

BIG-FIVE PERSONALITY TRAITS DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN DI SURABAYA: PERAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI MEDIATOR

¹ Bethania Novemiadi, ² Eben Ezer Nainggolan, ³ Etik Darul Muslikah

^{1,2,3} Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Jl. Semolowaru No. 45, Surabaya 60118, Jawa Timur
¹bethanianovemiadi@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional yang berupaya melihat hubungan antara Big-Five Personality Traits (BFPT) dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Work-Life Balance (WLB) sebagai mediator. Responden penelitian ini merupakan para karyawan di Surabaya sebanyak 236 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda, pearson product moment, spearman's rho, dan mediation analysis. Hasil penelitian menunjukkan BFPT memiliki hubungan dengan OCB dengan besaran sumbangsih 14,2%. Terdapat dua dimensi BFPT yaitu Extraversion dan Openness to Experience yang memiliki hubungan positif dengan OCB. BFPT dan seluruh dimensinya memiliki hubungan positif dengan WLB. Pada hubungan WLB dengan OCB ditemukan tidak terdapat signifikansi. Uji mediasi menunjukkan WLB mampu memediasi hubungan BFPT dan OCB secara parsial, sedangkan pada analisis dimensi BFPT, WLB mampu memediasi hanya dimensi Emotional Stability dengan OCB yang bernilai mediasi penuh. Penelitian ini dapat menjadi landasan pembentukan regulasi perusahaan agar dapat mencapai tingkat OCB karyawan yang lebih baik.

Kata Kunci: kepribadian, perilaku kewarganegaraan organisasi, keseimbangan kehidupan-kerja, karyawan

Abstract

This research is a correlational quantitative research that seeks to see the relationship between the Big-Five Personality Traits (BFPT) and Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Work-Life Balance (WLB) as a mediator. The respondents of this research were 236 employees in Surabaya. The analysis techniques used are multiple regression analysis, Pearson product moment, Spearman's rho, and mediation analysis. The research results show that BFPT has a relationship with OCB with a contribution of 14.2%. There are two dimensions of BFPT, namely Extraversion and Openness to Experience, which have a positive relationship with OCB. BFPT and all its dimensions have a positive relationship with WLB. The relationship between WLB and OCB found no significance. The mediation test showed that WLB was able to partially mediate the relationship between BFPT and OCB, whereas in the BFPT dimensional analysis, WLB was able to mediate only the Emotional Stability dimension with OCB which had full mediation value. This research can be a basis for forming company regulations to achieve better levels of employee OCB.

Keywords: personality, organizational citizenship behavior, work-life balance, employee

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan salah satu elemen penting dalam dunia usaha, akan tetapi bagaimana cara mengelola karyawan dan meningkatkan daya saing usaha menjadi suatu hal yang perlu diperhatikan. Pada tahun 2021, Menteri Tenaga Kerja pernah memberikan pernyataan akan upah karyawan di Indonesia secara nasional masih terlalu tinggi apabila dibandingkan dengan produktivitas yang dihasilkan (Noorca, 2021). Lebih lanjut, disebutkan bahwa efektivitas tenaga kerja di Indonesia masih berada pada urutan ke-13 se-Asia. Timpangnya antara upah yang harus dibayarkan pengusaha dengan tingkat produktivitas karyawan menjadi permasalahan di kota Surabaya dimana kota Surabaya merupakan kota dengan upah minimum tertinggi di Jawa Timur (Idris, 2023). Menurut data Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur (2022), Kota Surabaya berada pada posisi kedua sebagai kota/kabupaten dengan perusahaan manufaktur skala sedang dan besar terbanyak di Provinsi Jawa Timur dengan jumlah 823 unit perusahaan manufaktur skala sedang dan besar. Banyaknya perusahaan ini mengindikasikan semakin ketatnya persaingan di kota Surabaya.

Tingginya upah yang harus diberikan, banyaknya jumlah karyawan yang harus digaji, semakin maraknya jumlah pesaing industri, serta rendahnya produktivitas ini menjadi permasalahan serius yang harus ditangani oleh perusahaan. Hal ini mendorong perusahaan untuk terus mengupayakan peningkatan-peningkatan agar perusahaan dapat tetap bertahan dan bersaing. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah peningkatan sumber daya manusia (SDM). SDM sebagai aset penting harus dapat dimaksimalkan agar meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Suksesnya sebuah organisasi dapat terjadi apabila karyawannya bersedia melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya. Banyaknya tenaga kerja dalam perusahaan seperti yang dijelaskan di atas memunculkan potensi banyak pula permasalahan yang dapat muncul. Suatu permasalahan yang dialami satu karyawan dapat menghambat mobilitas perusahaan. Apabila karyawan dapat saling bahu membahu sebagai satu kesatuan organisasi, maka tujuan organisasi dapat lebih cepat tercapai dengan mengatasi permasalahan tiap karyawan bersama-sama. Perilaku membantu pekerjaan orang lain di luar kewenangannya atau bisa dikatakan sebagai ekstra peran yang dimaksudkan disebut juga sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Saraswati & Hakim (2019) dalam penelitiannya terhadap 58 pegawai Dinas Pendidikan kota Malang menunjukkan sebanyak 45% atau 26 karyawan memiliki tingkat OCB yang rendah. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Candra & Frendika (2023) dalam penelitiannya pada 30 karyawan KPBS (Koperasi Peternakan Bandung Selatan) Pangalengan Unit Kesehatan yang menunjukkan 53,3% karyawan memiliki tingkat OCB yang rendah pula. Penelitian yang dilakukan pada 75 karyawan distributor alat rumah tangga di Surabaya menunjukkan sebesar

69,3% karyawan memiliki OCB pada tingkatan sedang dan 12% karyawan memiliki OCB pada tingkat rendah (Putri & Izzati, 2023). Penelitian-penelitian tersebut menguatkan dugaan bahwa tingkat OCB yang dimiliki karyawan di Indonesia masih relatif rendah.

OCB merupakan perilaku penting dan berpengaruh dalam perkembangan perusahaan. Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya hubungan signifikan dengan arah positif antara OCB dengan kinerja karyawan (Hermawan dkk, 2020; Novitasari dkk, 2020; Purwanto, 2022; Qalati dkk, 2022; Widarko & Anwarodin, 2022). Hal ini menunjukkan apabila karyawan memiliki tingkat OCB yang baik, besar kemungkinan kinerja karyawan juga baik. Sebaliknya, jika karyawan memiliki OCB rendah, kinerja karyawan diprediksi buruk pula. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai sebagai ganti upah yang diberikan menjadi hal terpenting yang diharapkan pengusaha.

