

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. *Grand Theory*

Penelitian ini didasarkan pada konsep perilaku organisasi yang diuraikan oleh Stephen P. Robbins. Teori ini menyebutkan bahwa tindakan individu di dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti faktor internal dari individu itu sendiri, kondisi lingkungan kerja, dan sikap individu terhadap organisasi. Dalam penelitian ini, perilaku positif dari karyawan yang terlihat melalui *organizational citizenship behavior* diindikasikan dipengaruhi oleh faktor individu berupa kepribadian proaktif (*proactive personality*), kondisi lingkungan kerja yang berkaitan dengan kualitas hidup kerja (*quality of work life*), serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang diperoleh dari *affective commitment*. Ketiga aspek ini diduga berkontribusi terhadap munculnya perilaku kerja yang positif di dalam sebuah organisasi.

Hal ini sejalan dengan keadaan yang ada di lapangan, di mana karyawan terus menunjukkan sikap kerja yang baik dan mendukung tujuan organisasi. Meski dalam situasi kerja yang beragam, karyawan tetap berupaya untuk membantu rekan-rekannya, menjaga kolaborasi, serta menyelesaikan tugas dengan baik agar kegiatan kerja bisa berjalan dengan lancar. Situasi ini mengindikasikan bahwa perilaku positif dari karyawan tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh

faktor kepribadian, lingkungan kerja, dan hubungan emosional yang terjalin dengan organisasi.

Di samping itu, penelitian ini juga mengacu pada *Social Exchange Theory* (SET) yang dipresentasikan oleh George C. Homans. Teori ini menjelaskan bahwa interaksi antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip saling menguntungkan. Ketika karyawan merasa mendapatkan lingkungan kerja yang mendukung, serta memiliki ikatan emosional terhadap organisasi, mereka cenderung membalas dengan menunjukkan perilaku positif. Dalam penelitian ini, bentuk balasan tersebut tercermin dalam tindakan *organizational citizenship behavior*, seperti membantu dalam pekerjaan, memelihara hubungan kerja yang harmonis, serta memberikan lebih banyak kontribusi demi mencapai tujuan organisasi.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama agar tercapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia sering dikenal sebagai *Human Resource Management* berperan penting bagi organisasi. Menurut Zahari *et al.*, (2022) sumber daya manusia adalah bagian dari departemen yang fokus pada mengelola individu sebagai aset untuk mencapai tujuan perusahaan. Departemen sumber daya manusia adalah unit di banyak bisnis yang menangani

pengelolaan pegawai. Saat ini lebih dikenal dengan istilah manajemen sumber daya manusia , yang dalam bahasa indonesia diterjemahkan sebagai MSDM. Bidang *Humman Resource Management* merancang strategi dan pendekatan untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. *Humman Resource Management* memiliki peran penting di bidang bisnis global dan akan terus berkembang. Menurut Aula *et al.*, (2022) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk mendapatkan, mengelola, dan mempertahankan tenaga kerja sebagai aset terpenting perusahaan melalui perencanaan, pengaturan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia dapat membantu perusahaan menjadi lebih kuat pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan.

Pandangan lain mengenai manajemen sumber daya manusia menurut Husaini *et al.*, (2017) manajemen sumber daya manusia berfungsi untuk menangani berbagai masalah yang terkait dengan karyawan, pekerja, staf, atasan, dan tenaga kerja lainnya untuk membantu organisasi atau perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, seorang manajer harus memastikan bahwa tenaga kerja yang sesuai berada di posisi yang tepat, pada waktu yang tepat, dan memiliki keterampilan yang diperlukan.

Setiap tugas yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia membutuhkan pemikiran kritis dan pemahaman tentang metode yang berpotensi berhasil dan tidak berhasil. Manajemen sumber daya manusia harus selalu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis, peraturan yang berubah, dan kebutuhan pemberi kerja. Banyak disiplin ilmu mempelajari manajemen sumber daya manusia seperti psikologi dan sosiologi. Manajemen sumber daya manusia juga mencakup perancangan dan pelaksanaan sistem pengelolaan, pengorganisasian karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, penilaian kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan kerja yang sehat. Semua keputusan dan praktik manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia termasuk dalam manajemen sumber daya manusia. Untuk meningkatkan efisiensi sumber daya manusia suatu organisasi, manajemen sumber daya manusia sangat penting.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja menjadi komponen utama yang membantu organisasi mencapai tujuan mereka, manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi sebuah organisasi. Kemampuan untuk mengelola karyawan dengan cara yang efektif dan efisien sangat memengaruhi kesuksesan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan, mengembangkan, mengatur, dan mempertahankan karyawan sebagai aset berharga perusahaan agar

mereka dapat memberikan kontribusi terbaik mereka untuk perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab atas berbagai aspek tenaga kerja, seperti penempatan karyawan yang sesuai dengan keahlian mereka, pengembangan karir, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, dan pengembangan hubungan kerja yang baik di perusahaan. Manajemen sumber daya manusia harus dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang berubah, organisasi yang berkembang, dan kebutuhan perusahaan yang berubah. Menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas, produktif, dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal adalah tujuan strategis manajemen sumber daya manusia.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Fika & Zohriah, (2024) yaitu sebagai berikut :

- 1) Perancangan : proses membuat strategi untuk tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuan. Proses ini dimulai dengan penetapan program kepegawaian. Program ini mencakup pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan penegakan disiplin. Program yang dirancang dengan baik akan membantu organisasi dan karyawan secara keseluruhan mencapai tujuan mereka.

- 2) Pengorganisasian : proses yang bertujuan untuk mengatur semua karyawan melalui pembagian tugas, pembentukan hubungan kerja, pemberian wewenang, dan mengoordinasikan dan menyatukan seluruh organisasi. Organisasi adalah cara untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik, tujuan dapat dicapai dengan lebih efisien.
- 3) Pengarahan : proses mengarahkan seluruh karyawan untuk bersinergi dengan efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Pimpinan melaksanakan pengarahan dengan memberikan tugas kepada bawahannya agar mereka menyelesaikan semua tugas dengan baik.
- 4) Pengendalian : upaya untuk memastikan bahwa seluruh staf mematuhi peraturan organisasi dan melakukan tugas yang telah direncanakan. Akan dilakukan perbaikan dan penyempurnaan rencana jika terjadi kesalahan atau penyimpangan. Pengendalian terhadap karyawan mencakup kehadiran, disiplin, sikap kerja sama, pelaksanaan tugas, dan pemeliharaan lingkungan kerja.
- 5) Pengadaan : proses yang digunakan untuk menarik, memilih, menempatkan, mengarahkan, dan membimbing karyawan yang sesuai untuk kebutuhan perusahaan. Proses pengadaan yang berhasil akan membantu mencapai tujuan organisasi.

- 6) Pengembangan : proses belajar dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan etika karyawan. Proses belajar dan pelatihan harus sesuai dengan pekerjaan saat ini dan yang akan datang.
- 7) Kompensasi : pemberian kompensasi kepada pekerja secara langsung atau tidak langsung dalam bentuk uang atau barang sebagai kompensasi atas layanan mereka kepada perusahaan. Prinsip utama kompensasi adalah keadilan dan kelayakan. Keadilan berarti sejalan dengan performa kerja, sedangkan kelayakan berarti cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar, memenuhi standar upah minimum pemerintah, dan konsisten secara internal dan eksternal.
- 8) Pengintegrasian : proses yang bertujuan untuk menggabungkan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan sehingga terbentuk kolaborasi yang sehat dan saling menguntungkan. Pekerja memiliki kesempatan untuk memenuhi kebutuhan mereka dan perusahaan mendapatkan keuntungan. Pengintegrasian atau penggabungan kepentingan yang berbeda adalah bagian penting dan sulit dari manajemen sumber daya manusia.
- 9) Pemeliharaan : upaya untuk menjaga atau memperbaiki kondisi fisik, mental, dan kesetiaan karyawan sehingga mereka siap untuk bekerja sama hingga pensiun. Dicapai melalui program

kesejahteraan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan mayoritas karyawan dan bergantung pada konsistensi internal dan eksternal.

10) Kedisiplinan : komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia dan sangat penting untuk mencapai tujuan. Tanpa disiplin yang kuat, sulit untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin menunjukkan keinginan dan kesadaran untuk mematuhi aturan dan kebiasaan organisasi.

11) Pemberhentian : seseorang mengakhiri hubungan kerjanya dengan suatu organisasi, dapat terjadi karena permintaan karyawan, keputusan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau alasan lain.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi menetapkan tujuan untuk mengatur sumber dayanya, termasuk sumber daya manusia. Tujuan yang tepat untuk manajemen sumber daya manusia sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya yang berbeda dan bergantung pada perkembangan yang terjadi di setiap organisasi. Menurut Akilah, (2018) ada beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

1) Tujuan Personal : kepribadi membantu setiap orang untuk mencapai tujuan mereka. Tujuan individu ini bervariasi dari yang sangat teknis hingga yang sangat aspiratif, dan mulai dari jangka pendek hingga jangka panjang. Tujuan teknis terlihat

dalam kegiatan konkret dan kontribusi individu dalam organisasi, sedangkan tujuan aspiratif terlihat dalam motivasi dan kepuasan yang dirasakan dalam organisasi. Kebutuhan jangka panjang berkaitan dengan pencapaian tujuan duniawi, terutama di tempat kerja, untuk memenuhi kebutuhan spiritual di akhirat. Sebaliknya, kebutuhan jangka pendek berkaitan dengan memenuhi kebutuhan dasar seperti makanan, minuman, dan pakaian hingga kebutuhan yang lebih tinggi seperti aktualisasi diri. Jadi, tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk mencapai tujuannya sendiri. Selain itu, manajemen harus memastikan bahwa motivasi pribadi muncul dan diizinkan untuk muncul agar meningkatkan produktivitas organisasi.

- 2) Tujuan Fungsional : manajemen dapat memenuhi kebutuhan organisasi, setiap anggota staf akan memiliki peranan penting. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa anggota staf tetap memberikan kontribusi yang positif sehingga mereka dapat melaksanakan tugas mereka dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, manajemen bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap karyawan berkontribusi semaksimal mungkin dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

- 3) Tujuan organisasional : efektivitas organisasi yang berkorelasi langsung dengan tujuan manajemen sumber daya manusia di tingkat organisasi. Hasil kinerja dan tingkat produktivitas yang dicapai oleh organisasi menunjukkan sasaran organisasi ini.
- 4) Tujuan Masyarakat : memenuhi kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat adalah tujuan masyarakat sehingga organisasi dapat berkontribusi pada masyarakat. Pencapaian tujuan masyarakat adalah hasil dari pencapaian tujuan sebelumnya, yaitu tujuan organisasional.

