khaerunisah et al., 2021).

#### **Hubungan Beban Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Beban kerja meliputi total tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu (Leuhery, 2022). Beban kerja berlebihan dapat menyebabkan kelelahan, menurunkan kualitas kerja, dan kepuasan, sedangkan beban kerja yang kurang menantang dapat menurunkan motivasi dan produktivitas. Penelitian Hermawan et al., (2022) menemukan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga organisasi perlu mengatur beban kerja dengan baik agar karyawan lebih leluasa menunjukkan OCB. Namun, secara umum, beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres dan kelelahan yang berdampak negatif pada OCB, sehingga hubungan antara beban kerja dan OCB bersifat kompleks dan tergantung pada konteks serta pengelolaan beban kerja individu.

#### **Hubungan Work-Life Balance terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah tindakan sukarela di luar tugas resmi mereka. *Work-life balance* adalah upaya menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi agar tanggung jawab dan tujuan di kedua aspek terpenuhi (Fitriani et al., 2023). Penelitian May & Shalahuddin (2021) menunjukkan *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB pegawai, dimana keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membuat pegawai lebih cenderung menunjukkan sikap tolong-menolong dan perhatian dalam organisasi. Dengan demikian, *work-life balance* yang baik mendorong perilaku OCB, sedangkan ketidakseimbangan dapat menghambatnya.

#### **Hubungan Beban Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Kepuasan Kerja**

Seseorang yang puas dengan pekerjaannya cenderung melaksanakan tugas lebih dari tanggung jawab utama dan membicarakan hal positif tentang organisasinya, yang termasuk perilaku OCB (Naimah et al., 2022). Penelitian Anzika & Marzuki (2023) menunjukkan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja, artinya meski beban kerja tinggi, jika kepuasan kerja terjaga, individu tetap terdorong melakukan OCB. Namun, beban kerja yang terlalu berat umumnya menyebabkan stres dan kelelahan sehingga berdampak negatif pada OCB. Dengan demikian, hubungan beban kerja, kepuasan kerja, dan OCB bersifat kompleks dan tergantung pada konteks serta pengelolaan tekanan kerja individu.

#### **Hubungan Work-Life Balance terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Kepuasan Kerja**

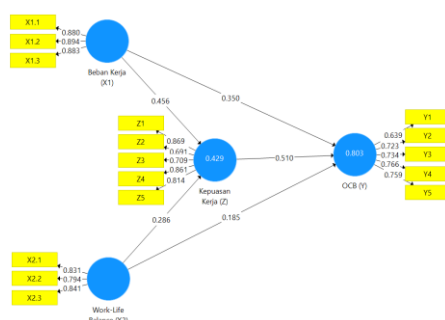
Instansi perlu menciptakan suasana kerja yang mendukung keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi pekerja, serta memberikan perhatian pada kepuasan kerja karena hal ini berkaitan langsung dengan perilaku OCB (Mauludi, 2022). Penelitian (Fajri, 2022) menunjukkan *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja, dimana keseimbangan tersebut meningkatkan kepuasan dan mendorong karyawan berkontribusi aktif serta menciptakan suasana kerja yang positif. Dengan demikian, *work-life balance* yang terjaga memengaruhi OCB melalui kepuasan kerja, sehingga karyawan menjadi lebih loyal, aktif, dan peduli, yang meningkatkan efektivitas tim dan keberlanjutan organisasi.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang telah ditetapkan dalam model penelitian. Populasi yang diteliti adalah seluruh guru di SMP Negeri XYZ Surabaya, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh yakni sebanyak 57 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berskala *Likert*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS), dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* versi 3.0.

## PEMBAHASAN

### *Outer Model*



**Gambar 1. Hasil Pengujian Model PLS**

*Sumber: Data Diolah, Output SmartPLS*

Mengamati nilai *loading factor* antara variabel dan indikator, validitas indikator dapat dinilai. Apabila nilai tersebut melebihi 0,5, maka indikator dianggap memadai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa indikator yang dipakai dalam penelitian ini dapat dipercaya untuk mengukur konstruk yang dikembangkan. Seluruh indikator pada variabel penelitian menunjukkan nilai *loading factor* di atas 0,5, sehingga hasil estimasi seluruh indikator reflektif memenuhi syarat validitas konvergen dalam penelitian ini.

Membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) setiap variabel dengan korelasi antar variabel, validitas diskriminan sebagai salah satu bentuk uji validitas dapat dianalisis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa validitas diskriminan yang kuat tercapai ketika akar dari AVE melebihi nilai korelasi antar variabel lainnya. Selanjutnya, dalam model pengukuran, nilai AVE menggambarkan sejauh mana varians indikator tercermin dalam variabel laten. Ketika nilai AVE melebihi 0,50, ini menandakan bahwa variabel laten memiliki validitas konvergen yang memadai dalam penelitian ini.

**Tabel 1. Uji AVE dan Reliabilitas**

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Beban Kerja	0.785	0.863	0.916
<i>Work-Life Balance</i>	0.676	0.763	0.862
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0.527	0.779	0.847
Kepuasan Kerja	0.628	0.850	0.893

*Sumber: Data Diolah, Output SmartPLS*

Nilai *composite reliability* digunakan untuk mengukur tingkat keandalan suatu konstruk. Jika *composite reliability* lebih dari 0,5, maka konstruk tersebut dianggap dapat diandalkan. Dengan kata lain, indikator yang digunakan konsisten dalam merepresentasikan variabel laten. Berdasarkan hasil pengujian, variabel-variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai AVE, *composite reliability*, dan Cronbach's *alpha* semuanya di atas 0,5. Ketiga variabel tersebut dinyatakan reliabel karena *composite reliability*-nya melebihi batas minimal 0,5.

#### **Inner Model**

Nilai *R-square* berfungsi sebagai ukuran *goodness-of-fit* dalam menilai kekuatan model struktural. Pada hubungan antar variabel laten, nilai *R-square* mencerminkan hasil evaluasi inner model. Dengan kata lain, *R-square* menggambarkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen dalam model tersebut. Nilai *R-Square* untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0,803 atau 80,3%, sementara nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja tercatat 0,429 atau 42,9%. Ini mengindikasikan bahwa model regresi lebih efektif dalam menjelaskan variasi pada OCB dibandingkan dengan kepuasan kerja, yang masih dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak teridentifikasi dalam penelitian ini. Selanjutnya, adalah pengujian hipotesis dalam penelitian ini

**Tabel 2. Koefisien Jalur**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T-statistic</i>	<i>P values</i>
Beban Kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0.350	3.429	0.000
<i>Work-Life Balance</i> -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0.185	1.718	0.043
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0.233	2.892	0.002
<i>Work-Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0.146	1.679	0.047

**Hipotesis 1.** Beban kerja berpengaruh negatif terhadap OCB, namun hasil analisis justru menunjukkan pengaruh positif signifikan (koefisien 0,350;  $t=3,429$ ;  $p=0,000$ ), sehingga H1 ditolak.

**Hipotesis 2.** *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCB, dan hasil mendukung dengan pengaruh signifikan (koefisien 0,185;  $t=1,718$ ;  $p=0,043$ ), maka H2 diterima.

**Hipotesis 3.** Beban kerja berpengaruh negatif terhadap OCB melalui kepuasan kerja, tetapi hasil menunjukkan pengaruh positif signifikan (koefisien 0,233;  $t=2,892$ ;  $p=0,002$ ), sehingga H3 ditolak.

**Hipotesis 4.** *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCB melalui kepuasan kerja, dan hasil mendukung dengan pengaruh signifikan (koefisien 0,146;  $t=1,679$ ;  $p=0,047$ ), sehingga H4 diterima.