Selain mampu mempengaruhi produktivitas karyawan, OCB juga berpengaruh pada keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Penelitian-penelitian terdahulu mengungkapkan adanya hubungan negatif antara OCB dengan intensi karyawan untuk keluar dari pekerjaannya (Ishfaq dkk, 2022; Li & Xie, 2022; Manoppo, 2020; Masood dkk, 2020). Dapat dikatakan semakin tinggi tingkat OCB karyawan, akan semakin rendah pula keinginannya untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya (*resign*). Hal ini memperkuat pentingnya kesadaran untuk meningkatkan OCB di perusahaan agar dapat mencegah karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya sehingga meminimalisir adanya pengeluaran tambahan untuk melakukan seleksi dan rekrutmen serta menghindari keluarnya karyawan berpotensi, terutama karyawan yang telah diberikan banyak investasi pelatihan dan pengembangan karyawan oleh perusahaan. Berdasarkan pemaparan di atas, diketahui OCB sebagai perilaku penting untuk mencapai tujuan organisasi sehingga perlu faktor apa saja yang dapat mempengaruhi OCB.

Jika dilihat berdasarkan pembagian secara demografis, OCB dapat dipengaruhi berdasarkan jenis kelamin dan usia dimana perilaku menolong diluar tanggung jawabnya pada karyawan cenderung muncul pada karyawan laki-laki dengan usia yang lebih tua (Ajlouni dkk, 2021). OCB juga diketahui dapat dipengaruhi oleh status pernikahan serta tingkat pendidikannya dimana OCB lebih mungkin dilakukan oleh karyawan yang telah menikah dan memiliki pendidikan rendah (Olcer & Coban, 2021).

OCB pada karyawan dapat dipengaruhi oleh jenis kepribadian karyawan tersebut. Allport (1927) mengungkapkan kepribadian merupakan perilaku yang dihasilkan dari integrasi berbagai kebiasaan individu. Dengan mengetahui kepribadian individu maka dapat diprediksi pula perilaku tersebut. Salah satu bentuk kepribadian yaitu *Big-Five Personality Traits* (BFPT) merupakan variabel kepribadian yang dapat digunakan untuk memprediksi OCB karyawan.

Penelitian terdahulu mengungkapkan BFPT memiliki hubungan positif dengan OCB (Biki dkk, 2023; Mete, 2020; Purwana dkk, 2021; Udin & Yuniawan, 2020). BFPT memiliki lima dimensi yaitu *Extraversion*, *Agreeableness*, *Conscientiousness*, *Neuroticism*, dan *Openness to Experience* (John & Srivastava, 1999). Kelima dimensi yang diajukan ini merupakan perwakilan spektrum yang dimiliki manusia dimana *Extraversion* berlawanan dengan *Introversion*, *Agreeableness* berlawanan dengan *Antagonism*, *Conscientiousness* berlawanan dengan *Lack of Direction*, *Neuroticism* berlawanan dengan *Emotional Stability*, dan *Openness* berlawanan dengan *Closedness to Experience*.

H1: *Big-Five Personality Traits* memiliki hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di Surabaya

Selain kepribadian, OCB juga dapat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam mempertahankan keseimbangan antara tanggung jawabnya di tempat kerja dengan pemenuhan kehidupan pribadinya. Kondisi keseimbangan tersebut disebut dengan *Work-Life Balance (WLB)*. Penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan antara WLB dengan OCB dimana jika WLB karyawan tinggi maka prediksinya adalah karyawan tersebut akan lebih memungkinkan secara sukarela membantu rekan kerja/mengemban pekerjaan kantor yang bukan tanggung jawabnya (Choi & Lee, 2020; Heriyadi dkk, 2020; Thevanes & Harikaran, 2020). Walau demikian, hasil penelitian ini sempat dibantah pada penelitian yang dilakukan Shakir & Siddiqui (2018) pada 540 karyawan perbankan dan telekomunikasi di Pakistan dimana WLB tidak memiliki hubungan dengan OCB melainkan terdapat pengaruh mediasi dari persepsi dukungan organisasi. Tidak hanya berperan sebagai variabel yang mempengaruhi, dalam beberapa penelitian juga disebutkan bahwa WLB dapat dipengaruhi oleh tipe kepribadian yang dimiliki individu (Joseph, 2022; Soni & Bakhru, 2019). Individu dengan kepribadian tertentu akan memiliki kecenderungan dalam mengeluarkan upaya-upaya pencapaian keseimbangan pada tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadinya.

Individu dengan kepribadian tertentu memiliki kecenderungan untuk melakukan ekstra peran yang dapat membantu pertumbuhan organisasi, namun apabila karyawan tidak dapat menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan enggan membantu rekan kerja atau mengemban tanggung jawab lain pada pekerjaannya. Kondisi keseimbangan kehidupan-kerja dapat membuat karyawan tidak keberatan jika menambah beban kerjanya.

H2: *Work-Life Balance* mampu memediasi hubungan antara *Big-Five Personality Traits* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di Surabaya

Berdasarkan uraian di atas, WLB dapat menjadi penghubung (mediator) pada hubungan antara kepribadian dengan OCB karyawan. OCB yang baik akan menjadi aspek vital bagi perusahaan sehingga menjadi dasar pentingnya penelitian ini untuk dilakukan. Oleh karenanya, peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara *Big-Five Personality Traits* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di Surabaya dengan *Work-Life Balance* sebagai variabel mediator.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional dengan tiga variabel yaitu *Big-Five Personality Traits* (BFPT) sebagai variabel independen (X), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel dependen (Y), dan *Work-Life Balance* (WLB) sebagai variabel mediator (M). Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *accidental sampling* dengan kriteria sedang bekerja dan berdomisili di Surabaya. Pengambilan sampel dilakukan dengan penyebaran *google form* sejak tanggal 15 Oktober 2023 hingga 30 November 2023 dan didapatkan sebanyak 236 orang bersedia sebagai partisipan penelitian.