3. *Organization Citizenship Behavior*

a. Pengertian *Organization Citizenship Behavior*

Organization citizenship behavior adalah pekerjaan sukarela yang tidak termasuk dalam tanggung jawab resmi yang memiliki peran penting bagi organisasi, jadi *organizational citizenship behavior* berkaitan dengan kontribusi kontekstual terhadap lingkungan kerja, bukan hanya tugas utama (Organ, 1997). Menurut Fitri *et al.*, (2021) *organization citizenship behavior* merupakan tingkah laku karyawan dalam organisasi adalah bagian penting dari keberhasilan perusahaan. Perilaku kewarganegaraan organisasi adalah tindakan yang dilakukan oleh individu secara sukarela untuk membantu operasi organisasi berjalan dengan baik dan efisien. *Organization citizenship behavior* adalah bagian dari ilmu tentang sikap atau perilaku yang tidak dihitung atau tindakan

yang pada dasarnya tidak diatur secara formal (sukarela) yang dapat meningkatkan hasil kerja pegawai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *organization citizenship behavior* adalah sikap pegawai dalam sebuah organisasi yang tidak diatur secara resmi, namun dapat mendorong peningkatan kinerja mereka (Fadly *et al.*, 2020). Menurut Yuniarto *et al.*, (2024) mendefinisikan *organization citizenship behavior* sebagai tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan yang melampaui tanggung jawab kerja resmi mereka dan tidak diakui secara langsung oleh sistem penghargaan di organisasi, meskipun kontribusi mereka sangat penting untuk keberhasilan dan fungsi keseluruhan organisasi. Dengan demikian, *organization citizenship behavior* juga merujuk pada tindakan sukarela karyawan untuk mengambil tanggung jawab tambahan dalam tim yang tidak secara resmi tanggung jawabnya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *organization citizenship behavior* adalah tindakan sukarela yang ditunjukkan oleh karyawan di luar tugas dan tanggung jawab resmi yang ditetapkan oleh organisasi mereka. Meskipun tidak menghasilkan manfaat langsung bagi organisasi secara keseluruhan, tindakan ini meningkatkan efisiensi dan kelangsungan organisasi. *Organization citizenship behavior* dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi serta membantu mencapai target organisasi, ini ditunjukkan oleh kesediaan karyawan untuk membantu, menjaga

hubungan kerja yang baik, menunjukkan semangat, dan terlibat dalam kegiatan organisasi.

b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Organization Citizenship Behavior*

Menurut Rahmawati & Prasetya, (2017) peningkatan yang terjadi di *organization citizenship behavior* dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang dapat memengaruhi *organization citizenship behavior* sebagai berikut :

- 1) Kepuasan Kerja : karyawan yang merasa puas dengan tempat kerja mereka memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk memberikan penilaian positif tentang tempat kerja mereka, membantu rekan-rekannya, dan mencapai kinerja yang melebihi target. Selain itu, karyawan yang merasa puas dengan tempat kerja mereka cenderung lebih patuh dalam menjalankan tugas karena mereka ingin mengulangi pengalaman atau sikap positif yang telah mereka alami sebelumnya.
- 2) Komitmen Organisasi : keinginan karyawan untuk bergabung dengan organisasi dan kesediaan mereka untuk melakukan upaya besar untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Kepribadian : individu dianggap sebagai komponen penting yang memengaruhi perilaku seorang karyawan, yang berdampak pada bagaimana mereka melihat *Organization Citizenship Behavior* mereka.

- 4) Moral Karyawan : ketentuan mengenai baik dan buruknya suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja atau kewajiban susila seseorang terhadap organisasi.
- 5) Motivasi : kemauan untuk melakukan upaya besar untuk mencapai tujuan organisasi selama upaya tersebut mampu memenuhi kebutuhan individu.

Selain dipengaruhi oleh faktor internal, *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti :

- 1) Pendekatan kepemimpinan : cara bagaimana pemimpin membantu bawahan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Keyakinan terhadap pemimpin : ketulusan yang dimiliki seseorang terhadap seseorang lain yang didasarkan pada kepedulian, integritas, dan ketekunan.
- 3) Budaya Perusahaan : terdiri dari nilai-nilai penting yang dihormati oleh anggota organisasi. Terdapat 7 karakteristik budaya organisasi, yaitu :
 - a) Inovasi dan Pengambilan Risiko : karakteristik ini menunjukkan seberapa besar organisasi mendorong karyawannya untuk menjadi kreatif, mengembangkan ide baru, dan berani mengambil risiko dalam menyelesaikan tugas. Organisasi yang memiliki tingkat inovasi yang tinggi biasanya memberikan kebebasan kepada karyawan mereka untuk mencoba hal-hal baru dan menjadi kreatif.

- b) Perhatian terhadap Detail : ketepatan, kejelian, dan pemahaman yang diharapkan dari anggota organisasi ditunjukkan oleh perhatian terhadap detail. Organisasi dengan fitur ini meminta pekerja untuk bekerja dengan hati-hati dan memperhatikan detail kecil agar hasil yang diperoleh lebih tepat.
- c) Orientasi pada Hasil : organisasi lebih memprioritaskan pencapaian tujuan akhir daripada tindakan yang diambil untuk mencapainya. Fokus utama organisasi adalah mencapai target dan keberhasilan dalam pekerjaan.
- d) Orientasi pada Orang : karakteristik ini menunjukkan betapa pentingnya manajemen mempertimbangkan bagaimana keputusan mereka berdampak pada anggota organisasi. Kesejahteraan, kebutuhan, dan kepentingan karyawan sangat penting bagi organisasi yang mementingkan individu.
- e) Orientasi Tim : fokus kerja adalah kolaborasi kelompok daripada pekerjaan sendiri. Organisasi mendukung kerjasama dan keterpaduan antara anggota untuk mencapai tujuan bersama.
- f) Agresif (*Aggressiveness*) : seberapa bersemangat anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Karyawan dimotivasi untuk bersaing dan memberikan kinerja terbaik mereka karena sifat organisasi ini.

g) Stabilitas (*Stability*) : kekuatan organisasi menunjukkan seberapa besar prioritasnya untuk mempertahankan kondisi yang stabil daripada berkembang atau berubah. Organisasi yang stabil cenderung menekankan keberlanjutan dan konsistensi.

c. Indikator *Organization Citizenship Behavior*

Menurut Watoni & Suyono, (2019) indikator *organizational citizenship behavior* sebagai berikut :

- 1) *Altruism* : karyawan bersedia untuk memberikan bantuan meskipun bukan termasuk dalam tanggung jawabnya. Bantuan ini dapat berupa memberikan dukungan ketika rekan mengalami kesulitan, membantu menyelesaikan pekerjaan yang mendesak, atau memberikan saran tanpa diminta.
- 2) *Conscientiousness* : karyawan memberikan usaha lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan. Karyawan dengan sikap ini tidak hanya memenuhi tugas sesuai standar yang ditetapkan, tetapi juga memberikan usaha lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan. Mereka cenderung bekerja secara teliti, datang tepat waktu, mematuhi aturan organisasi, serta menjaga kualitas dan efisiensi kerja tanpa harus diawasi terus-menerus.
- 3) *Sportsmanship* : karyawan mampu untuk memberikan pengaruh yang positif pada lingkungan organisasi meskipun keadaan sedang kurang ideal. Karyawan dengan *sportsmanship* yang

tinggi mampu menjaga sikap optimis, tetap bersikap profesional, serta memberikan pengaruh yang positif kepada lingkungan kerja meskipun menghadapi tekanan, keterbatasan, atau tantangan tertentu.

- 4) *Courtesy* : karyawan menghargai dan mampu untuk menjaga hubungan baik dengan karyawan lain. Karyawan dengan sikap *courtesy* berusaha menjaga hubungan baik dengan rekan kerja melalui komunikasi yang sopan, memberikan informasi yang diperlukan, serta menghindari tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman atau konflik.
- 5) *Civic virtue* : karyawan bersedia untuk memberikan masukan yang membangun untuk kepentingan perusahaan. Karyawan dengan *civic virtue* menunjukkan minat terhadap perkembangan perusahaan, bersedia mengikuti kegiatan organisasi di luar tugas pokok, serta memberikan masukan yang membangun demi kemajuan bersama.

Menurut Purwanto *et al.*, (2021) indikator *organizational citizenship behavior* sebagai berikut :

- 1) *Altruisme* : menunjukkan sikap seseorang yang lebih memperhatikan kepentingan orang lain daripada kepentingannya sendiri.
- 2) Sopan santun : menunjukkan sikap membantu teman-teman secara tulus, bukan karena tanggung jawab atau kewajibannya.

- 3) *Sportivitas* : menunjukkan sikap bersedia atau toleran untuk bertahan dalam keadaan yang kurang baik atau tidak nyaman tanpa mengeluh.
- 4) *Civic Virtue* : perilaku menunjukkan keterlibatan dan tanggung jawab terhadap kelangsungan hidup sebuah organisasi.
- 5) *Conscientiousness* : menunjukkan sikap sukarela untuk meningkatkan pekerjaannya dengan cara yang kreatif sehingga organisasi dapat berkembang dan melampaui standar minimum yang ditetapkan.

Menurut Putra, (2021) indikator dari *organizational citizenship behavior* meliputi :

- 1) *Altruism* : sikap seorang karyawan yang bersedia membantu rekan kerjanya ketika mereka menghadapi masalah, baik itu masalah organisasi maupun masalah pribadi.
- 2) *Conscientiousness* : perilaku yang menunjukkan tanggung jawab, kedisiplinan, dan usaha dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan standar dan dapat melebihi standar yang diharapkan organisasi. Perilaku ini dilakukan atas kesadaran individu untuk memberikan kinerja yang baik.
- 3) *Sportmanship* : perilaku yang memahami dan menerima keadaan yang tidak sempurna dalam organisasi tanpa melakukan protes dikenal sebagai sikap *Sportmanship* (sportivitas).

- 4) *Courtesy* : mempertahankan hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk menghindari masalah yang terjadi di tempat kerja. Mereka yang memiliki dimensi ini menunjukkan empati dan harga diri.
- 5) *Civic virtue* : kebajikan perilaku yang menunjukkan rasa kepedulian dan tanggung jawab terhadap kehidupan organisasi, ini termasuk mempertahankan sumber daya organisasi, mengikuti perkembangan, dan membuat proposal untuk perbaikan operasi atau prosedur.
- 6) *Peacekeeping* : istilah pemeliharaan perdamaian atau menjaga keharmonisan mengacu pada tindakan yang diambil untuk mencegah dan menyelesaikan konflik antara orang-orang ini berfungsi sebagai penstabil organisasi.
- 7) *Cheerleading* : memberikan dukungan dan semangat kepada rekan kerja atas keberhasilan saat menghadapi kesulitan dan mencapai hasil yang lebih baik.

4. *Proactive Personality*

a. Pengertian *Proactive Personality*

Menurut Bateman & Crant, (1993) *proactive personality* merupakan sikap individu yang dengan sengaja mengubah lingkungannya kerja, seperti sikap yang proaktif biasanya mencari peluang, mengambil inisiatif, dan bertindak ketika terdapat kendala dipekerjaan sampai perubahan terjadi. Mereka yang mengubah

tujuan organisasi atau menemukan solusi masalah atau sebaliknya, orang yang tidak proaktif pasif, hanya merespons lingkungannya dan dipengaruhi olehnya tidak melihat atau memanfaatkan peluang perubahan, dan mereka kurang inisiatif terhadap keadaan. Bateman menekankan bahwa *proactive personality* menunjukkan orientasi individu yang berfokus pada tindakan dan perubahan daripada hanya menyesuaikan diri dengan keadaan saat ini.

