

**PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN WORK LIFE
BALANCE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
DIMEDIASI EMPLOYEE ENGAGEMENT
(Studi pada Pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat)**

***THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND WORK-LIFE
BALANCE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: THE MEDIATING
ROLE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT
(Study on Employees of the Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat)***

Raveena Farah Evelin^{1)*}, Zulvia Khalid²⁾

^{1)*}Universitas Budi Luhur, farahevelin02@gmail.com

²⁾Universitas Budi Luhur, zulvia.khalid@budiluhur.ac.id

ABSTRAK: Pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Administrasi Jakarta Barat dituntut memiliki ketelitian tinggi dalam pengelolaan dokumen, mampu menghadapi antrean masyarakat, menyelesaikan target pekerjaan, serta menjalin koordinasi yang baik antar unit kerja. Tujuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh perceived organizational support dan work-life balance terhadap organizational citizenship behavior dengan employee engagement sebagai mediasi pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat. Dengan pendekatan kuantitatif yang melibatkan 93 responden dan menggunakan teknik sampling jenuh. Alat data menggunakan metode analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS versi 4.1. Penelitian menunjukkan perceived organizational support berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior dan employee engagement. Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior serta employee engagement. Dan, employee engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior dan tidak memediasi hubungan perceived organizational support, work-life balance dengan organizational citizenship behavior. Hasil penelitian, menyimpulkan perceived organizational support dan work-life balance merupakan faktor berkontribusi meningkatkan organizational citizenship behavior pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat. Employee engagement tidak berperan sebagai mediasi dalam hubungan perceived organizational support, work-life balance, dan organizational citizenship behavior.

Kata Kunci: Perceived Organizational Support, Work-Life Balance, Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior.

ABSTRACT: Employees of the National Land Agency (BPN) Office of the West Jakarta Administrative City are required to have high accuracy in document management, be able to face community queues, complete work targets, and establish good coordination between work units. The purpose of this research is expected to provide a deeper understanding of the influence of perceived organizational support and work-life balance on organizational citizenship behavior with employee engagement as a mediation in employees of the National Land Agency of the West Jakarta Administrative City. With a quantitative approach involving 93 respondents and using saturated sampling techniques. The data tool used the *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) analysis method with the help of the SmartPLS application version 4.1. Research shows that perceived organizational support has a significant effect on organizational citizenship behavior and employee engagement. Work-life balance has a significant effect on organizational citizenship behavior and employee engagement. And, employee engagement does not have a significant effect on organizational citizenship behavior and does not mediate the perceived organizational relationship between support, work-life balance and organizational citizenship behavior. The results of the study concluded that perceived organizational support and work-life balance are factors that contribute to improving organizational citizenship behavior in employees of the National Land Agency of the West

Jakarta Administrative City. Employee engagement does not play a mediated role in perceived organizational support, work-life balance, and organizational citizenship behavior.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Work-Life Balance, Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior.*

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk instansi pemerintah. Meskipun organisasi memiliki sistem kerja, teknologi, dan peraturan yang baik, tujuan organisasi tidak akan tercapai secara optimal tanpa adanya peran pegawai yang menjalankan tugasnya dengan baik (Dessler (2018); Edria et al. (2026)).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku yang penting dalam mendukung efektivitas organisasi serta meningkatkan kualitas pelayanan publik. Adapun indikator OCB menurut Organ (1998) dalam Hattu & Faeni (2025) ialah