Terdapat tiga skala yang digunakan untuk mengukur ketiga variabel dalam penelitian ini. OCB diukur dengan menggunakan *Organizational Citizenship Behavior Checklist* (OCB-C) yang dikembangkan oleh Fox dkk. (2012) berdasarkan konsep teori Williams & Anderson (1991). Contoh item sebagai berikut '*Membantu karyawan baru mendapatkan pemahaman akan pekerjaannya*' dan '*Menjadi sukarelawan untuk tugas kerja tambahan*'. OCB-C terdiri atas 20 item *favorable* menggunakan skala Likert dengan rentang 1 (Hampir Tidak Pernah) hingga 5 (Hampir Setiap Hari). Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas didapatkan skor koefisien korelasi yang bergerak dari 0,264 hingga 0,628 dengan skor *Cronbach's Alpha* sebesar 0,872 sehingga dinyatakan sebanyak 20 item OCB-C dapat digunakan untuk mengukur OCB karyawan.

BFPT diukur dengan menggunakan *Big Five Inventory* (BFI) yang dikembangkan oleh John & Srivastava (1999) berdasarkan konsep teori Goldberg (1990). Contoh item sebagai berikut '*Senang berbicara*' dan '*Mudah sedih*'. BFI terdiri atas 44 item *favorable* dan *unfavorable* menggunakan skala Likert dengan rentang 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Dari 5 dimensi yang ada pada BFI, peneliti melakukan pembalikan skor pada dimensi *Neuroticism* menjadi dimensi *Emotional Stability*. Pembalikan ini didasarkan atas pertimbangan bahwa dimensi *Neuroticism* memiliki korelasi negatif dengan dimensi lainnya (John & Srivastava, 1999). Uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan peneliti menunjukkan sebanyak 8 item dinyatakan gugur. Setelah item yang gugur dikeluarkan, didapatkan skor koefisien korelasi yang bergerak dari 0,270 hingga 0,603 dan skor *Cronbach's Alpha* 0,912

sehingga dinyatakan sebanyak 36 item BFI dapat digunakan untuk mengukur kepribadian karyawan.

WLB diukur dengan menggunakan *Work-Life Balance Scale* (WLBS) yang dikembangkan oleh Rincy & Panchanatham (2010) berdasarkan konsep teori Fisher (2001). Contoh item sebagai berikut 'Pekerjaan saya terganggu karena saya harus berbagi waktu untuk rumah' dan 'Saya tidak dapat berkonsentrasi dalam pekerjaan karena masalah pekerjaan mengurus rumah'. WLBS terdiri atas 42 item favorable dan unfavorable menggunakan skala Likert dengan rentang 1 (Hampir Tidak Pernah) hingga 5 (Hampir Selalu). Uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan peneliti menunjukkan sebanyak 1 item dinyatakan gugur. Setelah item yang gugur dikeluarkan, didapatkan skor koefisien korelasi yang bergerak dari 0,351 hingga 0,674 dan skor Cronbach's Alpha 0,940 sehingga dinyatakan sebanyak 41 item WLBS dapat digunakan untuk mengukur upaya karyawan menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

Sebelum dilakukan uji hipotesis, peneliti melakukan uji prasyarat dengan melakukan uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis menggunakan uji analisis regresi berganda untuk melihat hubungan BFPT dan OCB, uji *pearson's product moment* untuk melihat hubungan WLB dan OCB, dan uji spearman's rho untuk melihat hubungan BFPT dan WLB dengan bantuan SPSS versi 25. Peneliti juga menggunakan uji *mediation analysis* untuk melihat peran mediasi WLB pada hubungan BFPT dan OCB dengan bantuan JASP versi 0.16.1.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data demografis partisipan dapat dilihat pada tabel 1. Terdapat penyebaran partisipan yang relatif seimbang berdasarkan jenis kelamin yaitu sebanyak 120 orang partisipan (50,85%) berjenis kelamin laki-laki dan 116 orang partisipan (49,15%) berjenis kelamin perempuan.

Jika dilihat berdasarkan pembagian usia, sebanyak 165 orang partisipan (69,92%) berada pada usia dibawah 25 tahun, sebanyak 46 orang partisipan (19,49%) berusia 25 – 35 tahun, sebanyak 12 orang partisipan (5,08%) berusia 36 – 45 tahun, dan 13 orang partisipan (5,51%) partisipan berusia di atas 45 tahun.

Sebanyak 1 orang partisipan (0,42%) memiliki pendidikan terakhir SD/ sederajat, sebanyak 3 orang partisipan (1,27%) berpendidikan SMP/ sederajat, sebanyak 143 orang partisipan (60,59%) memiliki pendidikan terakhir SMA/ sederajat, sebanyak 10 orang partisipan (4,24%) berpendidikan D1/D2/D3, sebanyak 73 orang partisipan (30,93%) memiliki pendidikan terakhir S1/D4, sebanyak 3 orang partisipan (1,27%) berpendidikan S2, dan sebanyak 3 orang partisipan (1,27%) berpendidikan S3.

Berdasarkan status pernikahan yang dimiliki partisipan, sebanyak 43 orang partisipan (18,22%) telah menikah dan sebanyak 193 orang partisipan (81,78%) memiliki status belum menikah.

Pengalaman bekerja para partisipan dalam penelitian ini berada pada rentang 1 tahun hingga 30 tahun dengan rata-rata lama bekerja sejumlah 3,68 tahun.

Tabel 1. Data Demografis Partisipan

Variabel Demografis	Kategori	F	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	120	50,85%
	Perempuan	116	49,15%
Usia	< 25 tahun	165	69,92%
	25 – 35 tahun	46	19,49%
	36 – 45 tahun	12	5,08%
	> 45 tahun	13	5,51%
Pendidikan	SD/ sederajat	1	0,42%
	SMP/ sederajat	3	1,27%
	SMA/ sederajat	143	60,59%
	D1/D2/D3	10	4,24%
	S1/D4	73	30,93%
	S2	3	1,27%
Status Pernikahan	Menikah	43	18,22%
	Belum Menikah	193	81,78%
Lama Bekerja	Rentang	1 – 30 tahun	
	Rata-rata	3,68 tahun	

