

**Table Of Content**

**Journal Cover** ..... 2  
**Author[s] Statement** ..... 3  
**Editorial Team** ..... 4  
**Article information** ..... 5  
    Check this article update (crossmark) ..... 5  
    Check this article impact ..... 5  
    Cite this article ..... 5  
**Title page** ..... 6  
    Article Title ..... 6  
    Author information ..... 6  
    Abstract ..... 6  
**Article content** ..... 7

---

# Academia Open



*By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*

---

## Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

## Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

## Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

## EDITORIAL TEAM

### Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

### Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

### Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

## Article information

**Check this article update (crossmark)**



**Check this article impact (\*)**



**Save this article to Mendeley**



(\*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

## **Enhancing Employee Performance: The Impact of Quality of Work Life, Organizational Citizenship Behavior, and Work Motivation**

*Meningkatkan Kinerja Karyawan: Dampak Kualitas Hidup Kerja, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, dan Motivasi Kerja*

**Audi Sulthan Fadhlurahman, audisulthan88@gmail.com, (1)**

*Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

**Detak prapanca, d.prapanca@umsida.ac.id, (0)**

*Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

<sup>(1)</sup> Corresponding author

### **Abstract**

This study employs a quantitative approach to investigate the causal relationships between Quality of Work Life (QWL), Organizational Citizenship Behavior (OCB), Work Motivation, and Employee Performance within a sample of 50 respondents from a tollroad operator. The findings reveal that QWL, OCB, and work motivation each have a significant positive impact on employee performance. These results underscore the importance of creating a conducive work environment, promoting positive organizational behavior, and motivating employees to achieve higher performance levels. This study contributes to the understanding of factors that drive employee performance and offers practical implications for organizations aiming to improve their workforce's effectiveness and productivity.

#### **Highlights:**

- Quality of Work Life, OCB, and Work Motivation positively influence Employee Performance.
- Quantitative approach used to analyze the causal relationships.
- Practical implications for organizations seeking to enhance workforce effectiveness.

**Keywords:** Employee Performance, Quality of Work Life, Organizational Citizenship Behavior, Work Motivation, Causality

Published date: 2023-10-01 00:00:00

## PENDAHULUAN

Kemampuan seorang sumber daya manusia atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Dengan demikian, sesuatu hal yang terkait SDM secara keseluruhan diharapkan untuk diperhatikan oleh pihak manajemen [1]. Berhasilnya perusahaan juga dapat dilihat dari SDM yang mempunyai kinerja dan kemampuan yang baik. Menurut [2] kinerja merupakan hasil pekerjaan yang diraih individu atau kelompok dalam perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing didalam upayanya meraih tujuan perusahaan secara legal serta tidak melakukan pelanggaran hukum juga sesuai etika dan moral. Ada sejumlah faktor yang dapat memberikan dampak pada perubahan tingkat kinerja seseorang, salah satunya yaitu adanya *quality of work life* yang memadai. Manfaat perusahaan yang secara efektif menyelenggarakan program QWL (*Quality of Work Life*), pegawai dapat mempunyai perasaan memiliki serta partisipasi yang tinggi dalam melakukan aktivitas dalam perusahaan secara keseluruhan [3]. Hasil penelitian [4] dibuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *quality of work life* terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu adanya motivasi atau dorongan. [4] menjelaskan dalam penelitiannya bahwa untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan dalam rangka mencapai tujuan tersebut, perlu adanya suatu dorongan yang dapat membantu dalam mencapai tujuan tersebut. Kinerja pegawai akan tercapai jika seseorang memiliki niat, motivasi dan nilai-nilai dasar yang baik. Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan untuk berusaha mencapai suatu tujuan. Hasil penelitian [5] dibuktikan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, *organizational citizenship behavior* juga dianggap sebagai faktor yang mampu membentuk kinerja. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh [6] bahwa dengan adanya OCB yang baik pada karyawan dalam perusahaan maka perusahaan tersebut akan berkinerja lebih baik dari perusahaan lainnya. *Organization Citizenship Behavior* merupakan bagian dari aktivitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Keberhasilan organisasi akan terlihat apabila karyawan dapat menjalankan tugas melebihi tugas utamanya serta memiliki kesediaan untuk menjalankan tugas tambahan seperti melakukan kerjasama, memberikan bantuan, memberikan nasihat, aktif dalam partisipasinya, memberikan layanan lebih pada pengguna layanan, serta memiliki kesediaan untuk memaknai waktu secara efektif dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil survey awal, adanya permasalahan kinerja ini disebabkan adanya fasilitas yang kurang menunjang seperti *air conditioner* (AC) yang kurang dingin sehingga menyebabkan karyawan menjadi tidak semangat dalam bekerja dan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun. Kemudian juga kurang adanya dorongan dari atasan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik sebagai bentuk motivasi sehingga menyebabkan karyawan cenderung bermalas-malasan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil studi empiris pada beberapa penelitian sebelumnya ditemukan adanya *research gap* yang terlihat dari perbedaan hasil temuan pada beberapa penelitian tersebut. Temuan penelitian oleh [4] membuktikan bahwa *Quality of Work Life* memberikan dampak yang positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang bertolak belakang ditemukan oleh penelitian [7] yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung negatif *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan. Kedua penelitian tersebut memiliki perbedaan dalam temuan, sehingga penelitian ini bermaksud untuk membuktikan kebenaran hubungan kedua variabel tersebut dan memperkuat hasil temuan sebelumnya.