Menurut Hidayat *et al.*, (2023) *proactive personality* adalah orang yang proaktif cenderung berinisiatif, seperti mengambil tindakan untuk mendorong perubahan dan memengaruhi lingkungan mereka, yang mendorong karyawan untuk terus bekerja sampai mereka mencapai tujuan mereka. Kemudian Sridadi *et al.*, (2024) juga memberikan definisi *proactive personality* yang merupakan orang-orang proaktif yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi atau mengubah lingkungan sekitar mereka tanpa terpengaruh oleh keadaan mereka saat ini. Orang-orang yang tidak proaktif hanya bereaksi terhadap keadaan, beradaptasi, dan dipengaruhi oleh lingkungan mereka. Orang-orang yang proaktif di sisi lain, dapat melihat peluang yang tersedia, mengambil inisiatif, dan terus berusaha sampai mereka mencapai tujuan mereka meskipun keadaan di sekitar mereka berubah. Orang yang pasif lebih cenderung memilih untuk mengikuti perkembangan yang

sedang berlangsung daripada mencoba mengubah kondisi mereka saat ini.

Menurut Liao *et al.*, (2023) menjelaskan sifat kepribadian sebagai sifat probabilistik tentang reaksi emosional, pikiran, dan tindakan yang cenderung stabil. Mereka yang proaktif cenderung mencari perubahan, menangani masalah, dan menyesuaikan diri dengan minat mereka. Sebaliknya, orang yang tidak terlalu proaktif lebih suka beradaptasi dan bereaksi secara pasif terhadap lingkungannya, diatur oleh apa yang ada di sekitarnya seperti menunggu perintah. Orang-orang yang proaktif cenderung bertindak untuk melindungi lingkungan ketika mereka menghadapi masalah lingkungan yang semakin serius.

Mereka lebih mungkin untuk terlibat secara sukarela dalam kegiatan yang membantu memperbaiki kondisi lingkungan dan memiliki pandangan dan keinginan yang lebih positif tentang upaya pelestarian lingkungan. Individu yang sangat proaktif dalam organisasi akan lebih responsif terhadap ajakan organisasi dan lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan sosial, terutama di negara-negara yang mendukung konsumsi ramah lingkungan. Orang yang proaktif cenderung mencari peluang, mengambil tindakan, dan berkomitmen untuk memperbaiki diri mereka sendiri.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *proactive personality* adalah sifat yang ditunjukkan oleh seseorang

yang memiliki kecenderungan untuk bertindak dengan semangat, berinisiatif, dan mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang untuk menghasilkan perubahan yang menguntungkan. Orang proaktif tidak hanya menanggapi keadaan tetapi juga berusaha mengubah dan membentuk lingkungan untuk mencapai tujuan mereka. Selain itu, orang yang proaktif cenderung dapat menyelesaikan masalah, mengambil tindakan tanpa menunggu petunjuk, dan menunjukkan ketahanan dalam menghadapi berbagai hambatan sampai tujuan mereka tercapai. Oleh karena itu, sifat proaktif adalah atribut penting yang dapat meningkatkan kinerja, partisipasi, dan kontribusi individu dalam mendukung keberhasilan organisasi.

b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Proactive Personality*

Menurut Lukito, (2020) terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *proactive personality* berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang dapat memengaruhi *proactive personality* antar lain :

- 1) Kepercayaan : keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri, prinsip hidup atau kemampuan mereka. Mereka yang percaya diri biasanya merasa mampu mengatur keadaan dan berani melakukan perubahan. Sebaliknya, mereka yang kurang percaya diri cenderung bersikap pasif dan menunggu petunjuk.

- 2) Motivasi : dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu disebut motivasi. Orang-orang yang sangat bermotivasi akan lebih cenderung mencari peluang, memecahkan masalah, dan berinisiatif sendiri tanpa meminta perintah dari orang lain.
- 3) Kebiasaan : tindakan yang dilakukan secara teratur dan menjadi bagian dari rutinitas sehari-hari. Membentuk sikap proaktif akan didorong oleh kebiasaan baik seperti disiplin, berpikir solusi, bertanggung jawab, dan proaktif dalam meningkatkan diri.
- 4) Sikap : cara seseorang cenderung merespon berbagai keadaan atau lingkungan. Memiliki sikap yang positif, terbuka terhadap perubahan, dan optimis dapat mendorong seseorang untuk lebih aktif menangani kesulitan dan peluang.

Selain dipengaruhi oleh faktor internal, *proactive personality* dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti :

- 1) Teman : jaringan seseorang teman memiliki dampak yang signifikan terhadap cara mereka berpikir dan bertindak. Teman yang kreatif, dinamis, dan siap mendukung pertumbuhan diri dapat mendorong seseorang untuk menjadi lebih proaktif dan berani bertindak.
- 2) Keluarga : tempat pertama seseorang tumbuh sebagai individu. Perkembangan kepribadian proaktif dapat dipengaruhi oleh dukungan, gaya pengasuhan, komunikasi, dan prinsip keluarga.

Individu yang memiliki keluarga yang memberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuat keputusan cenderung menjadi lebih mandiri.

- 3) Barang : dalam hal ini, barang merujuk pada alat atau fasilitas yang dimiliki oleh individu. Seseorang dapat lebih mudah mengekspresikan kreativitasnya dan bertindak proaktif jika memiliki sumber daya, teknologi, atau peralatan tertentu.
- 4) Uang : kemungkinan seseorang untuk mencapai potensinya dapat dipengaruhi oleh keadaan keuangan mereka dan sumber daya mereka. Dengan lebih banyak sumber daya, seseorang dapat mendapatkan akses ke pendidikan, pelatihan, atau pengalaman yang mendorong mereka untuk menjadi lebih proaktif.
- 5) Tempat ibadah : sebagai lingkungan sosial dan spiritual di mana nilai-nilai, etika, dan karakter seseorang dapat dibentuk. Nilai-nilai moral dan spiritual yang dipelajari di tempat ibadah dapat mendorong orang untuk mengambil tindakan, berdisiplin, dan bertanggung jawab.

c. Indikator *Proactive Personality*

Menurut Ayu & Fathimah, (2019) indikator *proactive personality* sebagai berikut :

- 1) Mengambil alih : perilaku individu yang menunjukkan keberanian untuk mencoba memperbaiki kondisi kerja tanpa

menunggu arahan dari atasan Mereka yang memiliki sifat ini cenderung aktif mengidentifikasi masalah, menawarkan solusi, dan melakukan hal-hal yang dianggap dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaan mereka. Karena individu berusaha menciptakan perubahan positif di lingkungan kerjanya, perilaku mengambil alih mencerminkan karakteristik utama dari *proactive personality*.

- 2) Kreativitas : kemampuan seseorang untuk mengembangkan ide, konsep, atau metode baru untuk menyelesaikan tugas dan menyelesaikan masalah. Individu kreatif tidak hanya mengikuti standar, tetapi juga mencari cara yang lebih efisien dan inovatif. Kreativitas adalah ciri sifat proaktif, yang menunjukkan kemampuan seseorang untuk melihat peluang untuk perbaikan dan membuat kontribusi baru yang bermanfaat bagi perusahaan.
- 3) Karir : upaya seseorang untuk memperbaiki diri dan meningkatkan kemampuan mereka untuk meningkatkan karir mereka. Orang yang proaktif tahu bagaimana terus belajar, menemukan pengalaman baru, dan mempersiapkan diri untuk tantangan di pekerjaan di masa depan. Mereka tidak hanya menunggu kesempatan untuk muncul, tetapi mereka juga secara aktif mencari kesempatan untuk mengembangkan diri, yang dapat membantu mereka berhasil dalam karir mereka dan dalam perusahaan mereka.

Menurut Lukito, (2020) indikator *proactive personality* sebagai berikut :

- 1) *Neurotisisme* : tingkat ketenangan emosi seseorang saat menghadapi stres dan masalah. Mereka yang memiliki tingkat *neuroticism* rendah biasanya lebih tenang secara emosional, mampu mengontrol perasaan mereka, dan tidak mudah merasa khawatir saat menghadapi tantangan di tempat kerja. Keadaan ini mendorong sikap proaktif karena memungkinkan orang untuk lebih berani mengambil tindakan dan mencari solusi untuk masalah yang mereka hadapi.
- 2) *Ekstraversi* : kecenderungan seseorang untuk terlibat secara aktif dalam komunitas mereka. Orang yang memiliki tingkat *ekstraversi* yang tinggi biasanya lebih percaya diri, mudah berkomunikasi, penuh energi, dan cepat bersosialisasi. Mereka yang memiliki sifat ini dapat mengungkapkan ide mereka, bertindak, dan berpartisipasi secara aktif dalam aktivitas organisasi, yang menunjukkan perilaku proaktif.
- 3) *Intellect* : keterbukaan individu terhadap perspektif, pengalaman, dan ide yang berbeda. Mereka yang sangat terbuka biasanya lebih ingin tahu, inovatif, dan kreatif. Ciri-ciri ini mendorong orang untuk melihat peluang untuk perbaikan, mengembangkan ide baru, dan beradaptasi

dengan perubahan. Akibatnya, sifat-sifat ini menyebabkan orang menjadi proaktif.

- 4) *Agreeableness* : kebutuhan seseorang untuk mudah bekerja sama dan peduli. Orang yang sangat setuju cenderung memiliki sikap saling mendukung, menghargai orang lain, dan mempertahankan hubungan yang baik dengan orang lain. Karena mereka lebih siap untuk berkontribusi dan membantu dalam mencapai tujuan organisasi, sifat ini dapat mendorong tindakan proaktif.
- 5) *Conscientious* : tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, dan fokus individu pada pencapaian tujuan. Orang yang sangat bertanggung jawab cenderung terorganisir, tekun, dan sangat berdedikasi pada pekerjaan mereka. Karakteristik ini mendorong orang untuk berinisiatif, bekerja secara maksimal, dan berusaha untuk memperbaiki diri secara berkelanjutan.

Menurut Mahardika & Kistyanto, (2020) indikator dari *proactive personality* meliputi :

- 1) Mengidentifikasi Peluang : orang yang proaktif dapat menemukan peluang atau kesempatan untuk melakukan perbaikan dan perubahan. Mereka tidak hanya menunggu situasi berubah, tetapi juga secara aktif mencari cara untuk memperbaiki keadaan saat ini. Kemampuan ini

menunjukkan kepekaan terhadap sekitar dan kemampuan untuk melihat potensi yang mungkin tidak terlihat oleh orang lain.

- 2) Menunjukkan Inisiatif : istilah menunjukkan inisiatif mengacu pada dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu tanpa menunggu instruksi dari orang lain. Orang yang proaktif biasanya mengambil tindakan pertama untuk menyelesaikan masalah atau mencapai tujuan.
- 3) Mengambil Tindakan : karakter proaktif tidak hanya terbatas pada rencana atau ide itu juga dapat diterapkan dalam tindakan. Individu berusaha untuk mewujudkan gagasan yang mereka miliki dan berusaha untuk mengubah lingkungan mereka untuk menghasilkan perubahan yang menguntungkan.
- 4) Gigih : kemampuan seseorang untuk tetap teguh dan bertahan dalam situasi sulit. Individu proaktif tidak mudah menyerah saat menghadapi kesulitan. Sebaliknya, mereka terus berjuang untuk mencapai tujuannya.