Sumber: Data Peneliti

Hasil uji normalitas didapatkan signifikansi sebesar 0,200 ($p > 0,05$) yang menunjukkan sebaran data penelitian tergolong normal. Pada uji linearitas antara variabel OCB dan BFPT didapatkan signifikansi sebesar 0,872 ($p > 0,05$), antara variabel OCB dan WLB sebesar 0,44 ($p > 0,05$), dan WLB-OCB sebesar 0,043 ($p < 0,05$) sehingga dinyatakan sebaran data linear kecuali pada hubungan variabel WLB dan BFPT. Hasil uji multikolinearitas untuk membuktikan tidak adanya interkorelasi antar dimensi dalam BFPT didapatkan nilai toleransi pada rentang 0,479 hingga 0,659 ($Tolerance > 0,10$) dan nilai VIF pada rentang 1,517 hingga 2,089 ($VIF < 10$) sehingga dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji heteroskedastisitas untuk melihat ada tidaknya kesamaan regresi pada hubungan variabel dilakukan pada hubungan BFPT dan OCB menunjukkan nilai signifikansi pada rentang 0,201 hingga 0,950 ($p > 0,05$) sehingga dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan pada hubungan BFPT dan WLB

didapatkan nilai signifikansi pada rentang 0,028 hingga 0,774 ($p < 0,05$) sehingga dinyatakan terjadi heteroskedastisitas.

Hasil uji analisis regresi linear berganda pada BFPT dan OCB menunjukkan nilai F sebesar 7,601 dan signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$) yang menunjukkan bahwa kepribadian memiliki pengaruh terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi yang ditunjukkan karyawan sehingga **H1 diterima** (Lihat Tabel 2). Adapun besaran sumbangsih kepribadian karyawan pada tingkat OCB-nya sebesar 14,2% ($R^2 = 0,142$).

Tabel 2. Uji Analisis Regresi Linear Berganda Mayor

Variabel	R2	F	Signifikansi	Keterangan
BFPT – OCB	0,142	7,601	0,000	Signifikan

Sumber: SPSS

Jika dilihat pada hubungan antara dimensi BFPT dan OCB, maka diketahui bahwa terdapat dua dimensi kepribadian yang berpengaruh terhadap OCB karyawan yaitu dimensi *extraversion* dengan nilai t sebesar 2,534 dan signifikansi 0,012 ($p < 0,05$) serta dimensi *openness to experience* dengan nilai t sebesar 2,902 dan signifikansi 0,001 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kepribadian senang bersosialisasi dan terbuka akan pengalaman-pengalaman baru akan berpotensi menunjukkan perilaku menolong pada saat bekerja sekalipun bukan bagian dari tanggung jawabnya. Hasil pengujian lengkap pada seluruh dimensi BFPT terhadap OCB dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Uji Analisis Regresi Linear Berganda Minor

Variabel	t	Signifikansi	Keterangan
<i>Extraversion</i>	2,534	0,012	Signifikan
<i>Agreeableness</i>	0,228	0,820	Tidak Signifikan
<i>Conscientiousness</i>	0,998	0,319	Tidak Signifikan
<i>Emotional Stability</i>	-1,935	0,054	Tidak Signifikan
<i>Openness to Experience</i>	2,902	0,004	Signifikan

Sumber: SPSS

Hasil pengujian hubungan pada BFPT dan WLB yang dilakukan dengan uji *spearman's rho* menunjukkan BFPT dan seluruh dimensinya memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap WLB karyawan (Lihat tabel 4). BFPT memiliki nilai koefisien korelasi sebesar 0,463 dan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) sedangkan pada dimensi-dimensinya memiliki koefisien korelasi pada rentang 0,271 hingga 0,463 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$).

Tabel 4. Uji *Spearman's Rho*

Variabel	r	Signifikansi	Keterangan
BFPT	0,463	0,000	Signifikan
<i>Extraversion</i>	0,362	0,000	Signifikan
<i>Agreeableness</i>	0,328	0,000	Signifikan
<i>Conscientiousness</i>	0,438	0,000	Signifikan
<i>Emotional Stability</i>	0,398	0,000	Signifikan
<i>Openness to Experience</i>	0,271	0,000	Signifikan

Sumber: SPSS

Hasil pengujian hubungan antara WLB dan OCB dengan menggunakan uji *Pearson's Product Moment* diketahui nilai koefisien korelasi sebesar -0,023 dan signifikansi 0,721 ($p > 0,05$) yang menunjukkan bahwa tidak ada signifikansi hubungan antara WLB dan OCB (Lihat tabel 5). Dapat ditarik kesimpulan bahwa upaya karyawan dalam menyeimbangkan tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadinya tidak memiliki hubungan dengan perilaku menolong diluar tanggung jawabnya.

Tabel 5. Uji *Pearson's Product Moment*

Variabel	r	Signifikansi	Keterangan
WLB – OCB	-0,023	0,721	Tidak Signifikan

Sumber: SPSS

Untuk menguji peran mediasi WLB pada hubungan BFPT dan OCB, peneliti menggunakan *mediation analysis* dan didapatkan Z-value pada efek tidak langsung sebesar -2,733 dan signifikansi 0,006 ($p < 0,05$), sedangkan pada efek langsungnya didapatkan Z-value sebesar 5,701 dan signifikansi $< 0,001$ (Lihat Tabel 6). Dapat disimpulkan bahwa WLB memiliki peran mediasi secara parsial pada hubungan antara BFPT dan OCB karyawan sehingga **H2 diterima**.

Tabel 6. Uji *Mediation Analysis* Mayor

Variabel	Z-value	Signifikansi	Keterangan
Direct Effect			
BFPT → OCB	5,701	$< 0,001$	Signifikan
Indirect Effect			
BFPT → WLB → OCB	-2,733	0,006	Signifikan
Total Effect			
BFPT → OCB	5,295	$< 0,001$	Signifikan

Sumber: JASP

Untuk melihat dimensi mana saja pada BFPT yang dapat dimediasi oleh WLB terhadap OCB dapat dilihat pada tabel 7. Diketahui WLB hanya yang dapat memediasi penuh hubungan antara dimensi *emotional stability* dengan OCB dengan Z-value efek tidak langsung sebesar -2,338 dan signifikansi 0,019 ($p < 0,05$) serta efek langsung sebesar -1,486 dan signifikansi 0,137 ($p > 0,05$).