Gap penelitian juga terlihat dari perbedaan penggunaan variabel beberapa penelitian tersebut dengan penelitian sekarang. Pada penelitian [5] menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel mediasi antara pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan, yang mana pada penelitian sekarang tidak digunakan variabel intervening dan penggunaan variabel motivasi sebagai variabel bebas. Pada penelitian [7] terlihat adanya perbedaan pada penggunaan variabel *job satisfaction* dan *organizational commitment* yang tidak digunakan dalam penelitian ini, sedangkan penggunaan variabel yang sama adalah *quality of work life* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Penelitian [3] juga menunjukkan adanya gap variabel pada penggunaan variabel *job satisfaction* yang tidak digunakan dalam penelitian sekarang, sedangkan kesamaan terdapat pada penggunaan variabel *quality of work life* dan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat dijelaskan bahwa tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Quality of Work Life*, *Organizational Citizenship Behavior*, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator.

## METODE

Jenis penelitian yang dipakai adalah kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. [8] menjelaskan bahwa penelitian kausalitas digunakan untuk melakukan analisis hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel lainnya yang dilakukan dengan melakukan pengujian hipotesis. Sedangkan metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme yang dipakai untuk melakukan penelitian pada sampel atau

populasi tertentu dengan teknik pengambilan sampel yang umumnya dilaksanakan secara random, data dikumpulkan dengan instrumen penelitian dan analisis data memiliki sifat statistik yang bertujuan untuk melakukan pengujian hipotesis yang sudah ditentukan [8].

Menurut [8] populasi adalah wilayah secara umum meliputi subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditentukan peneliti untuk dilakukan pembelajarannya dan lalu diambil kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator sebanyak 50 responden. Sampel merupakan anggota dari jumlah yang dipunyai populasi [8], sedangkan teknik sampling adalah teknik yang digunakan dalam penentuan sampel yang akan dipakai dalam penelitian [8]. Penelitian ini menggunakan cara total sampling yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jadi sampel yang digunakan adalah karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator sebanyak 50 responden.

Jenis data penelitian yang digunakan adalah data yang bersifat kuantitatif. Data yang bersifat kuantitatif artinya adalah data berupa numerik untuk keperluan penelitian yang dapat menunjukkan hasil pengukuran variabel [9]. Sumber data yang dipakai adalah data primer, yaitu data yang didapatkan dengan melakukan survey secara langsung di lapangan dengan memakai seluruh metode pengumpulan secara original atau langsung dari tangan peneliti [9]. Untuk memperoleh data yang diperlukan maka peneliti mengambil sumber data primer untuk digunakan dengan memakai kuesioner sebagai alat pengumpulan datanya. [8] menjelaskan bahwa kuesioner merupakan suatu langkah dalam pengumpulan data melalui tanggapan responden yang mana dapat digunakan sebagai informasi yang terkait masalah yang diambil dan memiliki derajat keakuratan yang tinggi.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi merupakan penelitian yang terkait dengan keterkaitan variabel terikat dengan satu variabel bebas atau lebih yang memiliki tujuan untuk melakukan estimasi variabel atau melakukan prediksi rata-rata populasi atau nilai mean variabel terikat dengan mengacu nilai variabel bebas yang diketahui [10]. Persamaan pada model regresi penelitian ini adalah:

$$KK = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

dimana:

Y	=	Kinerja Karyawan
$\alpha$	=	Konstanta persamaan regresi
X1	=	Quality of Work Life
X2	=	Organizational Citizenship Behavior
X3	=	Motivasi Kerja

**Table 1.**

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t yang dapat menjelaskan sejauh mana pengaruh variabel bebas secara masing-masing terhadap variabel terikat dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Ketentuannya apabila nilai sig lebih kecil dari  $\alpha$  (sig. < 0,05), maka variabel bebas masing-masing memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen [10]. Adapun menurut [8] uji parsial (uji t) dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

**Figure 1.**

Keterangan:

r : Koefisien Korelasi n : Sampel

Pengujian ini dilakukan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Hipotesis dapat diterima dan ditolak dengan kriteria berikut:

- a. Jika memiliki nilai sig  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima yang menunjukkan bahwa variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat.
- b. Jika memiliki nilai sig  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak yang menunjukkan bahwa variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

## Hasil

### A. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengukurannya menggunakan *coefficient corelationpearson* yang mana dilakukan dengan melihat perhitungan korelasi skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor [10]. Dalam uji validitas dapat disebut valid untuk mengukur konstruk yang dimaksud jika memiliki korelasi ( $p\text{-value} < 0.05$ ) atau ada korelasi antara item dengan total skor-nya.

Variabel	Pernyataan	rhitung	Sig	Kesimpulan
	X1.1	0.837	0.000	Valid
	X1.2	0.895	0.000	Valid
	X1.3	0.838	0.000	Valid
Quality of Work Life (X1)	X1.4	0.831	0.000	Valid
	X1.5	0.853	0.000	Valid
	X1.6	0.820	0.000	Valid
	X1.7	0.840	0.000	Valid
	X1.8	0.838	0.000	Valid
	X2.1	0.620	0.000	Valid
Organizational Citizenship Behavior (X2)	X2.2	0.780	0.000	Valid
	X2.3	0.872	0.000	Valid
	X2.4	0.880	0.000	Valid
	X2.5	0.783	0.000	Valid
	X3.1	0.885	0.000	Valid
Motivasi Kerja (X3)	X3.2	0.875	0.000	Valid
	X3.3	0.860	0.000	Valid
	Y.1	0.820	0.000	Valid
	Y.2	0.889	0.000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.3	0.840	0.000	Valid
	Y.4	0.762	0.000	Valid
	Y.5	0.837	0.000	Valid

**Table 2.** Uji Validitas

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, menunjukkan bahwa seluruh item pada penelitian ini adalah valid, karena nilai sig. lebih kecil dari 0.05 sehingga dinyatakan bahwa semua variabel penelitian telah valid.

Uji reliabilitas merupakan uji untuk melakukan pengukuran kuesioner bagian indikator dari konstruk. Suatu instrumen akan disebut konsisten apabila reliabel atau jika nilai *cronbach alpha* > 0.6 [10]. Berikut hasil pengujian reliabilitas:

Variabel	Cronbach Alpha	Alpha	Kesimpulan
Quality of Work Life	0.940	0.6	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior	0.850	0.6	Reliabel
Motivasi Kerja	0.841	0.6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.887	0.6	Reliabel

**Table 3.** Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, menunjukkan bahwa seluruh variabel pada penelitian ini adalah reliabel, karena memiliki nilai *Cronbach'sAlpha* lebih besar dari 0,6.

### B. Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Data diolah dengan program komputer *Statistical Package For Social Science* (SPSS). Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan paket program SPSS maka dapat diperoleh hasil analisis sebagai berikut.

Unstandardized Coefficients		
	B	Std. Error
(Constant)	-0.484	0.301
Quality of Work Life	0.289	0.130
Organizational Citizenship Behavior	0.423	0.112
Motivasi Kerja	0.381	0.111

**Table 4.** Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diatas, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:  $Y = -0.488 + 0.289 X_1 + 0.423 X_2 + 0.381 X_3 + e_i$

Interprestasi dari model regresi diatas adalah sebagai berikut:

= 0, maka nilai Kinerja Karyawan sebesar -0.484, dengan asumsi variabel lain konstan.

1. Konstanta ( $\beta_0$ ) = -0.488 yang menunjukkan besarnya variabel Kinerja Karyawan yang tidak dipengaruhi oleh variabel *Quality of Work Life*, *Organizational Citizenship Behavior* dan Motivasi Kerja atau variabel bebas

= 0, maka nilai Kinerja Karyawan sebesar -0.484, dengan asumsi variabel lain konstan.

