

**PENGARUH TUNJANGAN KESEJAHTERAAN, DAN *WORK LIFE BALANCE*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR***

IRMA ANDRIANI¹, NELLY PRIMA PUTRI²

^{1,2}Akuntansi, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, Indonesia
irmaandriani@upiypk.ac.id, nellyprimaputri@upiypk.ac.id

Abstract: *This research aims to determine the effect of Welfare Benefits and Work Life Balance on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable. The data collection method is through saturated sampling, with a sample of 66 employees. The method used is Structure Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) 4.0. The test results show that: Welfare benefits and work life balance influence organizational citizenship behavior and employee performance. Organizational citizenship behavior influences employee performance. Welfare benefits and work life balance influence employee performance mediated by organizational citizenship behavior. The author suggests that companies pay attention to employee work safety so that employee performance increases.*

Keywords: *Welfare Benefits, Work Life Balance, Employee Performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Tunjangan Kesejahteraan, dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Intervening. Metode pengumpulan data melalui sampling jenuh, dengan sampel 66 pegawai. Metode yang digunakan adalah Structure Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS) 4.0. Hasil pengujian menunjukkan bahwa: Tunjangan kesejahteraan dan *work life balance* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* dan kinerja karyawan. *Organizational citizenship behaviour* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tunjangan kesejahteraan dan *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh *organizational citizenship behaviour*. Penulis menyarankan bagi perusahaan untuk memperhatikan keselamatan kerja karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kata Kunci: Tunjangan Kesejahteraan, *Work Life Balance*, Kinerja Karyawan

A. Pendahuluan

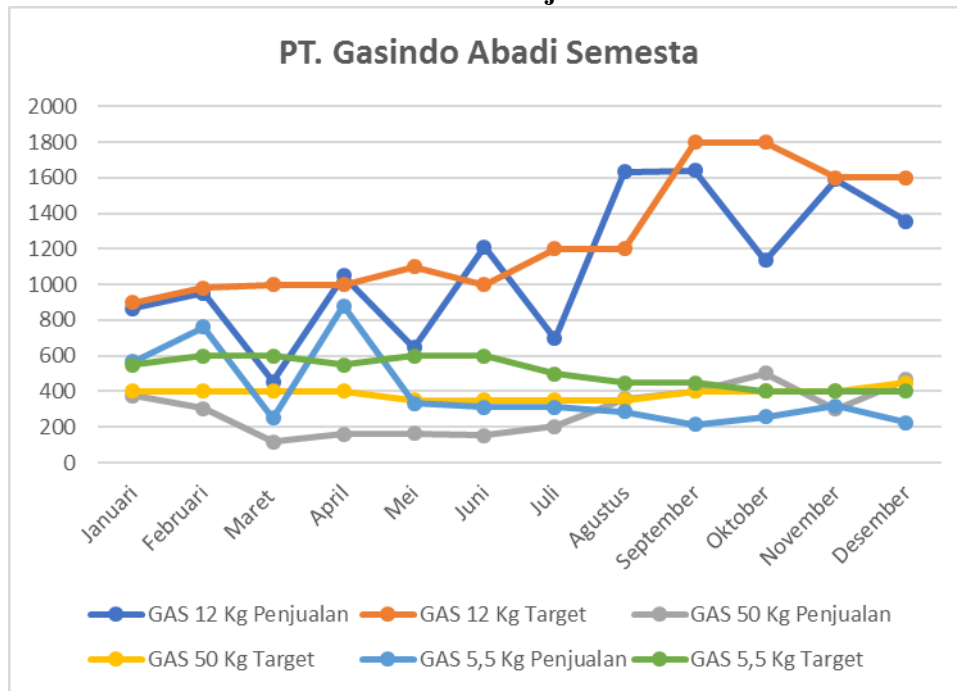
PT Gasindo Abadi Semesta merupakan perusahaan yang bergerak dalam penjualan gas elpiji yang akan di distribusikan kepada agen-agen di berbagai daerah di Sumatera Barat, perusahaan bertindak sebagai sub agen atau pangkalan yang memperoleh izin pendistribusian gas elpiji dari yang berwenang, karena merupakan salah satu distributor besar dalam penjualan gas elpiji, hal ini membuat perusahaan menginginkan sumber daya manusia yang bekerja secara cepat dan tepat, pembagian jam kerja juga dilakukan oleh perusahaan karena pengisian ulang gas terkadang dilakukan di malam hari, dengan adanya pengelolaan jadwal kerja yang baik maka PT. Gasindo Abadi akan dapat meningkatkan kinerja setiap karyawannya dan akan berdampak langsung terhadap pendapatan perusahaan.

Dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu pendapatan yang tinggi maka dibutuhkan karyawan yang dapat memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja serta mampu membantu perusahaan dalam mencapai kesuksesan. Kinerja karyawan menjadi hal yang perlu diperhatikan dengan cukup serius oleh perusahaan, karena kinerja karyawan dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya akan memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain tunjangan kesejahteraan, dan *work life balance*. Dalam hal ini variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan perlu diperhatikan agar

karyawan termotivasi dan bersedia untuk bekerja dengan maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

PT Gasindo Abadi Semesta yang bergerak dalam penjualan gas dan akan di distribusikan kepada agen-agen yang ada di berbagai daerah, perlu memperhatikan kinerja karyawan untuk meningkatkan penjualan. Data dibawah ini menggambarkan penjualan aktual dan target penjualan PT Gasindo Abadi Semesta selama 2022:

Gambar 1. Grafik Data Penjualan Tahun 2022



Sumber: PT. Gasindo Abadi Semesta

Selama satu tahun penjualan PT. Gasindo Abadi Semesta mengalami peningkatan dan penurunan penjualan dari berbagai jenis ukuran tabung gas, serta banyaknya penjualan yang tidak melebihi bahkan tidak mencapai target penjualan. Penurunan kualitas kinerja karyawan disebabkan karena tingginya target yang ditetapkan perusahaan tidak diiringi dengan banyaknya jumlah karyawan yang bekerja dibagian pengisian gas serta kurangnya pengelolaan keseimbangan kerja, karena jam kerja yang padat terdapat pada shift malam disaat tabung gas kosong yang sudah siap diisi kembali dan harus didistribusikan lagi besok harinya. Selain itu perusahaan PT. Gasindo Abadi Semesta juga membatasi pemberian tunjangan kesehatan, ketenagakerjaan bagi karyawannya berdasarkan status karyawan, mengingatkan bahwa tingginya resiko yang dapat ditimbulkan dari pekerjaan pengisian gas tersebut, maka karyawan yang termasuk karyawan baru (kontrak) harus berhati-hati dalam bekerja sehingga menyebabkan tidak target penjualan.

Berdasarkan penjelasan diatas penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Tunjangan Kesejahteraan, dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervrening Pada PT Gasindo Abadi Semesta Payakumbuh”.

Kinerja Karyawan

Menurut (Syahrizal, 2018) kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja yang dapat diraih oleh karyawan, baik kuantitas atau kualitas dalam organisasi dengan tugas dan tanggung kawab yang diemban oleh karyawan tersebut.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2018) Mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Pelaksanaan Tugas
4. Tanggung Jawab

Tunjangan Kesejahteraan

Menurut (Hendriatna, 2019) menyatakan bahwa tunjangan kesejahteraan karyawan merupakan program pelayanan karyawan dan membentuk, memelihara semangat karyawan, yaitu sejumlah ganjaran yang dimaksudkan untuk memberikan rasa tenang bagi para pekerja yang berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan kerja, pembayaran upah selama tidak bekerja dan pelayanan bagi pekerja yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja sehingga tenaga kerja dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Indikator Tunjangan Kesejahteraan

Menurut (Sudarmanto, 2022) Mengemukakan bahwa indikator tunjangan kesejahteraan, yaitu:

- a. Kesejahteraan Ekonomis
- b. Rekreasi
- c. Pemberian Fasilitas

Work Life Balance

Menurut (Erlango & Sumathi, 2019) *work life balance* biasanya berarti keselarasan antara waktu yang dihabiskan antara waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan kehidupan pribadi yang dicapai oleh pekerja.

Indikator Work Life Balance

Menurut (Delecta, 2019) Mengemukakan bahwa indikator *work life balance*, yaitu:

- a. *Time Balance*
- b. *Involvement Balance*
- c. *Satisfacation Balance*

Organizational Citizenship Behaviour

Menurut (Judge, 2019) *organizational citizenship behaviour* merupakan bagian dari tugas yang telah dipersyaratkan secara formal bagi seorang karyawan tetapi secara keseluruhan mendorong fungsi efektif organisasi.