1. Altruism : Altruism merupakan perilaku sukarela karyawan untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas atau menghadapi permasalahan pekerjaan tanpa mengharapkan imbalan.
2. Conscientiousness: Conscientiousness merupakan perilaku karyawan yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan organisasi dan melaksanakan pekerjaan melebihi standar minimum yang telah ditetapkan.
3. Sportsmanship: Sportsmanship merupakan kesediaan karyawan untuk menerima kondisi organisasi tanpa banyak mengeluh serta tetap menunjukkan sikap positif ketika menghadapi masalah atau situasi yang kurang menguntungkan.
4. Courtesy: Courtesy merupakan perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerja melalui sikap sopan, saling menghormati, serta berupaya mencegah terjadinya konflik dalam organisasi.
5. Civic Virtue: Civic virtue merupakan perilaku yang menunjukkan kepedulian dan keterlibatan aktif karyawan terhadap keberlangsungan serta perkembangan organisasi.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi munculnya organizational citizenship behavior (OCB) adalah perceived Organizational Support (Bambang et al. (2026); Hasibuan & Khalid (2026)). POS adalah persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka (Tarigan & Salendu, 2026). Menurut studi ini, POS bukan sekadar tentang fasilitas, melainkan tentang bagaimana pegawai merasakan kehadiran organisasi dalam setiap aspek pekerjaannya Nur'aini & Mulyana (2024) yaitu:

1. Organizational Rewards (Penghargaan dari Organisasi): Dimensi ini melihat bagaimana perusahaan
2. Menghargai jerih payah pegawai, baik secara materi maupun non-materi.
3. Working Conditions (Kondisi Kerja); Fokus pada aspek lingkungan dan kenyamanan yang disediakan organisasi agar pegawai bisa bekerja secara optimal.
4. Supervisor Support (Dukungan Atasan): Atasan dianggap sebagai jembatan antara kebijakan perusahaan dengan perasaan pegawai.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi OCB, yaitu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (work-life balance) juga menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi perilaku pegawai. Work-life balance (WLB) memiliki peran penting dalam menciptakan kondisi kerja yang sehat sekaligus mendukung munculnya Organizational Citizenship Behavior (Ardiansyah & Khalid (2026); Hasibuan & Khalid (2026)). Berdasarkan Fisher et al. Sebagaimana dikutip oleh Wijaya et al. (2026), work-life balance (WLB) memiliki empat dimensi utama yang digunakan untuk melihat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seseorang. Yaitu:

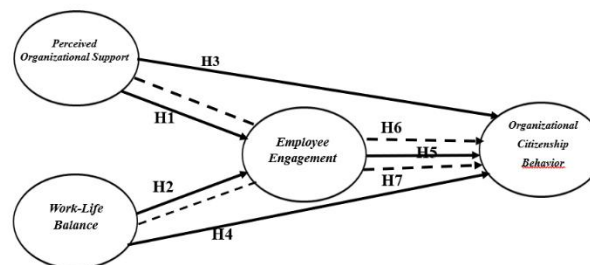
1. Work Interference with Personal Life (Gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi)
2. Personal Life Interference with Work (Gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan)
3. Personal Life Enhancement of Work (Kehidupan pribadi meningkatkan kualitas pekerjaan)
4. Work Enhancement of Personal Life (Pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi)

—Pegawai yang merasa memperoleh dukungan dari organisasi serta mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat engagement yang lebih tinggi. Ketika pegawai merasa terikat dengan pekerjaannya, mereka biasanya akan bekerja dengan antusias,

memiliki rasa tanggung jawab, serta berupaya memberikan hasil terbaik bagi organisasi. Menurut Zhafira et al. (2025), employee engagement menggambarkan tingkat keterlibatan dan antusiasme pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Menurut Schaufeli dan Bakker sebagaimana dikutip oleh Nurlita et al. (2025), yaitu:

1. Vigor (Semangat): Vigor merupakan dimensi yang menggambarkan tingkat energi, ketahanan mental, dan semangat yang dimiliki pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Dedication (Dedikasi): Dedication merupakan dimensi yang mencerminkan tingkat keterlibatan emosional pegawai terhadap pekerjaannya.
3. Absorption (Penghayatan Kerja): Absorption merupakan dimensi yang menggambarkan tingkat konsentrasi dan keterlibatan pegawai dalam pekerjaannya.

Penelitian mengenai hubungan antara perceived organizational support (POS), work-life balance (WLB), employee engagement, dan organizational citizenship behavior (OCB) masih menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa penelitian menyatakan bahwa POS memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Hutabarat, 2023) serta Rustanti et al. (2025) yang berarti semakin tinggi dukungan yang dirasakan pegawai dari organisasi, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai menunjukkan perilaku OCB. Namun penelitian lain menunjukkan bahwa POS tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB Narwastu et al. (2023) serta Pitaloka et al. (2026). Selain itu, penelitian lain menemukan bahwa pengaruh perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui peningkatan employee engagement sebagai variabel mediasi Ramadhan & Riyanto (2024).