2. Nilai koefisien *Quality of Work Life* sebesar 0.289 menunjukkan bahwa jika *Quality of Work Life* meningkat satu satuan maka juga akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja Karyawan sebesar 0.289 dengan asumsi variabel lain konstan.

3. Nilai koefisien *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0.423 menunjukkan bahwa jika *Organizational Citizenship Behavior* meningkat satu satuan maka juga akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.423 dengan asumsi variabel lain konstan.

4. Nilai koefisien Motivasi Kerja sebesar 0.381 menunjukkan bahwa jika Motivasi Kerja meningkat satu satuan maka juga akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.381 dengan asumsi variabel lain konstan.

5.  $e_i$  menunjukkan faktor pengganggu di luar model yang diteliti.

### C. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F dilakukan untuk melihat apakah model yang dianalisis memiliki tingkat kelayakan model yang tinggi yaitu variabel-variabel yang digunakan model mampu untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis. Hasil uji F sesuai dengan hasil perhitungan SPSS dapat dilihat pada Tabel 4 dibawah ini.

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	19.115	3	6.372		
Residual	3.896	46	0.085	75.223	0.000
Total	23.011	49			

**Table 5.** Hasil Perhitungan Uji F

Berdasarkan hasil Uji F pada tabel diatas, diketahui bahwa besarnya nilai Sig. uji F = 0,000, sehingga nilai sig. uji F <  $\alpha$  (5%) yang berarti dapat disimpulkan model regresi yang diestimasi adalah layak.

### D. Analisis Koefisien Kolerasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Dari hasil regresi linier berganda diperoleh besarnya hubungan antar variabel yang diketahui dari nilai koefisien korelasi berganda (R) dan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>). Berikut besarnya nilai dari masing-masing hubungan tersebut:.

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.911	0.831	0.820	0.29104

**Table 6.** Nilai Koefisien Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Analisis korelasi berganda digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas terhadap Kinerja Karyawan. Besarnya hubungan antar variabel bebas terhadap Kinerja Karyawan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,911. Hal ini menunjukkan hubungan yang sangat erat di antara ketiga variabel bebas

(*Quality of Work Life, Organizational Citizenship Behavior, dan Motivasi Kerja*) dengan Kinerja Karyawan.

Dari model regresi linier berganda yang telah didapatkan, nilai koefisien determinasi yang didapatkan adalah sebesar 83,1%. Dapat diambil kesimpulan bahwa besarnya pengaruh variabel bebas *Quality of Work Life, Organizational Citizenship Behavior* dan Motivasi Kerja dengan variabel terikat Kinerja Karyawan sebesar 83,1%, sedangkan 16,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian.

## E. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan uji t. Pengujian ini dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh secara parsial dari variabel *Quality of Work Life, Organizational Citizenship Behavior* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

	t	Sig.
Quality of Work Life	2.225	0.031
Organizational Citizenship Behavior	3.780	0.000
Motivasi Kerja	3.439	0.001

**Table 7.** Hasil Analisis Uji t

a. Uji Parsial antara variabel *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi, nilai t hitung sebesar 2.225 dengan nilai signifikansi 0,031. Angka signifikansi uji t sebesar 0,031 yang lebih kecil daripada  $\alpha$  sebesar 5% maka  $H_0$  ditolak sehingga kesimpulannya secara parsial variabel *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

b. Uji Parsial antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi, nilai t hitung sebesar 3,780 dengan nilai signifikansi 0,000. Angka signifikansi uji t sebesar 0,000 lebih kecil daripada  $\alpha$  sebesar 5% maka  $H_0$  ditolak sehingga kesimpulannya secara parsial variabel *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

c. Uji Parsial antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis regresi, nilai t hitung sebesar 3,439 dengan nilai signifikansi 0,001. Angka signifikansi uji t sebesar 0,001 lebih kecil daripada  $\alpha$  sebesar 5% maka  $H_0$  ditolak sehingga kesimpulannya secara parsial variabel Motivasi Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## Pembahasan

### 1. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa variabel *Quality of Work Life* secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, dimana nilai sig. pada uji t *quality of work life* lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 5% yang berarti *quality of work life* berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga hipotesis penelitian yang menyatakan "*Quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator" adalah terbukti.