5. *Quality Of Work Life*

a. *Pengertian Quality Of Work Life*

Menurut Nadler & Lawler, (1983) *quality of work life* sebagai program yang bertujuan untuk meningkatkan kehidupan organisasi, perilaku kerja, dan kesehatan dasar organisasi. Hasilnya

adalah kinerja yang lebih baik dan lingkungan kerja yang lebih baik, aman dan nyaman bagi karyawan. Mereka menekankan bahwa *quality work life* bukan sekadar tren manajemen itu adalah pendekatan yang memiliki konsep yang kuat untuk meningkatkan kondisi kerja. *Quality of work life* juga didefinisikan sebagai kondisi dan lingkungan tempat kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan karyawan melalui pemberian penghargaan, keamanan kerja, dan kesempatan untuk berkembang (Nair, 2013). Menurut Astutik & Soliha, (2021) *quality of work life* merupakan memahami kualitas kehidupan kerja berarti karyawan dapat membuat sistem yang memungkinkan mereka berpartisipasi secara penuh dalam proses pengambilan keputusan dan mengatur kehidupan kerja mereka di tempat kerja terdapat dua cara untuk menggambarkan *quality of work life*. Pertama, *quality of work life* dapat didefinisikan sebagai sekumpulan persepsi karyawan tentang keamanan tempat kerja, kepuasan dalam bekerja, dan kesempatan untuk berkembang sebagai individu. Kedua, *quality of work life* dapat didefinisikan sebagai sekumpulan tujuan yang harus dicapai oleh kebijakan organisasi, seperti lingkungan kerja yang aman, tingkat partisipasi karyawan, dan program pengembangan profesional.

Menurut Rismasari *et al.*, (2026) *quality of work life* adalah pendekatan untuk meningkatkan pengalaman kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung

kebahagiaan, kesejahteraan, dan pertumbuhan diri. Beberapa aspek utama *quality of work life* termasuk keterlibatan karyawan, penyelesaian konflik, pengembangan karir, kesehatan di tempat kerja, komunikasi yang baik, jaminan kerja, keselamatan dalam bekerja, kebanggaan terhadap organisasi, dan kompensasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* lingkungan kerja yang membantu karyawan merasa senang, sehat, aman, dan berkembang. *Quality of work life* mencerminkan upaya perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik, lingkungan kerja aman, nyaman dengan memberi mereka kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan dapat mengembangkan karir dalam pekerjaan.

b. Faktor - Faktor yang Memengaruhi *Quality Of Work Life*

Menurut Nair, (2013) terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat memengaruhi variabel *quality of work life* antara lain sebagai berikut :

- 1) Pengambilan keputusan : kemampuan atau kesempatan karyawan untuk terlibat dalam proses menentukan kebijakan atau tindakan di tempat kerja.
- 2) Otoritas : kewenangan atau kekuasaan yang dimiliki karyawan untuk mengambil keputusan dalam batas tanggung jawabnya. Pemberian kewenangan ini memungkinkan karyawan untuk

bertindak secara mandiri, cepat, dan tepat dalam menyelesaikan tugas tanpa harus selalu menunggu instruksi dari atasan.

- 3) Pertumbuhan dan perkembangan : kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kariernya di tempat kerja.
- 4) Keamanan kerja : perasaan aman dari risiko Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dan adanya kepastian untuk terus bekerja di perusahaan.
- 5) Prestasi organisasi : tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan target, yang dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
- 6) Gaji : imbalan finansial yang diterima karyawan secara rutin sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan. Imbalan ini biasanya berupa gaji pokok, upah harian, atau honorarium yang dibayarkan secara periodik, seperti bulanan atau mingguan, sesuai dengan kesepakatan kerja.
- 7) Tunjangan : fasilitas tambahan di luar gaji pokok, seperti tunjangan makan, transportasi, kesehatan, atau hari raya. Fasilitas ini bertujuan untuk mendukung kebutuhan hidup karyawan sehari-hari sekaligus menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Misalnya, tunjangan makan dan transportasi dapat membantu mengurangi beban biaya harian,

sementara tunjangan kesehatan memberikan perlindungan apabila karyawan mengalami gangguan kesehatan.

- 8) Promosi : peluang kenaikan jabatan atau posisi sebagai bentuk pengakuan atas kinerja dan potensi karyawan. Promosi tidak hanya mencerminkan keberhasilan individu dalam memenuhi atau melampaui ekspektasi pekerjaan, tetapi juga menandakan kepercayaan manajemen terhadap kemampuan karyawan dalam mengembangkan tanggung jawab yang lebih besar.
- 9) Pengakuan dan penghargaan : apresiasi dari organisasi atas kontribusi, prestasi, atau kinerja baik yang ditunjukkan oleh karyawan.

c. Indikator *Quality Of Work Life*

Menurut Nair, (2013) indikator *quality of work life* sebagai berikut :

- 1) Keamanan kerja : mengacu pada keyakinan karyawan bahwa mereka memiliki kepastian untuk tetap bekerja di organisasi tanpa adanya ancaman pemutusan hubungan kerja secara tiba-tiba. Hal ini mencakup perasaan terlindungi dari ketidakpastian ekonomi dan kebijakan perusahaan yang berubah-ubah. Karyawan yang merasa memiliki keamanan kerja cenderung lebih fokus, termotivasi, dan loyal terhadap perusahaan karena mereka tidak dibebani rasa khawatir akan kehilangan pekerjaan secara mendadak.

- 2) Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi : perusahaan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk tetap produktif tanpa mengesampingkan waktu bersama keluarga, menjalankan hobi, maupun aktivitas pribadi lainnya. Melalui pengaturan jam kerja yang jelas, pembagian tugas yang proporsional, serta adanya pemahaman dari manajemen terhadap kebutuhan pribadi karyawan.
- 3) Lingkungan kerja : memastikan lingkungan kerja yang terhindar dari stres, tekanan yang berlebihan. Perusahaan juga dapat memberikan perhatian khusus terhadap kondisi dan kesejahteraan karyawan untuk membangun budaya kerja yang menekankan nilai saling mendukung dan kekeluargaan, sehingga menciptakan suasana kerja yang positif dan harmonis di antara seluruh karyawan.

Menurut Lubis *et al.*, (2023) indikator *quality of work life* sebagai berikut :

- 1) Kompensasi yang tepat dan adil : memberikan kompensasi kepada karyawan sesuai dengan tanggung jawab, kemampuan, dan kontribusi mereka kepada organisasi gaji yang adil, termasuk tunjangan, insentif, dan manfaat lainnya, harus diberikan kepada karyawan. Jika karyawan merasa bahwa mereka menerima kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan

mereka, mereka akan merasa puas, lebih termotivasi, dan lebih bersemangat untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan.

- 2) Lingkungan kerja yang aman dan sehat : kondisi tempat kerja yang dapat memberikan perlindungan fisik dan mental kepada karyawan saat mereka bekerja tempat kerja yang memadai, risiko kecelakaan kerja yang rendah, dan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung adalah semua tanda lingkungan kerja yang baik. Kondisi seperti ini dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik.
- 3) Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan pekerja : menunjukkan seberapa baik perusahaan memberikan peluang kepada karyawannya untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi mereka. Kesempatan dapat berupa pelatihan, pendidikan, promosi jabatan, atau tugas yang menantang. Ketika karyawan memiliki lebih banyak kesempatan, mereka lebih termotivasi dan menikmati kehidupan kerja mereka lebih baik.
- 4) Interaksi sosial ditempat kerja : hubungan yang dimiliki oleh pekerja dengan rekan kerja, atasan, dan pihak lain dalam organisasi saling menghormati, kerja sama, dan dukungan antara anggota organisasi adalah tanda hubungan sosial yang baik.

Hubungan sosial yang harmonis dapat membuat tempat kerja lebih nyaman dan membuat karyawan lebih bahagia.

- 5) Hak-hak pegawai dalam kantor : jaminan yang diberikan organisasi kepada karyawannya bahwa mereka akan menerima perlakuan yang adil, kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapat mereka, dan hak untuk melindungi hak-hak mereka sebagai pekerja. Pemenuhan hak-hak ini menunjukkan penghargaan organisasi terhadap karyawannya, yang pada gilirannya akan meningkatkan rasa aman, kepercayaan, dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi.

Menurut Kurniasari *et al.*, (2025) indikator dari *quality of work life* meliputi :

- 1) Partisipasi : karyawan terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka dan organisasi mereka. Karyawan akan merasa lebih dihargai dan lebih berkomitmen terhadap organisasi jika mereka memiliki kesempatan untuk berbagi ide, pandangan, atau masukan. Rasa tanggung jawab dan kebahagiaan di tempat kerja dapat meningkat dengan tingkat keterlibatan yang tinggi.
- 2) Lingkungan Kerja : kondisi di mana karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari, baik secara fisik maupun nonfisik, dikenal sebagai suasana kerja. Suasana kerja yang aman, nyaman, sehat,

dan mendukung dapat meningkatkan kesehatan dan produktivitas karyawan. Hubungan yang positif dengan atasan dan rekan kerja juga penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik.

- 3) **Pertumbuhan dan Pengembangan** : istilah pertumbuhan dan pengembangan mengacu pada peluang yang diberikan oleh organisasi kepada tenaga kerjanya untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan potensi mereka. Organisasi yang memberikan peluang untuk pengembangan karier, peningkatan kompetensi, dan pelatihan akan membantu karyawan mereka berkembang secara profesional.
- 4) **Kompensasi** : jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka kepada perusahaan, dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, insentif, dan fasilitas lainnya. Tingkat kepuasan karyawan dan kualitas pengalaman kerja mereka dapat meningkat ketika karyawan menerima kompensasi yang adil dan sesuai.

6. *Affective Commitment*

a. *Pengertian Affective Commitment*

Affective Commitment merupakan keinginan seseorang karyawan untuk terus berada dalam perusahaan disebabkan oleh ikatan emosional, keterlibatan, identifikasi atau rasa memiliki, pemahaman, dan partisipasi mereka terhadap organisasi (Allen &

Meyer, 1993). Menurut Liasari & Andriani, (2025) salah satu definisi *affective commitment* adalah keterikatan emosi seseorang terhadap tujuan dan prinsip suatu organisasi. Orang-orang yang memiliki komitmen afektif terlibat secara emosional dengan organisasi dan merasa bertanggung jawab atas apa yang mereka lakukan. Mereka biasanya memiliki sikap kerja yang positif, ingin tetap di perusahaan, dan bekerja dengan baik. Komitmen afektif menekankan hubungan emosional yang mendalam antara karyawan dan perusahaan. Seseorang yang memiliki keterlibatan emosional terhadap suatu organisasi dikenal sebagai *affective commitment*, yang ditunjukkan dengan rasa memiliki, cinta, dan keterlibatan yang dalam. Mereka yang memiliki tingkat *affective commitment* tinggi biasanya menetap di organisasi karena keinginan pribadi dari pada kebutuhan atau kewajiban untuk tetap di sana. Rasa ikatan emosional mendorong orang untuk menjadi setia dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan (Bamiati, 2020).