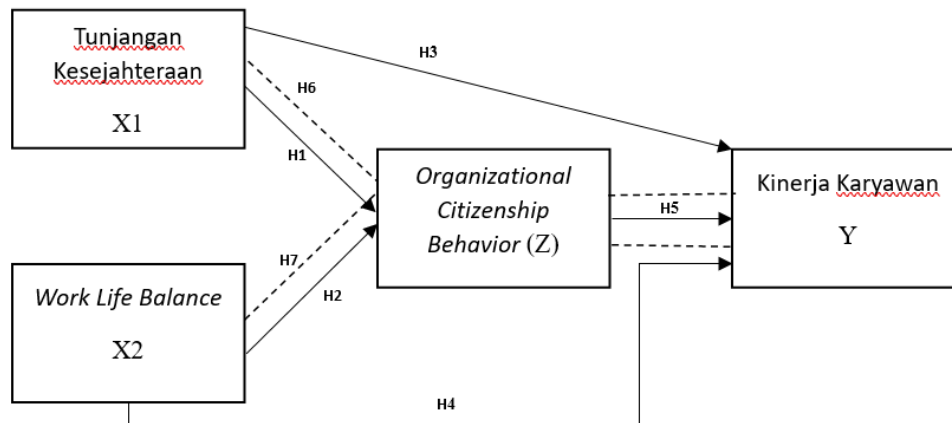
Indikator Organizational Citizenship Behaviour

Menurut (S. Robbins & Judge, 2013) menjelaskan terdapat lima hal yang bisa dijadikan indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu:

1. *Alturism*
2. *Civic Virtue*
3. *Conscientiousess*
4. *Courtesy*
5. *Sportmanship*

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori diatas, maka dapat digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. Kerangka Pikir



Berdasarkan rumusan masalah, kerangka fikir dan landasan teori maka penulis rumuskan hipotesis:

- H1 Tunjangan Kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H2 *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H3 Tunjangan Kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
- H4 *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
- H5 *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H6 Tunjangan Kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening
- H7 *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening

B. Metodologi Penelitian

Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan gas yaitu PT. Gasindo Abadi Semesta Payakumbuh, berada di Jln. Diponegoro KM 58-59 Kelurahan Kubu Gadang Kecamatan Payakumbuh Barat Sumatera Barat.

Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2019). Penelitian Kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui.

Populasi dan Sampel

Menurut (Sugiyono, 2019) populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti supaya dapat dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja pada PT. Gasindo Abadi Semesta Payakumbuh sebanyak 66 orang.

Dalam penelitian ini penarikan sampel yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan teknik sampling adalah sampling jenuh, menurut (Sugiyono, 2019) *nonprobability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel, dan teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Maka dari itu, penulis memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 66 orang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua sumber data, yaitu:

1. Data Primer

Menurut (Sugiyono, 2019) data primer merupakan data utama yang digunakan dalam penelitian yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan survey. Data primer dari penelitian ini mencakup data yang diperoleh dari penelitian.

2. Data Sekunder

Menurut (Sugiyono, 2019) data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung yang berupa bukti, catatan atau laporan historis. Selain itu data sekunder yang digunakan diperoleh melalui literatur atau studi pustaka seperti buku, jurnal, prosiding dan laman.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yang akan dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan

Yaitu penelitian yang dilakukan dengan melakukan *survei* atau peninjauan langsung dilapangan untuk memperoleh data yang diperlukan dengan melakukan wawancara, pengamatan, membagikan kuisioner dan kombinasi dari semua cara diatas.

2. Penelitian Perpustakaan

Yaitu data yang diperoleh melalui studi pustaka yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti untuk mendapatkan landasan teoritis.

C. Hasil dan Pembahasan

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran atau outlier model dilakukan untuk menilai *validitas* dan *reliabilitas model*. *Outer model* dengan indikator refleksi dievaluasi melalui *validitas convergent* dan *discriminant* dari indikator pembentuk konstruk laten dan *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya.