#### **Pengaruh Beban Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Hasil penelitian ini menemukan pengaruh positif beban kerja terhadap OCB, bertolak belakang dengan dugaan awal pengaruh negatif, sesuai dengan Hermawan et al. (2022) yang menyatakan beban kerja tinggi tetap mendorong perilaku organisasi positif. Indikator beban kerja dengan cross loading tertinggi adalah waktu kerja, yang menunjukkan durasi kerja panjang justru

meningkatkan kontribusi guru dalam OCB. Indikator OCB tertinggi adalah sikap menghargai, mencerminkan kemampuan guru menjaga hubungan sosial positif meski beban kerja tinggi. Di SMP Negeri XYZ Surabaya, guru tetap aktif dalam kegiatan di luar tugas utama meski jadwal padat, seperti wali kelas, pembina ekstrakurikuler, dan pelatihan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa beban kerja tinggi tidak menurunkan kualitas interaksi sosial, malah memperkuat solidaritas dan rasa hormat antar guru. Dengan demikian, beban kerja yang tinggi dianggap sebagai tanggung jawab profesional yang mendorong perilaku OCB, bukan hambatan.

#### **Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh positif *work-life balance* terhadap OCB, sesuai dengan May & Shalahuddin (2021) yang menyatakan individu yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung menunjukkan perilaku organisasi positif seperti loyalitas dan kerja sama. Indikator *work-life balance* dengan nilai cross loading tertinggi adalah keseimbangan kepuasan, yang menggambarkan guru yang puas membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga termotivasi berperilaku positif. Indikator OCB tertinggi adalah sikap menghargai, mencerminkan kemampuan guru memberi apresiasi, menjaga komunikasi, dan mendukung rekan kerja secara konsisten. Di SMP Negeri XYZ Surabaya, guru mampu menjaga keseimbangan ini dan tetap aktif dalam berbagai kegiatan di luar tugas utama, memperkuat iklim sosial yang mendukung OCB. Dengan demikian, *work-life balance* berperan penting dalam mendorong kontribusi positif guru dalam institusi.

#### **Pengaruh Beban Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan beban kerja berpengaruh positif terhadap OCB melalui kepuasan kerja, berbeda dengan dugaan awal pengaruh negatif. Temuan ini sesuai dengan Anzika & Marzuki (2023) menyatakan kepuasan kerja menjadi mediator penting dalam hubungan beban kerja dan perilaku ekstra peran. Indikator beban kerja tertinggi adalah waktu kerja, mencerminkan alokasi waktu guru dalam menyelesaikan tugas. Indikator OCB tertinggi adalah sikap menghargai, yang menunjukkan kemampuan menjaga hubungan sosial dan komunikasi yang baik. Indikator kepuasan kerja tertinggi adalah promosi, yang menggambarkan pentingnya kesempatan pengembangan karier dalam meningkatkan kepuasan guru. Di SMP Negeri XYZ Surabaya, meski beban kerja tinggi, peluang promosi meningkatkan kepuasan kerja yang mendorong perilaku OCB seperti saling menghargai dan berkontribusi aktif. Dengan demikian, beban kerja yang didukung kepuasan kerja terutama terkait promosi memperkuat hubungan positif antara beban kerja dan OCB melalui kepuasan kerja.

#### **Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini sejalan dengan Fajri (2022) yang menemukan pengaruh positif *work-life balance* terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi meningkatkan kepuasan serta motivasi individu untuk berkontribusi dalam organisasi. Indikator *work-life balance* tertinggi adalah keseimbangan kepuasan, mencerminkan kemampuan individu merasakan kepuasan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator OCB tertinggi adalah sikap menghargai, yang menunjukkan konsistensi guru dalam menghormati rekan kerja dan lingkungan sekolah. Pada