Menurut Usadolo *et al.*, (2022) *affective commitment* merupakan ikatan emosional seseorang dengan organisasi, yang mendorong mereka untuk lebih terlibat dan terlibat dalam aktivitas organisasi. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa *affective commitment* atau komitmen afektif adalah ikatan emosional yang dimiliki oleh karyawan terhadap tempat kerja mereka. Menciptakan rasa memiliki, kesetiaan, dan keinginan untuk

terus berkontribusi kepada perusahaan. Mereka yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi cenderung melakukan lebih banyak tugas dan kegiatan organisasi karena keinginan pribadi daripada kewajiban atau kebutuhan. Karyawan didorong oleh ikatan emosional ini untuk mendukung tujuan dan nilai organisasi, memberikan kontribusi terbaik mereka, dan berusaha sekuat tenaga untuk memastikan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, komitmen afektif adalah salah satu komponen penting yang dapat meningkatkan keterlibatan, kesetiaan, dan perilaku positif karyawan dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bawah *affective commitment* adalah seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung mendukung visi dan nilai-nilai perusahaan dengan memberikan yang terbaik mereka dan berperilaku positif dalam hubungannya dengan perusahaan. Komitmen afektif ini ditunjukkan melalui rasa kepemilikan, kesetiaan, keterlibatan, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan. Keterikatan emosional ini mendorong karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan perusahaan dan berusaha sebaik mungkin untuk membantu keberhasilan perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Affective Commitment*

Menurut Auromiqo *et al.*, (2019) terdapat dua faktor yang memengaruhi dan mendukung *affective Commitment* yaitu :

- 1) karakteristik personal : karakteristik individu terdiri dari demografis seperti jenis kelamin, umur, status pernikahan, pendidikan, dan waktu yang dihabiskan untuk bekerja di perusahaan, serta disposisional seperti karakter dan prinsip yang dipegang oleh anggota organisasi.
- 2) karakteristik struktural : karakteristik organisasi mencakup struktur organisasi, rancangan kebijakan organisasi, dan cara kebijakan disebarkan, termasuk kebijakan yang berfokus pada waktu pelaksanaan pekerjaan.

Menurut penjelasan tersebut, ada beberapa komponen yang mendukung *affective commitment*. Salah satunya adalah kemampuan karyawan untuk berkolaborasi, yang merupakan sifat kepribadian, dan perhatian terhadap waktu saat mengerjakan tugas, yang merupakan sifat struktural yang berkaitan dengan pengelolaan tekanan waktu. Pekerjaan auditor sangat memerlukan *affective commitment* yang kuat untuk meningkatkan kinerja melalui pengelolaan kerja sama yang baik dan mengurangi dampak negatif dari tekanan waktu.

c. Indikator *Affective Commitment*

Menurut Safitri & Zona, (2022) indikator *affective commitment* sebagai berikut :

- 1) *Emotional attachment* : perasaan kedekatan dan keterikatan emosional yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat akan memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan, merasa nyaman saat bekerja, dan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Keterikatan emosional mendorong karyawan untuk tetap di perusahaan karena keinginan mereka sendiri bukan karena tekanan atau kebutuhan.
- 2) *Identification* : tingkat kesesuaian antara prinsip, tujuan, dan visi organisasi dengan prinsip dan keyakinan pribadi karyawan yang memiliki identitas tinggi akan memahami dan menerima tujuan organisasi sebagai tujuan pribadi mereka sendiri. Mereka cenderung mendukung kebijakan perusahaan, menjaga reputasinya, dan berusaha memberikan kontribusi terbaik mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 3) *Participation* : keterlibatan aktif karyawan dalam kegiatan organisasi. Karyawan yang sangat berdedikasi akan menunjukkan keinginan mereka untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasi seperti pengambilan keputusan, pelaksanaan tugas, dan lainnya. Karena partisipasi ini menunjukkan rasa

peduli dan tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi, karyawan dimotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar.

Menurut Lubis *et al.*, (2023) indikator *affective commitment* sebagai berikut :

- 1) Pimpinan memprioritaskan kesejahteraan karyawan : persepsi karyawan tentang kepedulian dan perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan bawahannya, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan lebih banyak untuk organisasi jika pimpinan mereka menawarkan dukungan, memperhatikan kebutuhan mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Kondisi seperti ini dapat mendorong tindakan sukarela yang mendukung kinerja organisasi.
- 2) Mendalami pengetahuan dalam peningkatan kinerja : menunjukkan keinginan karyawan untuk terus belajar, meningkatkan kemampuan, dan memperoleh pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang aktif memperdalam pengetahuan cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas dan berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Upaya pengembangan diri ini menunjukkan bahwa seseorang ingin membantu organisasi maju.

- 3) Kejujuran karyawan : sikap yang menunjukkan integritas seseorang dalam melaksanakan tugas karyawan yang jujur akan bertindak sesuai aturan, memberikan informasi secara akurat, dan menghindari tindakan yang dapat merugikan perusahaan. Kejujuran membentuk kepercayaan antara karyawan, rekan kerja, dan organisasi, yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.
- 4) Kemahiran dalam berorganisasi : menunjukkan kemampuan karyawan untuk berkolaborasi, berkomunikasi, bekerja sama, dan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi yang berbeda. Kemampuan organisasi yang baik memungkinkan karyawan untuk menjalin hubungan kerja yang efektif dengan rekan kerja dan atasan mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efisien.

Menurut Allen & Meyer, (1993) indikator dari *affective commitment* meliputi :

- 1) Merasa senang menjadi bagian dari organisasi : menunjukan rasa senang, nyaman, dan bangga yang dirasakan karyawan karena menjadi anggota organisasi.
- 2) Kepedulian terhadap organisasi : menunjukan kepedulian terhadap kondisi organisasi sehingga permasalahan dan keberhasilan organisasi juga dirasakan sebagai perhatian pribadi.

- 3) Rasa memiliki terhadap organisasi : menunjukkan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi sehingga organisasi dipandang sebagai bagian penting bagi diri karyawan.
- 4) Keterikatan emosional terhadap organisasi : menunjukkan adanya ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi sehingga tercipta hubungan emosional yang kuat.
- 5) Perasaan menjadi bagian dari organisasi : menunjukkan bahwa karyawan merasa diterima dan menjadi bagian dari organisasi sehingga tumbuh rasa kebersamaan dalam organisasi.
- 6) Makna organisasi bagi individu : menunjukkan bahwa organisasi memiliki arti penting, bernilai, dan berkesan secara pribadi bagi karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Hipotesis 1 : <i>Proactive Personality</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>					
1.	Bahari, (2023) <i>Servant Leadership and Proactive Personality as Impetus for Teachers' Organizational Citizenship Behaviour</i> <i>International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences</i> . Volume 13	1. Apakah <i>servant leadership</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Bagaimana <i>Servant leadership</i> dan <i>proactive personality</i>	1. <i>Servant leadership</i> (X1) 2. <i>Proactive personality</i> (X2) 3. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Y)	1. kuantitatif 2. PLS-SEM	1. <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>perilaku organizational citizenship behavior</i> 2. <i>Proactive personality</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		secara langsung memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ?			<i>organizational citizenship behavior</i> . 3. Meningkatkan <i>servant leadership</i> dan <i>proactive personality</i> dapat memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> .
2.	Idzna et al., (2021) <i>The Influence of Perceived Organizational Support and Proactive Personality on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior Among Banking Employees in Malang</i> <i>Journal Advances in Economics, Business and Management Research</i> Volume 191	1. Apakah <i>perceived organizational support</i> memengaruhi <i>organizational commitment</i> ? 2. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>organizational commitment</i> ? 3. Apakah <i>perceived organizational support</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 5. Apakah <i>organizational commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 6. Apakah <i>organizational commitment</i>	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (X1) 2. <i>Proactive Personality</i> (X2) 3. <i>Organizational Commitment</i> (Z) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. kuantitatif 2. PLS-SEM	1. <i>Perceived organizational support</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 2. <i>Proactive personality</i> tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 3. <i>Perceived organizational support</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 4. <i>Proactive personality</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		memediasi hubungan antara <i>perceived organizational support</i> & <i>Proactive personality</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> ?			<i>citizenship behavior.</i> 5. <i>Organizational commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior.</i> 6. <i>Organizational commitment</i> berhasil memediasi hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dengan <i>organizational citizenship behavior.</i> Namun, <i>proactive personality</i> tidak dimediasi melalui <i>organizational commitment.</i>
3.	Utami, (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Loyalitas Dan Kepribadian Proaktif Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pegawai Non Medis UPTD Puskesmas Alian. Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis	1. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>? 2. Apakah loyalitas berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>? 3. Apakah kepribadian proaktif berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>?	1. Lingkungan kerja non fisik (X1) 2. Loyalitas (X2) 3. Kepribadian proaktif (X3) 4. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SPSS 25.0	1. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior.</i> 2. Loyalitas berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior.</i> 3. Kepribadian proaktif tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior.</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>citizenship behavior?</i>			
4.	Hsiao & Wang, (2020) <i>Proactive personality and job performance of athletic coaches: organizational citizenship behavior as mediator</i> <i>Journal humanities and social sciences business</i> Volume 6	1. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>job performance</i> ? 2. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Apakah <i>organizational citizenship behavior</i> memengaruhi <i>job performance</i> ? 4. Apakah <i>organizational citizenship behavior</i> memediasi hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>job performance</i> ?	1. <i>Proactive Personality</i> (X) 2. <i>Job performance</i> (Y) 3. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Z)	1. Kuantitatif 2. Analisis mediasi statistik	1. <i>Proactive personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i> 2. <i>Proactive personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i> 4. <i>Organizational citizenship behavior</i> memediasi hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>job performance</i> .
5.	Li et al., (2020) <i>The Role of Proactive Personality in Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Relational Perspective</i>	1. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>leader member exchange</i> memediasi hubungan antara <i>proactive</i>	1. <i>Proactive personality</i> (X) 2. <i>Leader member exchange</i> (Z) 3. <i>Procedural justice climate</i> (M) 4. <i>Job satisfaction</i> (Y1) 5. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Y2)	1. Kuantitatif	1. <i>Proactive personality</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Leader member exchange</i> memediasi

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Journal of Applied Psychology</i> Volume 95 No 2	personality dan job satisfaction serta organizational citizenship behavior? 3. Apakah procedural justice climate memoderasi hubungan antara proactive personality dengan job satisfaction dan organizational citizenship behavior?			hubungan antara proactive personality dan job satisfaction, leader member exchange juga memediasi hubungan antara proactive personality dan organizational citizenship behavior. 3. Procedural justice climate memoderasi hubungan antara proactive personality dan organizational citizenship behavior, tetapi tidak dengan job satisfaction.