1. Convergent Validity

Pengujian *convergent validity* dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* masing-masing indikator terhadap variabel latennya. Nilai *outer loading* >0,7 menunjukkan bahwa suatu variabel telah menjelaskan 50% atau lebih varians indikatornya.

Tabel 1. Outer Loading

No	Variabel Penelitian	Indikator	Outer Loading	Keterangan
1.	Tunjangan Kesejahteraan (X1)	X1.1	0,796	Valid
		X1.2	0,867	Valid
		X1.3	0,827	Valid
		X1.4	0,865	Valid
		X1.5	0,831	Valid
		X1.6	0,840	Valid

		X1.7	0,778	Valid
		X1.8	0,773	Valid
		X1.9	0,792	Valid
		X1.10	0,782	Valid
2.	Work Life Balance (X2)	X2.1	0,893	Valid
		X2.2	0,829	Valid
		X2.3	0,878	Valid
		X2.4	0,896	Valid
		X2.5	0,875	Valid
		X2.7	0,701	Valid
		X2.8	0,868	Valid
3.	Organizational Citizenship Behaviour (Z)	Z.1	0,820	Valid
		Z.2	0,798	Valid
		Z.3	0,801	Valid
		Z.4	0,783	Valid
		Z.5	0,755	Valid
		Z.6	0,813	Valid
		Z.7	0,771	Valid
		Z.8	0,789	Valid
		Z.9	0,782	Valid
		Z.10	0,776	Valid
4.	Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,812	Valid
		Y.2	0,856	Valid
		Y.3	0,785	Valid
		Y.4	0,771	Valid
		Y.5	0,821	Valid
		Y.6	0,763	Valid
		Y.7	0,802	Valid
		Y.8	0,728	Valid
		Y.9	0,779	Valid
		Y.10	0,851	Valid

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Hasil pengolahan dengan menggunakan Smart PLS pada tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk (pernyataan) dengan variabel laten telah memenuhi *convergent validity* karena seluruh nilai *loading factor* > 0,7.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity merupakan reflektif indikator yang dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk.

Tabel 2. Discriminant Validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

	Kinerja Karyawan	OCB	Tunjangan Kesejahteraan	Work Life Balance
Kinerja Karyawan				
OCB	0,721			
Tunjangan Kesejahteraan	0,622	0,852		
Work Life Balance	0,349	0,604	0,484	

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai HTMT < 0,9. Hal ini menjelaskan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validty* yang baik. Selain nilai *Heterotrait-monotrait ratio* (HTMT), hasil uji *discriminant validty* juga dapat diketahui melalui nilai *Average Variant Extracted* (AVE).

Tabel 3. Construct Reliability and Validity - Average Variant Extracted (AVE).

	Average variance extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0,637
OCB	0,623
Tunjangan Kesejahteraan	0,666
Work Life Balance	0,724

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan tabel diatas semua konstruk menunjukkan nilai AVE yang lebih besar dari 0,50 yaitu dengan nilai terkecil 0,623 untuk variabel *organizational citizenship behaviour* dan terbesar *work life balance* dengan nilai 0,724. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan yang membangun masing-masing variabel penelitian valid sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

3. Uji Reliabilitas

Uji digunakan untuk mengukur hasil ukur yang stabil atau konstan, serta dapat diandalkan/reliabel.

Tabel 4. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Kinerja Karyawan	0,936	0,943	0,946
OCB	0,933	0,935	0,943
Tunjangan Kesejahteraan	0,944	0,949	0,952
Work Life Balance	0,937	0,969	0,948

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan angka yang memuaskan, kesemua variabel diatas ambang batas 0,70, menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Proses pengujian selanjutnya adalah *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk atau pengaruh antar variabel penelitian sebagaimana yang telah di hipotesiskan.

1. Analisis Variant (R²)

Analisis Variant (R²) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening, nilai dari koefisien determinasi.