Kerangka Teoritis

Gambar 2.1 Kerangka Teoritis

Pengembangan Hipotesis:

- H1: Perceived organizational support berpengaruh signifikan terhadap employee engagement.
H2: Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap employee engagement.
H3: Perceived organizational support berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior.
H4: Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior.
H5: Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior.
H6: Perceived organizational support berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement.
H7: Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian kausalitas. Pendekatan ini bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian melalui pengumpulan data yang berbentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik statistik. Penelitian ini menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang menjadi sampel penelitian.

Populasi dan sampel merupakan elemen penting dalam penelitian karena keduanya menjadi sumber data yang digunakan untuk menjawab tujuan dan permasalahan penelitian. Populasi dalam

penelitian ini Adalah seluruh pegawai Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat yang berjumlah 93 pegawai.

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama melalui responden yang menjadi objek penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

Metode yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Analisis SEM-PLS terdiri atas dua model pengujian, yaitu outer model dan inner model. *Outer model* yang meliputi *Content Validity*, *Convergent Validity*, *Average variance extracted* (AVE) , *Discriminant validity*, Uji reliability dan Uji Model Struktural (*Inner Model*) yang meliputi *R-Square* (R^2), *F-Square*, *Goodness Of Fit*, Uji Multikolinearitas, Uji hipotesis dan Uji Mediasi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Uji Vliditas Factor Loading

Factor loading merupakan nilai loading untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen-instrumen data kuesioner. Standar dari pengukuran factor loading yaitu nilai loading $> 0,6$ dinyatakan cukup dan $> 0,7$ dinyatakan tinggi Hair Jr. et al. (2021). Dengan demikian, seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid dan mampu merefleksikan konstruk yang diukur. Nilai outer loading masing-masing instrumen disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1 Nilai Outer Loading

<i>Outer Loading</i>	POS	WLB	EE	OCB	Keterangan
POS 1	0,863				Valid
POS 2	0,913				Valid
POS 3	0,880				Valid
POS 5	0,903				Valid
POS 6	0,890				Valid
POS 7	0,900				Valid
POS 8	0,876				Valid
POS 9	0,900				Valid
WLB 2		0,827			Valid
WLB 3		0,896			Valid
WLB 4		0,855			Valid
WLB 5		0,871			Valid
WLB 6		0,850			Valid
WLB 7		0,876			Valid
WLB 8		0,860			Valid
WLB 9		0,859			Valid
WLB 10		0,834			Valid
WLB 11		0,890			Valid
WLB 12		0,874			Valid
EE 1			0,854		Valid
EE 2			0,821		Valid
EE 3			0,796		Valid
EE 4			0,771		Valid
EE 5			0,822		Valid
EE 6			0,889		Valid
EE 7			0,872		Valid
EE 8			0,838		Valid
EE 9			0,759		Valid

OCB 2	0,820	Valid
OCB 3	0,795	Valid
OCB 4	0,817	Valid
OCB 5	0,8868	Valid
OCB 7	0,777	Valid
OCB 8	0,796	Valid
OCB 9	0,804	Valid
OCB 10	0,820	Valid
OCB 11	0,773	Valid
OCB 12	0,807	Valid
OCB 13	0,815	Valid
OCB 14	0,827	Valid
OCB 15	0,822	Valid

Sumber: Output SmartPLS 4.1, 2026

Tabel 1, hasil pengujian outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel perceived organizational support, work-life balance, employee engagement, dan organizational citizenship behavior memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Mengacu pada pendapat Hair Jr. et al. (2021), indikator yang memiliki nilai outer loading lebih dari 0,70 dinyatakan memenuhi validitas yang tinggi, sehingga mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara baik.

Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk mengukur interkorelasi internal yaitu korelasi antar indikator didalam model. Standar dari pengukuran average variance extracted (AVE) yaitu nilai koefisien $>0,5$. Berikut merupakan nilai average variance extracted (AVE) pada Tabel 2.