Arah pengaruh antara variabel *quality of work life* dengan kinerja karyawan adalah positif sehingga dapat dinyatakan adanya pengaruh yang searah antara kedua variabel tersebut. Hal ini menunjukkan semakin baik kualitas kehidupan kerja dalam sebuah perusahaan maka akan semakin dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat menjadi acuan bagi PT Jasamarga Tollroad Operator yang ingin meningkatkan kinerja karyawan untuk dapat memperhatikan dan memperbaiki sejauh mana *quality of work life* yang disediakan dalam perusahaan.

Menurut [11] perusahaan dapat menekankan kinerja terbaik yang dihasilkan dengan cara meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawannya. Hal ini sama dengan temuan penelitian ini yang menunjukkan kondisi dimana kinerja karyawan meningkat disebabkan adanya kualitas kehidupan kerjanya yang menunjang di tempatnya bekerja.

Menurut [5], *Quality of Work Life* dibangun oleh beberapa faktor, antara lain: (1) *Adequate and fair compensation*; (2) *Safe and healthy working conditions*; (3) *Immediate opportunity to use and develop human capacities*; (4) *Opportunity for continued growth and development*; (5) *Social integration in work organizations*; (6) *Work organization constitutionalism*; (7) *Work and total life space*, dan (8) *The social relevance of work life* dimana dalam penelitian ini kontribusi terbesar adalah pada indikator *Work and total life space* dimana mayoritas responden menyatakan setuju bahwa perusahaan memberikan waktu senggang untuk beristirahat yang cukup pada saat bekerja hal ini mengindikasikan bahwa waktu untuk beristirahat memiliki kontribusi terbesar dalam

membentuk *quality of work life* yang semakin baik yang kemudian akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian [11] yang menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh [12] yang membuktikan bahwa *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Namun hal ini berbeda dengan penelitian [7] dimana dalam penelitiannya dibuktikan adanya dampak signifikan secara langsung dengan arah negatif antara QWL terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, dimana nilai sig pada uji t variable *organizational citizenship behavior* lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 5%. Sehingga hipotesis penelitian yang menyatakan "*Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator" adalah terbukti.

Nilai koefisien regresi sebesar 0.423 yang berarti *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan dan memiliki arah pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *organizational citizenship behavior* maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian apabila PT Jasamarga Tollroad Operator ingin meningkatkan kinerja karyawan maka sangat penting bagi perusahaan untuk lebih menumbuhkan perilaku sukarela karyawan dengan baik.

[3] berpendapat bahwa organisasi akan berhasil jika karyawan tidak hanya melakukan tugas utama tetapi juga bersedia melakukan tugas tambahan seperti bekerja sama, membantu, menasihati, berpartisipasi aktif, memberikan layanan ekstra kepada pengguna layanan, dan bersedia menggunakan waktu kerjanya secara efektif. Hal ini menunjukkan kondisi dimana saat karyawan mampu untuk melakukan tugas utama dan membantu teman yang lain akan menunjukkan sikap OCB yang tinggi yang akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat.

Menurut [13], *Organizational Citizenship Behavior* dibangun oleh beberapa faktor, antara lain: (1) *Altruism*; (2) *Conscientiousness*; (3) *Sportmanship*; (4) *Courtesy*; dan (5) *Civic virtue*, dimana dalam penelitian ini indikator yang memiliki kontribusi paling dominan adalah *Conscientiousness* dimana mayoritas responden menyatakan setuju bahwa karyawan akan saling memberikan informasi untuk menghindari munculnya masalah pada rekan kerja. Hasil ini kemudian menunjukkan kondisi dimana kemampuan karyawan untuk berbagi informasi memiliki kontribusi paling besar dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi sehingga akan secara signifikan mampu meningkatkan hasil kinerja karyawan dalam bekerja.

Hasil analisis dibuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti hasil ini senada dengan hasil penelitian [3] dimana dalam penelitiannya dibuktikan bahwa perilaku kewargaan organisasi (OCB) terhadap kinerja kerja. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh [11] yang membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Namun hasil ini tidak sejalan dengan temuan [12] yang membuktikan dalam penelitiannya bahwa OCB berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa variabel Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, dimana nilai sig pada uji t variable Motivasi Kerja lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 5%. Sehingga hipotesis penelitian yang menyatakan "Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator" adalah terbukti.