Tabel 6. Uji *Mediation Analysis* Mayor

Variabel	Z-value	Signifikansi	Keterangan
Direct Effect			
Extraversion → OCB	2,801	0,005	Signifikan
Agreeableness → OCB	0,442	0,658	Tidak Signifikan
Conscientiousness → OCB	1,450	0,147	Tidak Signifikan
Emotional Stability → OCB	-1,486	0,137	Tidak Signifikan
Openness to Experience → OCB	3,063	0,002	Signifikan
Indirect Effect			
Extraversion → WLB → OCB	-1,622	0,105	Tidak Signifikan
Agreeableness → WLB → OCB	-1,055	0,291	Tidak Signifikan
Conscientiousness → WLB → OCB	1,928	0,054	Tidak Signifikan
Emotional Stability → WLB → OCB	-2,338	0,019	Signifikan
Openness to Experience → WLB → OCB	-1,822	0,068	Tidak Signifikan
Total Effect			
Extraversion → OCB	2,467	0,014	Signifikan
Agreeableness → OCB	0,279	0,780	Tidak Signifikan
Conscientiousness → OCB	1,708	0,088	Tidak Signifikan
Emotional Stability → OCB	-2,749	0,032	Signifikan
Openness to Experience → OCB	2,671	0,008	Signifikan

Sumber: JASP

Penelitian ini telah menunjukkan hasil atas pengujian dua hipotesis yang menguji hubungan antara BFPT dan OCB serta peranan WLB pada kedua hubungan tersebut pada para karyawan yang berada di kota Surabaya sebanyak 236 orang yang disebarakan melalui *google form* dalam jangka waktu enam minggu. Keterbatasan yang ada dalam penelitian ini ada pada jumlah partisipan yang didapatkan dimana berdasarkan tabel Krejcie, penelitian ini seharusnya menggunakan sebanyak minimum 384 orang sehingga jumlah sampel minimum tidak terpenuhi. Faktor tidak terpenuhinya jumlah partisipan menurut wawancara singkat dengan beberapa responden adalah jumlah item yang terlalu banyak sehingga para responden menjadi jenuh untuk mengisi skala penelitian yang ada. Selain itu, waktu yang terbatas yang dimiliki peneliti menyebabkan adanya batasan untuk mendapatkan jumlah responden yang lebih banyak.

Hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara BFPT dengan OCB dinyatakan diterima sehingga dinyatakan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi karyawan seperti

melakukan dan mengemban tanggung jawab lebih dari yang seharusnya dilakukan dapat dipengaruhi oleh kepribadian individu tersebut. Penelitian ini didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya yang juga menyatakan ada hubungan yang signifikan antara BFPT dan OCB (Mete, 2020; Örüciü & Biyan, 2019; Udin & Yuniawan, 2020; Purwana dkk, 2021). Penjelasan lebih lanjut terkait mengapa kepribadian seseorang dapat mempengaruhi bagaimana dirinya bersikap mengemban tanggung jawab lebih dapat dilihat dari bagaimana hubungan dimensi-dimensi dalam kepribadian dengan OCB.

Melalui analisis regresi linear berganda, ditemukan dimensi pertama dari BFPT yaitu *Extraversion* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan OCB. Hasil ini juga didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan semakin tinggi tingkat *Extraversion* yang dimiliki individu, maka dapat diprediksi bahwa semakin memungkinkan perilaku kewarganegaraan organisasi terjadi (Dharmawansa & Manjula, 2022; Hadziahmetovic dkk, 2023; Alwi dkk, 2021; Da'as dkk, 2020). Yu dkk (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dimensi *Extraversion* memiliki andil dalam bagaimana individu berperilaku dalam integrasi sosial. Individu yang memiliki dimensi *Extraversion* yang tinggi akan memungkinkan dirinya untuk mencoba berbaur dan melakukan interaksi dengan orang lain, termasuk rekan-rekan kerjanya. Pada kesempatan-kesempatan interaksi inilah individu dapat melakukan hal-hal yang membantu rekan kerjanya pada kegiatan di luar tanggung jawabnya.

Dimensi kedua dari BFPT yaitu *Agreeableness* dalam penelitian ini menunjukkan tidak memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Hal ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan adanya hubungan positif yang signifikan antara dimensi *Agreeableness* dengan OCB (Kajbaf dkk, 2022; Khan dkk, 2019; Da'as dkk, 2020). *Agreeableness* sendiri merupakan suatu kepribadian positif yang membuat individu mudah menyetujui dan disenangi oleh orang lain. Rapatalo (2020) mengungkapkan individu dengan kepribadian *Agreeableness* yang tinggi cenderung lebih senang menghindari menghindari permasalahan. Dapat disimpulkan adanya kemungkinan meskipun individu dengan *Agreeableness* tinggi memiliki kesediaan untuk menolong orang lain, kecenderungan menghindari dalam menemui konflik juga dapat menghambat individu untuk memberikan pertolongan sehingga dimensi ini menjadi tidak dapat memprediksi kecenderungan OCB.

Conscientiousness sebagai dimensi ketiga BFPT pada hasil analisis ditemukan tidak memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu yang menyatakan adanya hubungan antara dimensi *Conscientiousness* dengan OCB (Uma & Radhamani, 2022; Alwi dkk, 2021; Da'as dkk, 2020). *Conscientiousness* sebagai konstruk kepribadian yang menyenangkan keteraturan kerja tidak dapat menjamin individu melakukan perilaku menolong diluar tanggung jawabnya. Keteraturan dan pengorganisasian

kerja akan tergantung pada apakah pekerjaan orang lain akan mengganggu keteraturan kerja individu.

Hasil dari penelitian ini juga menyatakan tidak ada signifikansi hubungan antara *Emotional Stability* dengan OCB. Hasil ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Jan dkk (2022) yang menyatakan tidak adanya hubungan antara *Emotional Stability/Neuroticism* dengan OCB, akan tetapi dalam beberapa penelitian terdahulu juga mengatakan hal yang sebaliknya yang menyatakan adanya hubungan antara kedua variabel tersebut (Hadziahmetovic dkk, 2023; Da'as dkk, 2020).

Dimensi *Openness to Experience* dengan OCB ditemukan memiliki hubungan positif yang signifikan. Terdapat penelitian serupa yang mendukung hasil dari penelitian ini yang dilakukan oleh Da'as dkk (2020) yang menyatakan semakin terbuka kepribadian seseorang terhadap pengalaman-pengalaman baru maka diprediksi semakin tinggi pula kecenderungan perilaku kewarganegaraan organisasi muncul. Walaupun demikian, dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hadziahmetovic dkk (2023) diketahui hasil yang menyatakan tidak adanya hubungan diantara keduanya. Dimensi *Openness to Experience* merupakan kepribadian individu akan keterbukaan terhadap pengalaman-pengalaman baru dimana dimensi ini juga berkaitan dengan bagaimana individu memiliki kecenderungan untuk mengasah kreativitasnya dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Saat melakukan kesehariannya, akan ada kecenderungan individu untuk berinisiatif melakukan eksplorasi peran baru yang terwujud dalam perilaku menolong rekan kerjanya diluar tanggung jawab kerjanya.