Tabel 2 Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai (AVE)	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,793	Valid
<i>Work-Life Balance</i>	0,745	Valid
<i>Employee Engagement</i>	0,682	Valid
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,658	Valid

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 2 mengenai average variance extracted (AVE), diketahui bahwa variabel variabel perceived organizational support, work-life balance, employee engagement, dan organizational citizenship behavior masing-masing memperoleh nilai AVE sebesar 0,793, 0,745, 0,682, dan 0,658. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas konvergen, karena masing-masing memiliki koefisien AVE $> 0,5$.

Fornell-Larcker Criterion

Fornell-Larcker Criterion merupakan pengujian di mana nilai akar kuadrat average variance extracted (AVE) setiap konstruk laten harus lebih tinggi dari nilai kuadrat dari korelasi tertinggi dengan konstruk laten lainnya. Berikut merupakan nilai Fornell-Larcker pada Tabel 3.

Tabel 3 Fornell-Larcker

Variabel	POS	WLB	OCB	EE
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,891			
<i>Work-Life Balance</i>	0,709	0,863		
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,688	0,668	0,811	
<i>Employee Engagement</i>	0,745	0,647	0,671	0,826

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 3 Fornell-Larcker, dapat diketahui bahwa nilai average variance extracted (AVE) pada seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antarkonstruk dalam model. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan evaluasi Fornell-Larcker. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel telah mampu merefleksikan konstruk yang diukur dengan baik.

Hasil Uji Reliabilitas

Secara umum, pengujian reliabilitas instrumen dalam PLS menggunakan composite reliability yaitu blok indikator yang mengukur suatu konstruk. Berikut merupakan nilai composite reliability pada Tabel 4. Dibawah ini:

Tabel 4 Interpretasi Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Composite Reliability	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,963	0,968	Reliabel
<i>Work-Life Balance</i>	0,966	0,970	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,957	0,961	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	0,941	0,951	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai cronbach alpha > 0,6 dan seluruh variabel memiliki nilai composite variable > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi composite reliability dan memiliki nilai reliabilitas yang tinggi karena nilai composite variable juga > 0,7.

Hasil Pengujian Inner Models

Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas disajikan dalam table 5 berikut:

Tabel 5 Hasil Uji Multikolineritas (VIF)

VIF	
POS → OCB	2,811
POS → EE	2,013
WLB → OCB	2,148
WLB → EE	2,013
EE → OCB	2,400

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diketahui bahwa seluruh nilai VIF berada di bawah 5.0 yang menunjukkan tidak terdapat multikolieniritaas antar variable. Dengan demikian model penelitian ini layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Hasil Uji R- Square

Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai variasi pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut merupakan nilai R- square pada Tabel 6.

Tabel 6 R-square

Variabel	R-square	R-square Adjusted
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	0,571	0,557
<i>Employee Engagement (Z)</i>	0,583	0,574

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 6 R-square dijelaskan bahwa variabel perceived organizational support dan work-life balance memiliki pengaruh dengan kategori moderat (sedang) terhadap employee engagement dengan nilai R-square sebesar 0,583. Selain itu, variabel perceived organizational support, work-life balance, dan employee engagement juga memiliki pengaruh dengan kategori moderat (sedang) terhadap organizational citizenship behavior dengan nilai R-square sebesar 0,571.

Hasil Uji F- square

Pengukuran efek ini digunakan untuk mengevaluasi apakah konstruk prediktor jika dihilangkan akan memiliki dampak besar pada nilai nilai R-square dari konstruk-konstruk endogen. Nilai F-square sebesar 0,02 untuk ukuran efek kecil, 0,15 untuk ukuran efek sedang, dan 0,35 untuk ukuran efek besar. Berikut merupakan nilai F-square pada Tabel 4.7 dibawah ini.