variabel kepuasan kerja, indikator promosi memiliki nilai tertinggi, menandakan peran penting kesempatan pengembangan karier dan pengakuan profesional dalam meningkatkan kepuasan guru. Di SMP Negeri XYZ Surabaya, guru mampu menjaga keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi serta merasakan apresiasi melalui promosi, yang bersama-sama meningkatkan kepuasan kerja dan mendukung peningkatan perilaku OCB. Temuan ini memperkuat bahwa *work-life balance* berkontribusi positif terhadap OCB melalui kepuasan kerja di lingkungan sekolah tersebut.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap OCB melalui kepuasan kerja. Sebaliknya, *work-life balance* terbukti memberikan pengaruh positif signifikan terhadap OCB, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Implikasi dari temuan ini menekankan pentingnya institusi untuk mengelola beban kerja dengan lebih efektif sekaligus mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pekerja. Hal ini bertujuan meningkatkan kepuasan kerja yang pada gilirannya dapat mendorong peningkatan perilaku OCB. Oleh karena itu, institusi perlu memperhatikan dan menyesuaikan faktor-faktor terkait beban kerja serta *work-life balance* guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achila Maharani, & Adiwati, Mei Retno. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Millenium Pharmacon International TBK. *Journal of Management & Business*, 6(1), 856–864. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.4067>
- Anzika, Luthfan Fayi, & Marzuki, Faisal. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Suku Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi, Dan Energi Kota Administrasi Jakarta Utara). *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 6(2), 253–265. Retrieved from <https://journal.metansi.unipol.ac.id/index.php/jurnalmetansi/article/view/233>
- Fajri, Annisa. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Generasi Milenial Terhadap OCB; Peran Pemediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), 183–187.
- Fajri Mauludi, Kustini. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Loyalitas Karyawan pada Generasi Milenial. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 472. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.414>
- Fatmawati, Anjar, & Azizah, Siti Nur. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Badan Pusat Statistik Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(2), 154–180. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i2.78>
- Fiftyana, Bherti Silawati, & Sawitri, Dian Ratna. (2020). Hubungan antara Kecerdasan Emosional dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Guru Sekolah Dasar (SD) Negeri di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang. *Jurnal EMPATI*, 7(1), 397–405. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.20256>
- Fiona Vebiola Lumban Gaol, Regina Deti, Ramayani Yusuf. (2023). Analisis Work Life Balance Pada Freelancer. *Ekonis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(1), 30–37. <https://doi.org/10.30811/ekonis.v24i1.3241>
- Fitriani, Kulsum, Suryadi, Edi, & Santoso, Budi. (2023). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Investasi*, 9(4), 228–236. <https://doi.org/10.31943/investasi.v9i4.298>

- Ganyang, Machmed Tun. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Realita. In *In Media*.
- Hermawan, Novi Krista, Kirana, Kusuma Chandra, & Wiyono, Gendro. (2022). *Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja pada OCB dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi*. 1(1), 181–188. <https://doi.org/10.29264/jakt.v19i1.10655>
- Husain, Anggriani. (2022). Pengaruh Mutasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Oikos-Nomos*, 15(1), 1–10.
- I Komang Budiasa. (2021). Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia. In *Suparyanto dan Rosad* (2015 (Vol. 5).
- Khaerunisah, Santri Mariah, Widiani, Herlina Siwi, & Sari, Erita Yuliasesti Diah. (2021). Sebuah Studi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) dan Dimensinya: Tinjauan Literatur. *Jurnal Diversita*, 7(2), 133–140. <https://doi.org/10.31289/diversita.v7i2.4493>
- Leuhery, Ferdy. (2022). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Dharma Agung*, 30(1), 1190–1198.
- May, Monaswasti Paramita, & Shalahuddin, Ahmad. (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. <https://doi.org/10.26418/ejme.v9i2.49362>
- Naimah, Muflikhatun, Tentama, Fatwa, & Yuliasesti Diah Sari, Erita. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Mediator Kepuasan Kerja. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 27(2), 197–222. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol27.iss2.art2>
- Putra, Bonse Aris Mandala. (2023). *Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru*. 4(3), 62–76.
- Rostiawati, Enong. (2020). Meningkatkan Organizational Citizenship Behaviour. In *NBER Working Papers*.
- Salsabillah Ramadhanti, Doddy Hendro Wibowo. (2023). *Hubungan antara Kecerdasan Emosional dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Guru PPPK*. 3(4), 921–930.
- Utomo, Ken Satrio, Rivai, Harif Amali, & Syahrul, Laura. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Disiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 6(2), 423–432. <https://doi.org/10.37034/infeb.v6i2.921>