Tabel 5. Nilai R-Square

	<i>R-square</i>
Kinerja Karyawan	0,516
OCB	0,729

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Nilai *r-square* menunjukkan bahwa tunjangan kesejahteraan, *work life balance*, dan *organizational citizenship behaviour* mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 51,6%, Sedangkan tunjangan kesejahteraan, *work life balance*, mampu menjelaskan *organizational citizenship behaviour* sebesar 72,9%, dan sisanya diterangkan oleh variabel lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

2. Effect Size (F²)

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Tabel 6. F-Square

	Kinerja Karyawan	OCB	Tunjangan Kesejahteraan	Work Life Balance
Kinerja Karyawan				
OCB	0,195			
Tunjangan Kesejahteraan	0,007	1,163		
Work Life Balance	0,011	0,164		

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan tabel diatas nilai *F-square* antara variabel tunjangan kesejahteraan, *work life balance*, dan *organizational citizenship behaviour* terhadap kinerja karyawan memiliki efek yang tidak terlalu tinggi, yaitu tunjangan kesejahteraan terhadap kinerja karyawan 0,007 memiliki efek kecil, tunjangan kesejahteraan terhadap OCB sebesar 1,163 memiliki efek yang tinggi, *work life balance* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,011, *work life balance* terhadap OCB sebesar 0,164 memiliki efek moderat/sedang, dan OCB terhadap kinerja karyawan sebesar 0,195 memiliki efek moderat/sedang.

3. Uji Hipotesis

a. Direct Effect

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Tabel 7. Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Organizational Citizenship Behaviour -> Kinerja Karyawan	0,589	0,576	0,162	3,637	0,000
Tunjangan Kesejahteraan -> Kinerja Karyawan	0,104	0,115	0,149	0,696	0,243
Tunjangan Kesejahteraan -> Organizational Citizenship Behaviour	0,666	0,664	0,087	7,642	0,000
Work Life Balance -> Kinerja Karyawan	-0,092	-0,084	0,114	0,808	0,210
Work Life Balance -> Organizational Citizenship Behaviour	0,243	0,248	0,101	2,415	0,008

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

b. Indirect Effect

Indirect Effect atau pengaruh tidak langsung *indirect effect* digunakan untuk menguji pengaruh hipotesisi secara tidak langsung pada variabel eksogen terhadap variabel endogen yang dimediasi variabel mediasi.

Tabel 8. Specific Indirect Effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Tunjangan Kesejahteraan -> OCB -> Kinerja Karyawan	0,392	0,382	0,121	3,268	0,001
Work Life Balance -> OCB -> Kinerja Karyawan	0,143	0,141	0,085	2,076	0,019

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Evaluasi Kesesuaian Model

1. Q-Square (Q²)

Q-Square menggambarkan ukuran akurasi prediksi yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen mampu memprediksi variabel endogen.

Tabel 9. Prediction Summary

	Q ² predict
Kinerja Karyawan	0,324
OCB	0,673

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan hasil pengolahan diatas nilai *q-square* variabel kinerja karyawan adalah 0,324 > 0,25 hal ini menunjukkan kemampuan variabel eksogen memprediksi variabel endogen memiliki akurasi prediksi moderat dan *organizational citizenship behaviour* 0,673 > 0,50 hal ini menunjukkan kemampuan variabel eksogen memprediksi variabel endogen memiliki akurasi prediksi rendah akurasi prediksi tinggi.

2. Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) nilai ini merupakan ukuran fit model (kecocokan model) yaitu perbedaan antara matrik korelasi data dengan matrik korelasi taksiran model.

Tabel 10. Fit Summary

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,095	0,095

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan hasil olahan diatas, dapat dilihat hasil estimasi model adalah 0,095 yang berarti bahwa model mempunyai kecocokan model atau *acceptable fit*, dimana data empiris dapat menjelaskan pengaruh antara variabel dalam model.

3. Goodness of Fit Index

Merupakan evaluasi keseluruhan model yang merupakan evaluasi model pengukuran dan model struktural. GoF indeks ini hanya dapat dihitung dari model pengukuran reflektif yaitu akar dari perkalian geometrik rata-rata communality dengan rata-rata R-square.

Tabel 11. Goodness of Fit Index

AVE	Rata-rata R-square	GoF Index
0,793	0,623	0,702

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan diatas menunjukkan nilai *Goodness of Fit* adalah 0,702 termasuk kategori *Goodness of Fit* tinggi. Data empiris mampu menjelaskan model pengukuran dan model pengukuran dengan tingkat kecocokan tinggi.