Tabel 7 F-Square

Variabel	F-Square
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,061
<i>Work-Life Balance</i>	0,095
<i>Employee Engagement</i>	0,075

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 7 F-square dapat disimpulkan hasil pengujian efek sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian F-square, variabel perceived organizational support memiliki efek yang kecil terhadap variabel organizational citizenship behavior dengan nilai sebesar 0,061.
2. Berdasarkan hasil pengujian F-square, variabel work-life balance memiliki efek yang kecil terhadap variabel organizational citizenship behavior dengan nilai sebesar 0,095.
3. Berdasarkan hasil pengujian F-square, variabel employee engagement memiliki efek yang kecil terhadap variabel organizational citizenship behavior dengan nilai sebesar 0,075.

Hasil Uji Goodness of Fit (GOF)

Dalam penelitian ini, pengujian Goodness of Fit dievaluasi menggunakan nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR). Menurut Hair Jr. et al. (2021), model penelitian dinyatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik apabila nilai SRMR berada di bawah 0,08, disajikan dalam table 8 berikut:

Tabel 8 Hasil Uji Goodness of Fit (SRMR)		
Kriteria	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,061	0,061

Sumber: Data Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 8, diketahui bahwa nilai SRMR pada Saturated Model sebesar 0,061 dan nilai SRMR pada Estimated Model sebesar 0,061. Nilai tersebut berada di bawah batas kriteria 0,08, sehingga menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang baik (good fit).

Dengan demikian, model penelitian ini dinyatakan layak dan memenuhi kriteria Goodness of Fit sehingga dapat digunakan untuk pengujian hipotesis dan analisis hubungan antarvariabel penelitian.

Hasil Uji Hipotesis dan Pembahasan

Dalam pengujian hipotesis dengan menggunakan metode bootstrapping, model penelitian dilihat dari uji direct effect (efek langsung) untuk membuktikan keberhasilan penelitian dengan menggunakan variabel-variabel dalam penelitian. Hasil uji hipotesis yang menunjukkan hasil pengujian tingkat signifikansi yang dilihat melalui t-statistik atau p-values disajikan pada tabel 4.9

Tabel 9 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel	t-statistik	p-value
POS -> OCB	2,010	0,045
POS -> EE	5,487	0,000
EE -> OCB	1,934	0,053
WLB -> OCB	2,582	0,010
WLB -> EE	2,118	0,034

Sumber: Data Diolah, 2026

Hasil Uji Langsung

Penelitian ini mengajukan lima hipotesis yang diuji menggunakan pendekatan PLS-SEM. Tingkat signifikansi pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen ditentukan berdasarkan nilai t-statistik yang diperoleh dari hasil pengujian. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai t-statistik > 1,96 pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ (two-tailed). Selain itu, pengujian juga mengacu pada nilai p-value, di mana hipotesis nol (H_0) ditolak apabila nilai p-value < 0,05. Sementara itu, arah hubungan antarvariabel dapat diketahui melalui nilai original sample, sehingga dapat ditentukan apakah pengaruh yang dihasilkan bersifat positif atau negatif Hair Jr. et al. (2021). Adapun ringkasan hasil pengujian pengaruh langsung disajikan sebagai berikut:

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hubungan perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perceived organizational support berpengaruh signifikan secara langsung terhadap organizational citizenship behavior pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat.

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hubungan antara perceived organizational support dan employee engagement menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value

lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perceived organizational support berpengaruh signifikan secara langsung terhadap employee engagement pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat.

Pengaruh Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hubungan antara employee engagement dan organizational citizenship behavior menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value lebih besar dari 0,05, sehingga H_0 diterima dan H_3 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa employee engagement tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap organizational citizenship behavior pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hubungan antara work-life balance dan organizational citizenship behavior menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_4 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan secara langsung terhadap organizational citizenship behavior pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Organizational Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hubungan antara work-life balance dan employee engagement menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_5 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan secara langsung terhadap employee engagement pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat.