Hipotesis 2 : Quality of Work Life → Organizational Citizenship Behavior

6.	Rismasari et al., (2026) <i>The Mediating Role Of Work Engagement: Organizational Culture And Quality Of Work Life On Organizational Citizenship Behavior</i> Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan Volume 15 No 1	1. Organizational culture dan quality of work life terhadap work engagement? 2. Organizational culture terhadap organizational citizenship behavior? 3. Quality of work life terhadap organizational citizenship behavior? 4. work engagement terhadap organizational citizenship behavior?	1. Organizational Culture (X1) 2. Quality of Work Life (X2) 3. Work Engagement (Z) 4. Organizational Citizenship Behavior (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS	1. Organizational culture dan quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement 2. Organizational culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior 3. Quality of work life tidak berpengaruh langsung
----	---	---	---	---	--

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		5. <i>Work engagement</i> memediasi hubungan antara <i>organizational culture</i> dan <i>quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ?			terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 4. <i>work engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 5. <i>Work engagement</i> : a. Full mediasi pada hubungan <i>quality of work life</i> ke <i>organizational citizenship behavior</i> b. Partial mediasi pada hubungan <i>organizational culture</i> ke <i>organizational citizenship behavior</i> .
7.	Rinanto et al., (2025) <i>Organizational Justice and Quality of Work Life as a Pushing of Organizational Citizenship Behavior (OCB): The Mediating Effect of Organizational Commitment</i> <i>Journal Of Economics, Management And Trade</i> Volume 31	1. Apakah <i>organizational justice</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Apakah <i>organizational justice</i> memengaruhi <i>organizational commitment</i> ? 4. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi	1. <i>Organizational Justice</i> (X1) 2. <i>Quality of Work Life</i> (X2) 3. <i>Organizational Commitment</i> (Z) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. kuantitatif 2. SEM-PLS	1. <i>Organizational justice</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Quality of work life</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Organizational justice</i> tidak berpengaruh

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>organizational commitment?</i> 5. Apakah <i>organizational commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior?</i> 6. Apakah <i>organizational commitment</i> memediasi hubungan antara <i>organizational justice</i> dan <i>quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior?</i>			terhadap <i>organizational commitment</i> 4. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> 5. <i>Organizational commitment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>. 6. <i>Organizational commitment</i> memediasi hubungan antara <i>quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>, tetapi tidak dengan <i>organizational justice</i>.
8.	Kurniawati & Margaretha, (2024) <i>Transformational leadership, quality of work life, and organizational citizenship behavior: Work motivation as mediation</i> Jurnal Manajemen Maranatha	1. <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior?</i> 2. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior?</i> 3. <i>Transformational leadership</i> dan <i>quality of work life</i> terhadap <i>work motivation?</i>	1. <i>Transformational Leadership</i> (X1) 2. <i>Quality of Work Life</i> (X2) 3. <i>Work Motivation</i> (Z) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS	1. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 2. <i>Quality of work life</i> tidak berpengaruh langsung terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Volume 24 No 1	4. <i>Work motivation</i> memediasi hubungan antara <i>transformational leadership</i> dan <i>quality of work life</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> ?			3. <i>Transformational leadership</i> dan <i>quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work motivation</i> 4. <i>Transformational leadership</i> dan <i>quality of work life</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> melalui <i>work motivation</i> .
9.	Tamam et al., (2024) <i>The Influence of Quality of Work Life, Work Environment and Religiosity on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as a Mediator Variable</i> Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan Volume 9	1. Apakah <i>quality of work life</i> , <i>work environment</i> , dan <i>religiosity</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>job satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Apakah <i>quality of work life</i> , <i>work environment</i> , dan <i>religiosity</i> berpengaruh terhadap <i>job satisfaction</i> ? 4. Apakah <i>quality of work life</i> , <i>work environment</i> , dan <i>religiosity</i>	1. <i>Quality of work life</i> (X1) 2. <i>Work environment</i> (X2) 3. <i>Religiosity</i> (X3) 4. <i>Job satisfaction</i> (Z) 5. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. kuantitatif 2. Smart PLS	1. <i>Quality of work life</i> , <i>work environment</i> , dan <i>religiosity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Quality of work life</i> , <i>work environment</i> , dan <i>religiosity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> melalui <i>job satisfaction</i> ?			4. <i>Quality of work life</i> , <i>work environment</i> , dan <i>religiosity</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> melalui <i>job satisfaction</i> .
10.	Ardiansyah & Rahmat, (2023) <i>Approach to Quality of Work-Life and Affective Commitment in Sustainable HRM Practices for the improvement of Organizational Citizenship Behavior</i> Jurnal Manajemen Industri dan Logistik Volume 7 No 1	1. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. <i>Affective commitment</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Sejauh mana <i>quality of work life</i> dan <i>affective commitment</i> dapat menjelaskan <i>organizational citizenship behavior</i> pada karyawan?	1. <i>Quality of Work Life</i> (X1) 2. <i>Affective Commitment</i> (X2) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. <i>Path analysis</i>	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 2. <i>Affective commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Quality of work life</i> dan <i>affective commitment</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam menjelaskan <i>organizational citizenship behavior</i> pada karyawan.
11.	Hermanto et al., (2023)	1. Apakah <i>transformatiol leadership</i> memengaruhi	1. <i>Transformatiol Leadership</i> (X) 2. <i>Quality of Work Life</i> (Z1)	1. Kuantitatif 2. SEM+ <i>path analysis</i>	1. <i>Transformatiol leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Mediating Role of Quality of Work Life and Organizational Commitment on the Influence of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior</i> <i>Journal Heliyon</i>	organizational citizenship behavior? 2. Apakah transformasiol leadership memengaruhi quality of work life dan organizational commitment? 3. Apakah quality of work life dan organizational commitment memengaruhi organizational citizenship behavior? 4. Apakah quality of work life dan organizational commitment memediasi pengaruh transformasiol leadership terhadap organizational citizenship behavior?	3. Organizational Commitment (Z2) 4. Organizational Citizenship Behavior (Y)		organizational citizenship behavior. 2. Transformatiol leadership berpengaruh signifikan terhadap quality of work life dan organizational commitment 3. Quality of work life dan organizational commitment berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior. 4. Quality of work life dan organizational commitment bertindak sebagai mediasi dalam hubungan antara transformasiol leadership dan organizational citizenship behavior.
12.	MH Thamrin <i>et al.</i>, (2023) <i>Quality of Work Life and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediation</i>	1. Pengaruh quality of work life dan work environment terhadap job satisfaction? 2. Pengaruh quality of work life dan work environment terhadap organizational citizenship behavior?	1. Quality of work life (X1) 2. Work environment (X2) 3. Job satisfaction (Z) 4. Organizational citizenship behavior (Y)	1. Kuantitatif 2. AMOS	1. Quality of work life dan work environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction 2. Quality of work life dan work environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>International Journal of Scientific Research and Management</i> Volume 11 No 1	3. Pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. Pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap <i>quality of work life</i> dan <i>work environment</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> ?			<i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 4. <i>Job satisfaction</i> memediasi hubungan antara <i>quality of work life</i> dan <i>work environment</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> .
13.	Dewi et al., (2022) <i>The Effect of Transformational Leadership, Quality of Work-Life on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment Mediation</i> <i>Journal of social science</i>	1. <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ? 4. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ? 5. <i>Organizational commitment</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 6. <i>Organizational commitment</i> memediasi	1. <i>Transformational Leadership</i> (X1) 2. <i>Quality of Work Life</i> (X2) 3. <i>Organizational Commitment</i> (Z) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS	1. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 2. <i>Quality of work life</i> tidak berpengaruh secara langsung terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 3. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> 4. <i>Quality of work life</i> berpengaruh signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		hubungan antara <i>transformational leadership</i> dan <i>quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ?			<i>organizational commitment</i> 5. <i>Organizational commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 6. <i>Organizational commitment</i> berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan <i>transformational leadership</i> dan <i>quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>.
14.	Dahniar et al., (2022) <i>The Effect Of Organizational Commitment And Quality Of Work Life (QWL) On Organizational Citizenship Behavior (OCB) In Palm Oil, Banjarmasin City</i> <i>International Journal of Scientific Development and Research</i> Volume 7	1. Apakah <i>organizational commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Apakah <i>organizational commitment</i> dan <i>quality of work life</i> secara bersamaan memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Organizational Commitment</i> (X1) 2. <i>Quality of Work Life</i> (X2) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SPSS 21	1. <i>Organizational commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Organizational commitment</i> dan <i>quality of work life</i> secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
15.	Hermawanto et al., (2022) <i>Mediation Effects of Organizational Commitment between Organization Citizenship Behavior, Transformational Leadership, and Quality of Work Life</i> <i>Journal Quality Access to Success</i> Volume 23 No 189	1. Apakah <i>transformatiol leadership</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Apakah <i>transformatiol leadership</i> memengaruhi <i>organizational commitment</i> ? 4. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>organizational commitment</i> ? 5. Apakah <i>organizational commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 6. Apakah <i>organizational commitment</i> memediasi hubungan antara <i>transformatiol leadership</i> dan <i>quality of work life</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Transformatiol Leadership</i> (X1) 2. <i>Quality of Work Life</i> (X2) 3. <i>Organizational Commitment</i> (Z) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. PLS-SEM	<i>organizational citizenship behavior.</i> 1. <i>Transformatiol leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior.</i> 2. <i>Quality of work life</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior.</i> 3. <i>Transformatiol leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> 4. <i>Quality of work life</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational commitment</i> 5. <i>Organizational commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior.</i> 6. <i>Organizational commitment</i> memediasi hubungan antara <i>transformatiol leadership</i> dengan <i>organizational citizenship</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					<i>behavior</i> , tetapi tidak dengan <i>quality of work life</i> .
16.	Hastutik & Wibowo, (2021) Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> (QWL) Dan <i>Organizational Commitment</i> (OC) Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Perawat Tetap Jurnal PSIMPHONI Volume 2 No 1	1. Apakah <i>quality of work life</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>organizational commitment</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Apakah <i>quality of work life</i> dan <i>organizational commitment</i> secara simultan berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Quality of work life</i> (X1) 2. <i>Organizational commitment</i> (X2) 3. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. Regresi linear berganda	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Organizational commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Quality of work life</i> dan <i>organizational commitment</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
17.	Sumarsi & Rizal, (2021) <i>The Effect Of Competence And Quality Of Work Life On Organizational Citizenship Behavior (OCB) With Organizational Commitment Mediation (Study on Jaken and Jakenan Health Center Employees)</i>	1. <i>Competence</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. <i>Competence</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ? 4. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational commitment</i> ?	1. <i>Competence</i> (X1) 2. <i>Quality of Work Life</i> (X2) 3. <i>Organizational Commitment</i> (Z) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. <i>Competence</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 2. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 3. <i>Competence</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>International Journal of Social and Management Studies</i> Volume 2 No 6	5. Organizational commitment terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 6. Organizational commitment memediasi hubungan <i>competence</i> dan <i>quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ?			4. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i> 5. <i>Organizational commitment</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 6. Mediasi <i>organizational commitment</i> tidak terbukti kuat dalam model ini.
18.	Purwanto et al., (2021) <i>The Role of Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behaviour, Innovative Work Behaviour, Quality Work Life, Digital Transformation and Leader Member Exchange on Universities Performance</i> <i>Journal Linguistica Antverpiensia</i>	1. Apakah <i>transformatiol leadership</i> memengaruhi <i>innovative work behavior</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>quality work life</i> memengaruhi <i>innovative work behavior</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Apakah <i>digital transformation</i> memengaruhi <i>innovative work behavior</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. Apakah <i>leader member exchange</i> memengaruhi <i>innovative work behavior</i> dan	1. <i>Transformatiol Leadership</i> (X1) 2. <i>Quality Work Life</i> (X2) 3. <i>Digital Transformation</i> (X3) 4. <i>Leader Member Exchange</i> (X4) 5. <i>Innovative Work Behavior</i> (Z1) 6. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z2) 7. <i>Universities Performance</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS	1. <i>Transformatiol leadership</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>innovative work behavior</i> tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Quality work life</i> pengaruh signifikan terhadap <i>innovative work behavior</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Digital transformation</i> berpengaruh signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>organizational citizenship behavior?</i> 5. Apakah <i>transformatiol leadership, quality work life, digital transformation, leader member exchange</i> memengaruhi <i>universities performance?</i> 6. Apakah <i>innovative work behavior</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> memengaruhi <i>universities performance?</i>			<i>organizational citizenship behavior</i> tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>innovative work behavior</i> 4. <i>Leader member exchange</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>innovative work behavior</i> tetapi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship Behavior</i>. 5. <i>Transformatiol leadership</i> dan <i>digital Transformation</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>universities performance</i>. Tetapi <i>quality work life</i> dan <i>leader member exchange</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>universities performance</i>. 6. <i>Innovative work behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>universities performance</i> tetapi tidak berpengaruh signifikan