Pembahasan

Berdasarkan data pada tabel 7 diatas dapat diperhatikan bahwa pengaruh langsung (*direct effect*) antara variabel:

- 1) Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,666 dengan nilai t statistik 7,642 > 1,96 dan nilai p-value 0,000 < 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa tunjangan kesejahteraan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada PT. Gasindo Abadi Semesta. Dengan demikian dapat disimpulkan H0 ditolak dan Ha diterima.
- 2) Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,243, dengan nilai t statistik 2,415 > 1,96 dan nilai p-value 0,008 < 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada PT. Gasindo Abadi Semesta. Dengan demikian dapat disimpulkan H0 ditolak dan Ha diterima.
- 3) Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,104, dengan nilai t statistik 0,696 < 1,96 dan nilai p-value 0,243 > 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa tunjangan kesejahteraan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gasindo Abadi Semesta. Dengan demikian dapat disimpulkan H0 diterima dan Ha ditolak.
- 4) Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,092, dengan nilai t statistik 0,808 < 1,96 dan nilai p-value 0,210 > 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gasindo Abadi Semesta. Dengan demikian dapat disimpulkan H0 diterima dan Ha ditolak.
- 5) Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,589, dengan nilai t statistik 3,637 > 1,96 dan nilai p-value 0,000 < 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa *organizational citizenship behaviour* memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gasindo Abadi Semesta. Dengan demikian dapat disimpulkan H0 ditolak dan Ha diterima.

Berdasarkan data pada tabel 8 diatas dapat diperhatikan bahwa pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) antara variabel:

- 1) Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,382, dengan nilai t statistik 3,268 > 1,96 dan nilai p-value 0,001 < 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa tunjangan kesejahteraan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh *organizational citizenship behaviour* pada PT. Gasindo Abadi Semesta. Dengan demikian dapat disimpulkan H₀ ditolak dan H_a diterima.
- 2) Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,141, dengan nilai t statistik 2,076 > 1,96 dan nilai p-value 0,019 < 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh *organizational citizenship behaviour* pada PT. Gasindo Abadi Semesta. Dengan demikian dapat disimpulkan H₀ ditolak dan H_a diterima.

D. Penutup

Kesimpulan dan Rekomendasi

Dari pembahasan hasil penelitian diatas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tunjangan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Tunjangan kesejahteraan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. *Work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Tunjangan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.
7. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.

Adapun saran bagi Perusahaan adalah sebagai berikut:

1. PT GasIndo Abadi Semesta diharapkan dapat memberikan lingkungan kerja yang baik, sikap yang baik, kerja sama tim dalam penyelesaian masalah.
2. PT GasIndo Abadi Semesta diharapkan dapat memberikan tunjangan kesejahteraan berupa jaminan kesehatan ataupun ketenagakerjaan
3. PT GasIndo Abadi Semesta diharapkan dapat memberikan tugas sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga dapat terjadi keseimbangan kerja

Penelitian Lanjutan

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dan melibatkan variabel-variabel yang relevan berkaitan dengan kinerja karyawan. Menjadikan Reward sebagai Variabel Intervening, maka hasilnya akan berbeda, atau variabel bebas lain yang digunakan seperti budaya organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan lain sebagainya. Mengganti objek penelitian pada perusahaan yang lebih besar, seperti perusahaan manufaktur seperti perusahaan semen, perusahaan jasa seperti bank, dan perusahaan dagang seperti Matahari departemen store.

Daftar Pustaka

- Delecta, P. (2016). *Work Life Balance*. 33(4).
- Erlango, D. S., & Sumathi. (2019). *Work Life Balanced Workers Are Productive , Potential and Promising (PPP) Workers (with Special Reference to Chettinad Cement Factory , Karur)*.

- Hamali, arif yusuf. (2017). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (center for academic publishing service).
- Hendriatna. (2019). Pengaruh, Tunjangan Kesejahteraan, Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Jasa Kartini. *Jurnal Ekonomi Perjuangan*.
- Judge, R. &. (2019). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Salemba Empat.
- Mangkunegara, anwar prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. ., & Judge, T. . (2013). *Organizational Behavior*. (P. Education (ed.); 15th ed.).
- Robbins, S. P., & Coutler. (2018). *management, thirteenth edition*. Pearson Education.
- Sudarmanto. (2022). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (tiga). pustaka belajar.
- Sugiyono. (2019a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Syahrizal. (2018). *Dasar-dasar Manajemen*. PT Bumi Aksara.