Hasil Uji Tidak Langsung

Uji mediasi (indirect effect) dilakukan untuk menganalisis pengaruh tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi dalam model penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan mengacu pada nilai t-statistik dan p-value Hair Jr. et al. (2021). Dalam penelitian ini, pengujian signifikansi menggunakan pendekatan PLS-SEM, di mana suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai t-statistik $> 1,96$ pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ (two-tailed). Selain itu, keputusan pengujian hipotesis juga didasarkan pada nilai p-value, yaitu H_0 ditolak apabila nilai p-value $< 0,05$. Sementara itu, arah hubungan antarvariabel dapat diketahui melalui nilai original sample, sehingga dapat ditentukan apakah pengaruh tidak langsung yang dihasilkan bersifat positif atau negatif. Adapun ringkasan hasil pengujian pengaruh tidak langsung disajikan dalam table 4.10 berikut:

Tabel 10 Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	T-Statistik	P-Value
POS $\rightarrow$ EE $\rightarrow$ OCB	1,768	0,077
WLB $\rightarrow$ EE $\rightarrow$ OCB	1,419	0,156

Sumber: Data Diolah, 2026

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dimediasi Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hubungan tidak langsung antara perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value lebih besar dari 0,05, sehingga H_0 diterima dan H_6 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa employee engagement tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Organizational Citizenship Behavior dimediasi Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, hubungan tidak langsung antara work-life balance terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil dari 1,96 dan nilai p-value lebih besar dari 0,05, sehingga H_0 diterima dan H_7 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa employee engagement tidak

mampu memediasi secara signifikan pengaruh work-life balance terhadap organizational citizenship behavior pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat.

D. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut. Perceived organizational support terbukti berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada pegawai Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat. Semakin tinggi dukungan yang diberikan organisasi kepada pegawai, semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku organizational citizenship behavior.

1. Perceived organizational support terbukti berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Artinya, dukungan organisasi yang semakin baik akan meningkatkan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan maupun organisasi.
2. Employee engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat keterikatan pegawai belum mampu secara langsung mendorong terbentuknya perilaku organizational citizenship behavior.
3. Work-life balance terbukti berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai, semakin tinggi pula perilaku organizational citizenship behavior yang ditunjukkan. Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Kondisi ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi.
4. Employee engagement tidak mampu memediasi pengaruh perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior. Dengan demikian, pengaruh perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior terjadi secara langsung, bukan melalui employee engagement.
5. Employee engagement juga tidak mampu memediasi pengaruh work-life balance terhadap organizational citizenship behavior. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan work-life balance belum dapat meningkatkan organizational citizenship behavior melalui employee engagement.

Saran

Saran bagi Badan Pertanahan Nasional Kota Administrasi Jakarta Barat

- a. Organisasi diharapkan terus meningkatkan perceived organizational support melalui pemberian apresiasi, perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, penerapan kebijakan yang adil, serta komunikasi yang efektif agar perilaku organizational citizenship behavior pegawai semakin meningkat.
- b. Organisasi perlu mempertahankan dan meningkatkan kebijakan yang mendukung work-life balance, seperti pengaturan beban kerja yang seimbang, fleksibilitas dalam pengelolaan waktu kerja, serta dukungan terhadap kebutuhan pribadi pegawai sehingga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tetap terjaga.
- c. Berdasarkan hasil penelitian, mengindikasikan bahwa meskipun pegawai merasakan dukungan organisasi dan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik, kondisi tersebut belum tentu meningkatkan keterikatan pegawai yang kemudian mendorong munculnya perilaku OCB. Kemungkinan perilaku OCB pada pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, kepuasan kerja, maupun nilai-nilai pelayanan publik yang telah melekat pada pegawai. Oleh karena itu, organisasi disarankan tidak hanya berfokus pada peningkatan employee engagement, tetapi juga memperkuat faktor-faktor lain yang berpotensi meningkatkan perilaku OCB.