Nilai koefisien regresi sebesar 0.381 yang berarti motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan maka akan semakin dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian apabila PT Jasamarga Tollroad Operator ingin meningkatkan kinerja karyawan maka sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan pemberian motivasi kepada karyawan dalam bekerja secara maksimal. Menurut [14] jika karyawan telah diberikan motivasi yang baik, maka karyawan tersebut akan menunjukkan totalitasnya dalam organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingginya motivasi yang diberikan oleh atasan akan berpengaruh pada tingkat kontribusi karyawan dalam bekerja yang berdampak pada kerjanya yang semakin meningkat.

Menurut [15], Motivasi Kerja dibangun oleh beberapa faktor, yaitu Kebutuhan akan Prestasi (*need for achievement*), Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) dimana dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa indikator yang memiliki kontribusi paling besar adalah Kebutuhan akan Prestasi (*need for achievement*) dimana mayoritas responden menyatakan setuju bahwa karyawan akan selalu mengedepankan cara yang inovatif dan kreatif dalam menjalankan bagian tugasnya. Dengan melihat hasil ini, maka adanya perilaku karyawan yang bekerja dengan mengutamakan inovasi dan kreativitasnya akan mampu mencerminkan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan dalam bekerja yang kemudian akan berdampak pada adanya kinerja karyawan yang semakin meningkat secara signifikan.

Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh [14] membuktikan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan kinerja pegawai. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh [16] yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh [14] membuktikan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan kinerja pegawai. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh [16] yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## SIMPULAN

Mengacu pada analisis yang telah dilakukan, maka perolehan hasilnya disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara *Quality of Work Life* dan Kinerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator. Selain itu juga ditemukan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara *OrganizationalCitizenshipBehaviordan* Kinerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator. Hasil dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator.

## References

1. A. A. A. P. Mangkunegara, "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan," Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016.
2. Sedarmayanti, "Manajemen Sumber Daya Manusia," Bandung: Refika Aditama, 2017.
3. T. Suyantiningsih, S. Haryono, and A. Zami, "Effects of Quality of Work Life (Qwl) and Organizational Commitment (Oc) on Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) of Permanent Nurses," *Psimphoni*, vol. 2, no. 1, 2021, doi: 10.30595/psimphoni.v2i1.8054.
4. M. Indrasari, M. M. Momin, N. Syamsudin, P. Newcombe, and S. Permana, "Influence of Motivation and Quality of Work Life on The Performance of Employees," *J. Terap. Manaj. Dan Bisnis*, vol. 4, no. 1, 2018, doi: 10.26737/jtmb.v4i1.492.
5. N. P. R. Sari, I. K. G. Bendesa, and M. Antara, "The Influence of Quality of Work Life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali," *J. Tour. Hosp. Manag.*, vol. 7, no. 1, 2019, doi: 10.15640/jthm.v7n1a8.
6. S. P. Robbins and T. A. Judge, "Perilaku Organisasi, Edisi 16," Jakarta: Salemba Empat, 2016.
7. Ramadhoan, "Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Antara (Intervening Variable)," *J. Ekon. Pembang.*, vol. 13, no. 02, 2015.
8. Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D," Bandung: PT. Alfabet, 2016.
9. M. Kuncoro, "Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi," Jakarta: Erlangga, 2013.
10. I. Ghozali, "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25," Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2018.
11. P. A. Mulyana, M. Mockhlas, R. Maretasari, and M. D. Prasetyo, "OCB dan QWL Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Nusantara Aditya Pratama," 2021.
12. A. Hanafi, B. Bemby Soebyakto, and M. Afriyanti, "The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on The Employee Work Performance with Motivation As An Intervening Variables at Industrial affairs Of South Sumatera Province," *Int. J. Sci. Res. Manag.*, vol. 6, no. 09, 2018, doi: 10.18535/ijsrm/v6i9.em03.
13. D. W. Utomo, S. Hidayah, and S. Handayani, "Peran Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Komitmen Afektif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Semarang," *J. Ekon. Manajemen dan Akunt.*, vol. 26, no. 46, 2019.
14. J. Wau and P. Purwanto, "the Effect of Career Development, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance," *J. Apl. Bisnis dan Manaj.*, vol. 7, no. 2, 2021, doi: 10.17358/jabm.7.2.262.
15. M. S. Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revi," Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
16. I. Pancasila, S. Haryono, and B. A. Sulistyio, "Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia," *J. Asian Financ. Econ. Bus.*, vol. 7, no. 6, 2020, doi: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387.