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
19.	Hidayah & Hendarsjah, (2021) <i>The impact of quality of work life (QWL) and work motivation on the organizational citizenship behavior (OCB) with job satisfaction as a mediating variables</i> Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia Volume 7 No 3	1. <i>Quality of work life terhadap organizational citizenship behavior?</i> 2. <i>Work motivation terhadap organizational citizenship behavior?</i> 3. <i>Quality of work life dan work motivation terhadap job satisfaction?</i> 4. <i>Job satisfaction terhadap organizational citizenship behavior?</i> 5. <i>Job satisfaction memediasi hubungan quality of work life dan work motivation dengan organizational citizenship behavior?</i>	1. <i>Quality of work life (X1)</i> 2. <i>Work Motivation (X2)</i> 3. <i>Job Satisfaction (Z)</i> 4. <i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. <i>Quality of work life tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior</i> 2. <i>Work motivation berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior</i> 3. <i>Quality of work life dan work motivation berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction.</i> 4. <i>Job satisfaction berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior.</i> 5. <i>Job satisfaction berhasil memediasi hubungan quality of work life dan work motivation dengan organizational citizenship behavior.</i>
20.	Ulfa et al., (2021) <i>Quality Of Work Life And Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role</i>	1. <i>Quality of work life terhadap organizational citizenship behavior?</i> 2. <i>Quality of work life terhadap</i>	1. <i>Quality of work life (X)</i> 2. <i>Organizational commitment (Z)</i>	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	1. <i>Quality of work life berpengaruh signifikan terhadap organizational</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Of Organizational Commitment</i> <i>South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law</i> Volume 25 No 1	organizational commitment? 3. Organizational commitment terhadap organizational citizenship behavior? 4. Quality of work life terhadap organizational citizenship behavior melalui organizational commitment?	3. Organizational citizenship behavior (Y)		citizenship behavior. 2. Quality of work life berpengaruh signifikan terhadap organizational commitment. 3. Organizational commitment berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior. 4. Quality of work life berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior melalui organizational commitment.
21.	Libertya & Azzuhri, (2020) Pengaruh <i>Quality of work life</i> Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> (Studi Pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Martadinata) Jurnal Group & Organization Studies Volume 12 No 4	1. <i>Quality of work life</i> terhadap kepuasan kerja? 2. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. Kepuasan kerja terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> melalui kepuasan kerja?	1. <i>Quality of work life</i> (X1) 2. Kepuasan Kerja (Z) 3. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM PLS	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja 2. <i>Quality of work life</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 4. <i>Quality of work life</i> memiliki pengaruh terhadap <i>organizational</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					<i>citizenship behavior</i> melalui kepuasan kerja.
22.	Iswiarto & Soliha, (2019) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Anggota Polisi POLDA Jawa Tengah) Jurnal Telaah Manajemen Volume 16 No 1	1. Kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja? 2. Motivasi terhadap kepuasan kerja? 3. Kualitas kehidupan kerja terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. Motivasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 5. Kepuasan kerja terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 6. Apakah kepuasan kerja memediasi kualitas kehidupan kerja dan motivasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. Kualitas kehidupan kerja (X1) 2. Motivasi (X2) 3. Kepuasan kerja (Z) 4. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SPSS	1. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja dan motivasi

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
23.	Sumiati <i>et al.</i> , (2018) Pengaruh Komitmen Organisas, <i>Quality of work life</i> (QWL) Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bangkalan Madura Jawa Timur Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen Volume 5 No 1	1. Komitmen organisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai? 3. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. <i>Quality of work life</i> terhadap kinerja pegawai? 5. <i>Organizational citizenship behavior</i> terhadap kinerja pegawai?	1. Komitmen organisasi (X1) 2. <i>Quality of work life</i> (X2) 3. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Z) 4. Kinerja Pegawai (Y)	1. Kuantitatif 2. AMOS	1. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. <i>Quality of work life</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 4. <i>Quality of work life</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 5. <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Hipotesis 3 : Proactive Personality → Affective Commitment					
24.	Ameer <i>et al.</i> , (2025) <i>Unlocking project success: how proactive personality, transformational leadership and affective commitment</i>	1. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>project success</i> ? 2. Apakah <i>proactive</i>	1. <i>Proactive Personality</i> (X) 2. <i>Affective Commitment</i> (Z) 3. <i>Transformational Leadership</i> (M1)	1. Kuantitatif 2. PLS-SEM	1. <i>Proactive personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>project success</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>drive outcomes in complex environments</i> <i>International Journal of Managing Projects in Business</i>	<i>personality</i> memengaruhi <i>affective commitment</i>? 3. Apakah <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>project success</i>? 4. Apakah <i>affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>project success</i>? 5. Apakah <i>transformational leadership</i> memoderasi hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>affective commitment</i>? 6. Apakah <i>project complexity</i> memoderasi hubungan antara <i>affective commitment</i> dan <i>project success</i>?	4. <i>Project Complexity</i> (M2) 5. <i>Project Success</i> (Y)		2. <i>Proactive personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i>. 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>project success</i> 4. <i>Affective commitment</i> memediasi pengaruh antara <i>proactive personality</i> dan <i>project success</i> 5. <i>Transformational leadership</i> memperkuat hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>affective commitment</i>. 6. <i>Project complexity</i> memperkuat hubungan antara <i>affective commitment</i> dan <i>project success</i>.
25.	Mailiza et al., (2024) <i>The Influence Of Perceived Organizational Support And Proactive Personality On Affective Commitment With Prosocial Motivation</i>	1. Apakah <i>perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>prosocial motivation</i>? 2. Apakah <i>perceived</i>	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (X1) 2. <i>Proactive Personality</i> (X2) 3. <i>Prosocial Motivation</i> (Z) 4. <i>Affective Commitment</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM	1. <i>Perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> berpengaruh terhadap <i>prosocial motivation</i>. 2. <i>Perceived</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>As A Mediator In Aceh Education Service Employees</i> <i>International Journal of Business Management and Economic Review</i> Volume 7 No 3	<i>organizational support dan proactive personality</i> memengaruhi <i>affective commitment?</i> 3. Apakah <i>prosocial motivation</i> memengaruhi <i>affective commitment?</i> 4. Apakah <i>prosocial motivation</i> memediasi hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> terhadap <i>affective commitment?</i>			<i>organizational support dan proactive personality</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i>. 3. <i>Prosocial motivation</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i>. 4. <i>Prosocial motivation</i> berpengaruh pada <i>perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> terhadap <i>affective commitment</i>.
26.	Bhawna et al., (2023) <i>The influence of subordinates' proactive personality, supervisors' I-deals on subordinates' affective commitment and occupational well-being: mediating role of subordinates' I-deals</i> <i>Journal of Work-Applied Management</i> Volume 16 No 1	1. Apakah <i>subordinates' proactive personality</i> dan <i>supervisor's I-deals</i> memengaruhi <i>subordinates' I-deals?</i> 2. Apakah <i>subordinates' proactive personality</i> dan <i>supervisor's I-deals</i> memengaruhi <i>subordinates' affective commitment</i> dan <i>occupational well-being?</i> 3. Apakah <i>subordinates' I-deals</i> memengaruhi	1. <i>Subordinates' Proactive Personality</i> (X1) 2. <i>Supervisor's I-deals</i> (X2) 3. <i>Subordinates' Affective Commitment</i> (Y1) 4. <i>Occupational Well-being</i> (Y2) 5. <i>Subordinates' I-deals</i> (Z)	1. Kuantitatif 2. SEM AMOS	1. <i>Subordinates' proactive personality</i> dan <i>supervisor's I-deals</i> berpengaruh terhadap <i>subordinates' I-deals</i>. 2. <i>Subordinates' proactive personality</i> berpengaruh terhadap <i>subordinates' affective commitment</i> dan <i>occupational well-being</i>. Tetapi <i>supervisor's I-deals</i> tidak berpengaruh terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>subordinates' affective commitment dan occupational well-being?</i>			<i>subordinates' affective commitment dan occupational well-being.</i> 3. <i>Subordinates' I-deals</i> berpengaruh terhadap <i>subordinates' affective commitment dan occupational well-being.</i>
27.	Awan <i>et al.</i> , (2022) <i>Impact of Proactive Personality on Affective Commitment: Mediation Effect of Job Satisfaction</i> <i>IRASD Journal of Management</i> Volume 4 No 2	1. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 2. Apakah <i>job satisfaction</i> memediasi hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>perceived organizational support</i> memperkuat hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>affective commitment</i> ?	1. <i>Proactive Personality</i> (X) 2. <i>Job Satisfaction</i> (Z) 3. <i>Affective Commitment</i> (Y) 4. <i>Perceived Organizational Support</i> (M)	1. Kuantitatif 2. SPSS V.20	1. Terdapat pengaruh antara <i>proactive personality</i> dengan <i>affective commitment</i> . 2. <i>Job satisfaction</i> memediasi hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>affective commitment</i> . 3. <i>Perceived organizational support</i> memperkuat hubungan antara <i>proactive personality</i> dan <i>affective commitment</i> .
28.	Ullah <i>et al.</i> , (2020) <i>The Impact Of Perceived Organizational Support And Proactive Personality On Affective</i>	1. Apakah <i>perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>prosocial motivation</i> ?	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (X1) 2. <i>Proactive Personality</i> (X2) 3. <i>Prosocial Motivation</i> (Z) 4. <i>Affective</i>	1. Kuantitatif 2. PROCESS Macro	1. <i>Perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> memiliki pengaruh terhadap <i>prosocial motivation</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Commitment: Mediating Role Of Prosocial Motivatio</i> <i>Journal Business, Management and Education</i> volume 18	2. Apakah <i>perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>prosocial motivation</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 4. Apakah <i>perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> melalui <i>prosocial motivation</i> ?	<i>Commitment</i> (Y)		2. <i>Perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> memiliki pengaruh terhadap <i>affective commitment</i> . 3. <i>Prosocial motivation</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i> . 4. <i>Perceived organizational support</i> dan <i>proactive personality</i> memiliki pengaruh terhadap <i>affective commitemnet</i> melalui <i>prosocial motivation</i> .
Hipotesis 4 : Quality of Work Life → Affective Commitment					
29.	Widodo et al., (2025) <i>Revealing the effect of quality of work life and organizational justice on Indonesian teachers' turnover intention: A serial mediation</i> <i>Journal Problems And Perpsectives In Management</i> Volume 23	1. Apakah <i>quality of work life</i> dan <i>organizational justice</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>quality of work life</i> dan <i>organizational justice</i> memengaruhi <i>turnover intention</i> ? 3. Apakah <i>affective commitment</i> dan	1. <i>Quality of Work Life</i> (X1) 2. <i>Organizational Justice</i> (X2) 3. <i>Affective Commitment</i> (Z1) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z2) 5. <i>Turnover Intention</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM	1. <i>Quality of work life</i> dan <i>organizational justice</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i> dan <i>organizational citizenship</i> . 2. <i>Quality of work life</i> dan <i>organizational justice</i> berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>organizational citizenship behavior</i> memengaruhi <i>turnover intention</i>? 4. Apakah <i>affective commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> memediasi hubungan antara <i>quality of work life</i> dan <i>organizational justice</i> melalui <i>turnover intention</i>?			3. <i>Affective commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>. 4. <i>Affective commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> bertindak sebagai mediasi dalam hubungan antara <i>quality of work life</i> dan <i>organizational justice</i> melalui <i>turnover intention</i>.
30.	Paramita & Harini, (2022) <i>The Influence Of Person Organization Fit, Quality Of Work Life And Career Development On Affective Commitment Moderated Job Satisfaction (Case Study On Production Departement Employees of PT. Real Glass Semarang)</i> Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akutansi	1. <i>Person organization fit, quality of work life, dan career development</i> terhadap <i>affective commitment</i>? 2. <i>Job satisfaction</i> terhadap <i>affective commitment</i>? 3. <i>Job satisfaction</i> memoderasi (memperkuat) pengaruh <i>person organization fit, quality of work life, dan career development</i> terhadap <i>affective commitment</i>?	1. <i>Person Organization Fit (X1)</i> 2. <i>Quality Of Work Life (X2)</i> 3. <i>Career Development (X3)</i> 4. <i>Job Satisfaction (M)</i> 5. <i>Affective Commitment (Y)</i>	1. Kuantitatif 2. Regresi linier berganda	1. <i>Person organization fit, quality of work life dan career development</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i> 2. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i> 3. <i>Job satisfaction</i> memperkuat pengaruh <i>person organization fit, quality of work life dan</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Volume 1 No 3				<i>career development terhadap affective commitment.</i>
31.	Yuh, (2022) <i>The Impact of Affective Commitment and Leisure Satisfaction on Employees' Quality of Life</i> <i>Journal open psychology</i> Volume 15	1. Apakah <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>quality of life</i> ? 2. Apakah <i>leisure satisfaction</i> memengaruhi <i>quality of life</i> ? 3. Apakah <i>leisure satisfaction</i> memperkuat hubungan antara <i>affective commitment</i> dengan <i>quality of life</i> ?	1. <i>Affective Commitment</i> (X) 2. <i>Leisure Satisfaction</i> (M) 3. <i>Quality of Life</i> (Y)	1. Kuantitatif	1. <i>Affective commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>quality of life</i> . 2. <i>Leisure satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>quality of life</i> . 3. <i>Leisure satisfaction</i> memperkuat hubungan antara <i>affective commitment</i> dengan <i>quality of life</i> .
32.	Dwita & Rozikan, (2022) <i>The Effect of Islamic Work Ethics and Affective Commitment on Quality of Work Life and Turnover Intention of Sharia Bank</i> <i>Journal Of Islamic Economic And Business Research</i> Volume 2 No 1	1. <i>Islamic work ethics</i> dan <i>affective commitment</i> berpengaruh terhadap <i>quality of work life</i> ? 2. <i>Islamic work ethics</i> dan <i>affective commitment</i> berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> ?	1. <i>Islamic Work Ethics</i> (X1) 2. <i>Affective Commitment</i> (X2) 3. <i>Quality of Work Life</i> (Y1) 4. <i>Turnover Intention</i> (Y2)	1. Kuantitatif	1. <i>Islamic work ethics</i> dan <i>affective commitment</i> berpengaruh terhadap <i>quality of work life</i> . 2. <i>Islamic work ethics</i> dan <i>affective commitment</i> tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
33.	Kurniawan & Karanita, (2022) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Bisnis Syariah Volume 4 No 4	1. Apakah kualitas kehidupan kerja dan motivasi intrinsik memengaruhi kepuasan kerja? 2. Apakah kualitas kehidupan kerja dan motivasi intrinsik memengaruhi komitmen afektif? 3. Apakah kepuasan kerja memengaruhi komitmen afektif? 4. Apakah kualitas kehidupan kerja dan motivasi intrinsik memengaruhi komitmen afektif melalui kepuasan kerja?	1. Kualitas Kehidupan Kerja (X1) 2. Motivasi Intrinsik (X2) 3. Kepuasan Kerja (Z) 4. Komitmen Afektif (Y)	1. Kuantitatif	1. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tetapi motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif tetapi motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif. 3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif. 4. Kepuasan kerja gagal memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan motivasi intrinsik terhadap komitmen afektif.
34.	Permarupan et al., (2020) <i>Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment</i>	1. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>job involvement</i> ? 2. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ?	1. <i>Quality Of Work Life</i> (X) 2. <i>Job Involvement</i> (Y) 3. <i>Affective Commitment</i> (Z)	1. Kuantitatif	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh terhadap <i>job involvement</i> . 2. <i>Quality of work life</i> berpengaruh terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>between the Public and Private Sector in Malaysia</i> <i>Asian Social Science</i> Volume 9 No 7	3. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>job involvement</i> melalui <i>affective commitment</i> ?			<i>affective commitment</i> . 3. <i>Quality of work life</i> berpengaruh terhadap <i>job involvement</i> melalui <i>affective commitment</i> .
35.	Alzamel et al., (2020) <i>The quality of work life and turnover intentions among Malaysian nurses: the mediating role of organizational commitment</i> <i>Journal of the Egyptian Public Health Association</i> Volume 95 No 20	1. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>turnover intentions</i> ? 2. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>organizational commitment</i> ? 3. Apakah <i>organizational commitment</i> memengaruhi <i>turnover intentions</i> ? 4. Apakah <i>organizational commitment</i> memediasi hubungan antara <i>quality of work life</i> dengan <i>turnover intentions</i> ?	1. <i>Quality of Work Life</i> (X) 2. <i>Organizational Commitment</i> (Z) 3. <i>Turnover Intentions</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intentions</i> . 2. <i>Quality of work life</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . 3. <i>Organizational commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intentions</i> . 4. <i>Organizational commitment</i> memediasi hubungan antara <i>quality of work life</i> terhadap <i>turnover intentions</i> .
36.	Ali & Sufiyan Zilli, (2020) <i>Influence of Quality of Work Life and Job Attitude on Affective Commitment: A Study</i>	1. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 2. Apakah <i>job attitude</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ?	1. <i>Quality of work life</i> (X1) 2. <i>Job attitude</i> (X2) 3. <i>Affective commitment</i> (Y)	1. Kuantitatif	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i> . 2. <i>Job attitude</i> berpengaruh terhadap