Hasil penelitian juga mengungkapkan adanya hubungan BFPT dengan WLB. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Soni & Bakhru (2019) dan Köse dkk (2021) yang menunjukkan kepribadian seseorang dapat memprediksi kemampuan dan upaya individu untuk menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya. Penjelasan mengenai bagaimana kepribadian individu dapat mempengaruhi keseimbangannya dapat dilihat pada bagaimana hubungan antara masing-masing dimensi kepribadian dengan WLB.

Dimensi pertama dari BFPT yaitu *Extraversion* ditemukan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan WLB. Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu yang juga menyatakan adanya hubungan antara *Extraversion* dengan WLB (Soni & Bakhru, 2019; Köse dkk, 2021; Naeem dkk, 2022). Individu yang memiliki kepribadian *Extraversion* yang tinggi biasanya akan memiliki jaringan sosial yang luas. Hal ini semakin memungkinkan individu memiliki sistem lingkungan yang dapat memberikan individu nasehat dalam menghadapi permasalahannya.

Dimensi kedua dari BFPT yaitu *Agreeableness* ditemukan memiliki hubungan yang signifikan dengan WLB. Hasil ini serupa dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Soni & Bakhru (2019) dan Naeem dkk (2022), namun penelitian yang dilakukan oleh Köse dkk (2021) juga menyatakan tidak adanya hubungan pada kedua variabel tersebut. *Agreeableness* sebagai sebuah konstruk kepribadian seperti yang telah dijelaskan di atas merupakan kepribadian yang lebih senang menghindari konflik. Penghindaran terhadap konflik membuat kehidupan individu dapat menjadi lebih tenang atau setidaknya memiliki waktu agar permasalahan-permasalahan kecil dapat mereda dengan sendirinya.

Dimensi *Conscientiousness* memiliki hubungan signifikan dengan WLB. Terdapat hubungan positif yang signifikan pada kedua variabel tersebut sehingga dapat disimpulkan semakin tinggi *Conscientiousness* seseorang maka semakin seimbang pula antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Beberapa penelitian terdahulu juga mendukung dari hasil ini penelitian ini (Soni & Bakhru, 2019; Köse dkk, 2021; Naeem dkk, 2022). *Conscientiousness* sebagai konstruk kepribadian yang termanifestasi dalam bentuk keteraturan dan pengorganisasian individu merupakan hal yang dapat memprediksi keseimbangan kehidupan-kerja seseorang. Hal ini dapat terjadi oleh karena individu dengan *Conscientiousness* yang tinggi cenderung memiliki manajemen waktu yang efektif sehingga dapat menghindari beban kerja yang berlebihan. Oleh karena individu dapat mengontrol beban kerjanya, hal ini dapat meringankan individu untuk lebih mudah mengurus hal-hal di luar pekerjaannya.

Dimensi *Emotional Stability* memiliki hubungan signifikan dengan WLB. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Emotional Stability* dengan WLB sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi stabilitas emosi individu maka semakin seimbang pula antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Hasil penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu yang juga menyatakan *Emotional Stability* atau bisa disebut juga sebagai *Neuroticism* memiliki hubungan dengan WLB (Soni & Bakhru, 2019; Köse dkk, 2021; Naeem dkk, 2022). Individu dengan kepribadian yang cenderung stabil secara emosional biasanya memiliki kemampuan manajemen stress yang lebih baik daripada individu dengan kepribadian pencemas yang tinggi (*Neuroticism*) (Gagani dkk, 2021).

Dimensi *Openness to Experience* memiliki hubungan signifikan dengan WLB. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Openness to Experience* dengan WLB sehingga dapat disimpulkan semakin tinggi keterbukaan individu akan pengalaman-pengalaman baru maka semakin seimbang pula kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Hasil penelitian ini selaras dengan beberapa penelitian terdahulu yang juga menyatakan adanya hubungan antara *Openness to Experience* dengan WLB (Soni & Bakhru, 2019; Köse dkk, 2021; Naeem dkk, 2022). Individu dengan kepribadian yang terbuka dengan pengalaman baru akan cenderung melibatkan

dirinya dengan hobi dan aktivitas luar serta pengembangan diri sehingga kehidupan individu tidak hanya terpaku pada kehidupan kerja saja namun juga menambah perhatian pada kehidupan pribadinya.

Hasil penelitian mengungkapkan WLB tidak memiliki hubungan dengan OCB. Hubungan antara kedua variabel tersebut ditemukan tidak signifikan sehingga seimbang atau tidaknya kehidupan individu, tidak dapat memprediksi apakah seseorang akan melakukan perilaku kewarganegaraan organisasi. Hasil penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan adanya hubungan antara WLB dengan OCB (Heriyadi dkk, 2020; Thevanes & Harikaran, 2020; Choi & Lee, 2020).

Hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan WLB mampu memediasi hubungan antara BFPT dengan OCB diterima. Melalui uji analisis mediasi, diketahui bahwa WLB dapat memediasi secara parsial hubungan antara BFPT dengan OCB. Penjelasan mengapa WLB dapat memediasi hubungan dua variabel tersebut dapat dilihat dari peran mediasi WLB pada hubungan dimensi-dimensi BFPT dengan OCB. Dari seluruh dimensi yang dimiliki oleh BFPT, hanya hubungan antara *Emotional Stability* dengan OCB yang mampu dimediasi oleh WLB. Jenis mediasi yang dimiliki pada hubungan tersebut adalah mediasi penuh. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi *Emotional Stability* tidak memiliki efek langsung dengan OCB, melainkan terdapat efek tidak langsung dari WLB.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa BFPT memiliki hubungan dengan OCB dengan sumbangan efektif sebesar 14,2% dimana 85,8% sisanya merupakan pengaruh dari faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian. Terdapat dua dimensi kepribadian yang memiliki pengaruh pada OCB yaitu dimensi *extraversion* dan *openness to experience*. Karyawan yang memiliki kecenderungan senang bersosialisasi senang terhadap hal-hal dan pengalaman baru akan lebih menunjukkan perilaku menolong orang lain di luar tanggung jawabnya dibandingkan karyawan yang kurang senang bergaul dan konservatif. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa WLB mampu memediasi secara parsial pada hubungan BFPT dan OCB dimana secara lebih spesifik WLB mampu memediasi hubungan antara dimensi *emotional stability* dengan OCB yang ada pada karyawan. Kestabilan emosi yang dimiliki karyawan akan membuat karyawan lebih mudah mengupayakan keseimbangan antara kehidupan pribadinya dan tanggung jawab pekerjaannya dimana hal ini juga akan berdampak pada karyawan akan lebih memiliki keinginan membantu orang lain pada lingkup pekerjaannya.