Saran bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi organizational citizenship behavior, seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, maupun motivasi kerja.
- b. Penelitian berikutnya dapat dilakukan pada instansi atau organisasi lain dengan karakteristik responden yang lebih beragam sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

- c. Penelitian selanjutnya juga disarankan menggunakan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian lebih representatif.
- d. Peneliti selanjutnya disarankan mempertimbangkan penggunaan variabel mediasi atau moderasi lain, seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, psychological empowerment, organizational commitment, atau budaya organisasi, sehingga mekanisme hubungan antarvariabel dapat dijelaskan secara lebih komprehensif.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, K. M., & Khalid, Z. (2026). Pengaruh Work Life Balance dan Dukungan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan CV. Star International). *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis Dan Ekonomi | JIMBE*, 3(6), 46–57. <https://malaqbipublisher.com/index.php/JIMBE>
- Bambang, A. Z., Elfiswandi, & Yulismi. (2026). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada. *Jurnal Daya Saing*, XII(1), 327–336.
- Dessler, G. (2018). *Human Resource Management-Pearson (2020)*. In *Human resource management / Gary Dessler*. Florida International University.
- Edria, J. R., Fahmidah, A. A., & Nugroho, P. A. (2026). Penguatan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Peningkatan Mutu Layanan ARTICLE INFO ABSTRAK. *Journal of Organizational Analysis and Performance*, 2(2), 325–334. <https://doi.org/10.64845/optimanus.v2i1>
- Hair Jr., J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., Sarstedt, M., P. Danks, N., & Ray, S. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R AAWorkbook*. <http://www>.
- Hasibuan, M. Y., & Khalid, Z. (2026). Pengaruh Work-Life Balance, Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Riset Manajemen*, 4(1), 01–14. <https://doi.org/10.54066/jurma.v4i1.3746>
- Hattu, S., & Faeni, D. P. (2025). STRATEGI PENINGKATAN PRODUKTIVITAS MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: STUDI PADA PT DYSTAR COLOURS INDONESIA. *SINERGI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(9), 4164–4175. <https://doi.org/10.62335>
- Hutabarat, A. M. (2023). Dampak Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Komitmen Organisasi di PTPN IV. *JAMEK (JURNAL AKUTANSI MANAJEMEN EKONOMI DAN KEWIRAUSAHAAN)*, 05(02), 373–383.
- Narwastu, V. Y., Widjaja, D. C., & Setiawan, R. (2023). Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Employee Development (ED) dan Organizational Commitment (OC) sebagai Variabel Mediasi pada Tenaga Kependidikan di Salah Satu Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 14(2), 139–160. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.42113>
- Nur'aini, N. A., & Mulyana, O. P. (2024). Hubungan Perceived Organizational Support dan Flourishing pada Karyawan The Relationship between Perceived Organizational Support and Flourishing on Employees. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(02), 1009–1028. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v11n2.p1009-1028>
- Nurlita, L., Karhab, M. R. S., & Jubaidi. (2025). Pengaruh Employee Engagement Dan Job Satisfaction Terhadap Komitmen Organisasi. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 4(3), 1595–1606.
- Pitaloka, R. I., Febriana, A., Insih, K., & Haziroh, A. L. (2026). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA PERUSAHAAN MARITIM: MELALUI BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT. *JMD: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 9(1), 75–89. <https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD>
- Ramadhan, A., & Riyanto, S. (2024). The Influence of Leader Member Exchange and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Indonesian Business Review*, 3(1), 9–22. <https://doi.org/10.54099/ijibr.v3i1.868>
- Rustanti, R., Jufri, A., & Risdianto. (2025). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dimoderasi oleh Komitmen Kerja. *Indonesia Economic Journal*, 1(2), 944–975. <https://doi.org/10.63822/9q5tr670>

- Tarigan, E. R. B., & Salendu, A. (2026). The Role of Perceived Organizational Support and Employee Engagement on Turnover Intention: Evidence from a Public Accounting Firm in Indonesia. *Dinasti International Journal of Management Science*, 7(3), 456–460. <https://doi.org/10.38035/dijms.v7i3.6182>
- Wijaya, M., Manurung, J. T. M. C. C., Wahyuni, A. R., Mu'tadin, Z., & Mahdiana, Y. (2026). Work Life Balance Psychometric: A New WLB Scale for ASN Employees. *Journal of Islamic Psychology and Behavioral Sciences*, 4(2), 151–173. <http://jurnal.dokicti.org/index.php/JIPBS/index>
- Zhafira, N. H., Damrus, & Ertika, Y. (2025). Employee Engagement di Indonesia Pasca Pandemi. *Future Academia : The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 3(1), 236–246. <https://doi.org/10.61579/future.v3i1.283>