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan terkhususnya bagi para personalia di perusahaan untuk menetapkan kebijakan-kebijakan dan program-program perusahaan yang menghasilkan pada perilaku saling tolong menolong antar karyawan dalam perusahaan sekalipun hal tersebut bukan termasuk dalam tanggung jawab dan deskripsi pekerjaannya. Bagi peenliti selanjutnya yang berminat untuk melakukan peneliti serupa, peneliti menyarankan agar mendapatkan jumlah partisipan yang lebih banyak agar dapat mempertegas hasil dari penelitian ini. Selain itu, peneliti juga menyarankan agar mempertimbangkan jumlah dan waktu pengerjaan skala agar partisipan tidak menjadi jenuh dalam mengerjakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajlouni, W. M. E., Kaur, G., & Alomari, S. A. (2021). The impact of employees' gender and age on organizational citizenship behavior using a fuzzy approach. *Social Science Computer Review*, 39(6), 1237–1252.
- Allport, G. W. (1927). Concepts of trait and personality. *Young*, 25, 284–293.
- Alwi, M., Wiyono, B. B., Bafadal, I., & Imron, A. (2021). The relationship between personality, attitude, and organizational citizenship behavior of senior high school teachers in Indonesia. *International Journal of Instruction*, 14(2), 345–368. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14220a>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. (2022). *Direktori perusahaan industri besar dan sedang Provinsi Jawa Timur 2022*. <https://jatim.bps.go.id/publication/download.html?nrbvfeve=MzEzYzk1ZjQxYTg4ZmIxZDc5MDYwNzRl&xzmn=aHR0cHM6Ly9qYXRpbS5icHMuZ28uaWQvcHVibGljYXRpb24vMjAyMi8xMi8wOS8zMTNjOTVmNDFhODhmYjFkNzkwNjA3NGUvZGlyZWt0b3JpLXB1cnVzYWwhYW4taW5kdXN0cmktYmVzYXItZGFuLXNIZGFuZy>
- Biki, P. R., Solang, D. J., & Naharia, M. (2023). Pengaruh big five personality terhadap organizational citizenship behavior pegawai harian lepas Rs Dr. Charles P.J Suoth Manado. *Psikopedia*, 4(2), 165–170. <https://doi.org/10.53682/pj.v4i2.7558>
- Choi, S.-H., & Lee, J.-M. (2020). The effect of work-life balance on organizational commitment and organizational citizenship behavior: the mediating role of psychological safety. *Journal of Digital Convergence*, 18(3), 83–92.
- Da'as, R., Schechter, C., & Qadach, M. (2020). School leaders' cognitive complexity: Impact on the Big 5 model and teachers' organizational citizenship behavior. *Journal of School Leadership*, 30(5), 398–423.
- Dharmawansa, A. D., & Manjula, R. A. (2022). The impact of personality traits on organizational citizenship behavior in the banking sector of Sri Lanka. *Vavuniya Journal*

- of Business Management*, 5(2).
- Fisher, G. G. (2001). *Work/personal life balance: a construct development study*. Bowling Green State University.
- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R. (2012). The deviant citizen: Measuring potential positive relations between counterproductive work behaviour and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 199–220.
- Gagani, F., Carredo, B., Daan, E. A., Enriquez, J., Fernan, M. J., Manlunas, I., & Tayurang, E. J. (2021). Investigating students' emotional stability as a predictor of stress management while engaging in flexible online learning during COVID-19. *International Journal Papier Public Review*, 2(2), 52–61.
- Goldberg, L. R. (1990). Personality processes and individual differences - an alternative "description of personality": the big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216–1229.
- Hadi Candra, L., & Frendika, R. (2023). Pengaruh organizational citizenship behavior (ocb) terhadap kinerja Karyawan Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS) Pangalengan Unit Kesehatan Hewan. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 3(1), 143–150. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i1.6059>
- Hadziahmetovic, N., Jabucar, A., & Zilic, M. (2023). Improving education through linking personality to organisational citizenship behaviour in Balkans Universities. *Educational Studies*, 10(3), 65–81.
- Heriyadi, H., Tjahjono, H. K., & Rahayu, M. K. P. (2020). Improving organizational citizenship behavior through job satisfaction, leader-member exchange, and work-life balance. *Binus Business Review*, 11(2), 97–104.
- Hermawan, H., Thamrin, H. M., & Susilo, P. (2020). Organizational citizenship behavior and performance: the role of employee engagement. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1089–1097. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.1089>
- Idris, M. (2023). *Gaji UMR Surabaya 2023, masih tertinggi di Jatim*. KOMPAS.Com. <https://money.kompas.com/read/2023/01/12/120255726/gaji-umr-surabaya-2023-masih-tertinggi-di-jatim?page=all>
- Ishfaq, U., Batool, S., Alizai, S. H., Amin, K., & Ali, A. (2022). Organizational commitment, organizational citizenship behavior and turnover intention: the moderating role of leadership behavior. *Central European Management Journal*, 30, 1238–1248. <https://doi.org/10.57030/23364890.cemj.30.4.126>
- Jan, M. F., Özyer, K., Jan, M. F., & Akram, H. (2022). The effect of big five personality traits

- on leader member exchange and organization citizenship behavior in Khyber Pakhtunkhwa Universities. *Central European Management Journal*, 30. <https://doi.org/10.57030/23364890.cemj.30.3.12>
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). *The big-five trait taxonomy: history, measurement, and theoretical perspectives*.
- Joseph, J. (2022). Exploring the relationship between personality and work-life balance. *Integrating New Technologies in International Business: Opportunities and Challenges*, 55.
- Kajbaf, M. B., Savadkouhi, S., & Gheysari, S. (2022). Investigating the mediating role of organization-based self-esteem in the effect of conscientiousness & agreeableness on task performance & organizational citizenship behavior in employees of the national iranian drilling company. *Journal of Psychology*, 100(4), 529.
- Khan, T. I., Khan, A. Z., & Khan, S. (2019). Effect of time pressure on organizational citizenship behavior: Moderating role of agreeableness. *Sir Syed Journal of Education and Social Research (SJESR)*, 2(1), 140–156.
- Köse, S., Baykal, B., Köse, S., Çuhadar, S. G., Turgay, F., & Kıroglu Bayat, I. (2021). Role of personality traits in work-life balance and life satisfaction. *Eurasian Economic Perspectives: Proceedings of the 29th Eurasia Business and Economics Society Conference*, 279–295.
- Li, Y., & Xie, W. (2022). Linking change-oriented organizational citizenship behavior to turnover intention: effects of servant leadership and career commitment. *Public Personnel Management*, 51(1), 3–23. <https://doi.org/10.1177/0091026020985907>
- Manoppo, V. P. (2020). Transformational leadership as a factor that decreases turnover intention: a mediation of work stress and organizational citizenship behavior. *TQM Journal*, 32(6), 1395–1412. <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2020-0097>
- Masood, S., Siddiqui, G. K., Lodhi, H., & Shahbaz, S. (2020). Effect of leadership styles on organizational citizenship behavior and employee turnover intention. *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 6(2), 487–495. <https://doi.org/10.26710/jafee.v6i2.1200>
- Mete, E. S. (2020). The personality traits in the defense industry: the mediating role of organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020982289>
- Naeem, K., Khan, M. A., Ibrar, M., & Lodhi, S. (2022). Impact of big five factors of personality factors on employee turnover intentions in private banking sector; mediating effect of work-life balance. *Competitive Education Research Journal*, 3(1), 157–175.

- Noorca, D. (2021). *Menaker sebut upah minimum Indonesia terlalu tinggi, stafsus jelaskan maksudnya*. SuaraSurabaya.Net. <https://www.suarasurabaya.net/ekonomibisnis/2021/menaker-sebut-upah-minimum-indonesia-terlalu-tinggi-stafsus-jelaskan-maksudnya/>
- Novitasari, D., Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., & Farhan, M. (2020). The role of religiosity, leadership style, job satisfaction and organizational citizenship behavior mediation on woman teachers' performance. *Solid State Technology*, 63(6), 2953–2967. <http://solidstatetechnology.us/index.php/JSST/article/view/3380>. *Solid State Technology*, 63(6), 2953–2967. https://www.researchgate.net/profile/Masduki-Asbari/publication/348927578_The_Role_of_Religiosity_Leadership_Style_Job_Satisfaction_and_Organizational_Citizenship_Behavior_Mediation_on_Woman_Teachers'_Performance/links/60175b60a6fdcc071ba913d5/The-Role-of
- Olcer, F., & Coban, C. (2021). A research on compulsory organizational citizenship behavior, psychological capital and organizational cynicism in terms of demographic factors. *Journal of Business Economics and Finance*, 10(3), 115–126.
- ÖRÜCÜ, E., & BİYAN, N. A. (2019). A research for relationship between big five personality traits and organizational citizenship. *Akademisyen Com*, 41.
- Purwana, D., Marsofiyati, & Widyanti, J. (2021). The effect of big five personality and organizational commitment on organizational citizenship behavior in PT. Arkonine. *Jurnal Pendidikan Ekonomi, Perkantoran Dan Akuntansi*, 2(4), 1–27.
- Purwanto, A. (2022). The role of transformational leadership and organizational citizenship behavior on smes employee performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(5), 39–45. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4073157
- Putri, F. A. A., & Izzati, U. A. (2023). *Hubungan antara servant leadership dengan organizational citizenship behavior pada karyawan PT . X*. 10(02), 621–639.
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: a mediated model. *Heliyon*, 8(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Rapatalo, M. L. T. (2020). Personality types and conflict management styles. *Journal of World Englishes and Educational Practices*, 2(2), 117–128.
- Rincy, V. M., & Panchanatham, N. (2010). Development of a psychometric instrument to measure work life balance. *Continental Journal of Social Sciences*, 3, 50.
- Saraswati, K., & Hakim, G. (2019). Pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. *Jurnal Sains Psikologi*,

- 8(2), 238–247. <https://doi.org/10.17977/um023v8i22019p238>
- Shakir, K., & Siddiqui, S. J. (2018). The relationship between work-life balance initiatives and organizational citizenship behavior: the mediating role of perceived organizational support. *JISR Management and Social Sciences & Economics*, 16(2), 65–84. [https://doi.org/10.31384/jisrmsse/\(2018\).16.2.5](https://doi.org/10.31384/jisrmsse/(2018).16.2.5)
- Soni, P., & Bakhru, K. M. (2019). Understanding triangulated collaboration of work-life balance, personality traits and eudaimonic well-being. *Problems and Perspectives in Management*, 17(2), 63–82. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.05](https://doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.05)
- Thevanes, N., & Harikaran, S. (2020). Work-life balance and organizational performance: the mediating role of organizational citizenship behavior. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 7(4), 280–287. <https://doi.org/10.20448/journal.500.2020.74.280.287>
- Udin, U., & Yuniawan, A. (2020). Psychological capital, personality traits of big-five, organizational citizenship behavior, and task performance: Testing their relationships. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 781–790. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO9.781>
- Udin, U., & YUNIAWAN, A. (2020). Psychological capital, personality traits of big-five, organizational citizenship behavior, and task performance: Testing their relationships. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business (JAFEB)*, 7(9), 781–790.
- Uma, R., & Radhamani, R. (2022). Impact of personality traits on organizational citizenship behavior. *Shanlax International Journal of Management*, 9(4), 14–22. <https://doi.org/10.34293/management.v9i4.4614>
- Widarko, A., & Anwarodin, M. K. (2022). Work motivation and organizational culture on work performance: organizational citizenship behavior (ocb) as mediating variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 123–138. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.207>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.
- Yu, Y., Zhao, Y., Li, D., Zhang, J., & Li, J. (2021). The relationship between big five personality and social well-being of Chinese residents: The mediating effect of social support. *Frontiers in Psychology*, 11, 613659.