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>of Managerial Personnel</i> <i>Artha Journal Social Sciences</i> Volume 12 No 1				<i>affective commitment.</i>
37.	Akar, (2018) <i>The relationships between quality of work life, school alienation, burnout, affective commitment and organizational citizenship: A study on teachers</i> <i>European Journal of Educational Research</i> Volume 7	1. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>burnout</i> dan <i>school alienation</i> ? 2. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>organizational citizenship</i> ?	1. <i>Quality of work life</i> (X) 2. <i>Burnout</i> (M1) 3. <i>School Alienation</i> (M2) 4. <i>Affective commitment</i> (Y) 5. <i>Organizational citizenship</i> (Z)	1. Kuantitatif 2. SEM	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh terhadap <i>burnout</i> dan <i>school alienation</i> . 2. <i>Quality of work life</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i> . 3. <i>Quality of work life</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship</i> .
Hipotesis 5 : Affective Commitment → Organizational Citizenship Behavior					
38.	Hadi et al., (2025) <i>Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior: How Affective Commitment Bridges the Gap</i> <i>Journal Proceedings Of The International Conference On Social Environment Diversity</i>	1. Apakah <i>servant leadership</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>servant leadership</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. Apakah <i>affective commitment</i> memediasi	1. <i>Servant Leadership</i> (X) 2. <i>Affective Commitment</i> (Z) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. Smart PLS	1. <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh terhadap <i>affective commitment</i> . 3. <i>Affective commitment</i> memiliki pengaruh terhadap <i>organizational</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ?			<i>citizenship behavior</i> . 4. <i>Affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> .
39.	Liasari & Andriani, (2025) Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan <i>Affective Commitment</i> sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko Jurnal Akutansi Ekonomi Dan Manajemen Bisnis Volume 5 No 1	1. <i>Perceived organizational support</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. <i>Perceived organizational support</i> terhadap <i>affective commitment</i> ? 3. <i>Affective commitment</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. <i>Affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (X) 2. <i>Affective Commitment</i> (Z) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS 3. SmartPLS 4	1. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 2. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i> 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 4. <i>Affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>perceived organizational support</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
40.	Adhim & Riani, (2024) <i>Mediating Role of Affective Commitment in the Relationship Between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior</i> <i>International Journal Of Economics, Business And Management Research</i> Volume 8 No 9	1. Apakah <i>servant leadership</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>servant leadership</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. Apakah <i>affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Servant Leadership</i> (X) 2. <i>Affective Commitment</i> (Z) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. Smart PLS 3	1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Servant leadership</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i> . 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 4. <i>Affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>servant leadership</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> .
41.	Farisi <i>et al.</i> , (2024) <i>Factor Affecting Work Engagement, Affective Commitment, And Organizational Citizenship Behavior</i> Jurnal Manajemen Volume 28 No 2	1. <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>work engagement</i> dan <i>affective commitment</i> ? 2. <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 3. <i>Work engagement</i> dan <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Transformational Leadership</i> (X) 2. <i>Work Engagement</i> (Z1) 3. <i>Affective Commitment</i> (Z2) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS 3. SmartPLS 4.0	1. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> dan <i>affective commitment</i> . 2. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 3. <i>Work engagement</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					dan <i>affective commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
42.	Yuniarto <i>et al.</i> , (2024) <i>Work-Life Balance as a Moderator and Affective Commitment as a Mediator on Organizational Citizenship Behavior in the Government Library of DKI Jakarta</i> <i>Journal Of China University Of Geosciences</i> Volume 49 No 2	1. Apakah <i>perceived organizational support</i> dan <i>individual-organization fit</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>perceived organizational support</i> dan <i>individual-organization fit</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Perceived Organizational Support</i> (X1) 2. <i>Individual-Organization Fit</i> (X2) 3. <i>Affective Commitment</i> (Z) 4. <i>Work-Life Balance</i> (M) 5. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif	1. <i>Perceived organizational support</i> dan <i>individual-organization fit</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Perceived organizational support</i> dan <i>individual-organization fit</i> berpengaruh terhadap <i>affective commitment</i> . 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
43.	Rahman & Frianto, (2023) Pengaruh <i>affective commitment</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> melalui <i>work engagement</i> sebagai variabel intervening	1. <i>Affective commitment</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. <i>Affective commitment</i> terhadap <i>work engagement</i> ? 3. <i>Work engagement</i>	1. <i>Affective Commitment</i> (X) 2. <i>Work Engagement</i> (Z) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. PLS 3. SmartPLS 4.1	1. <i>Affective commitment</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 2. <i>Affective commitment</i> berpengaruh terhadap <i>work engagement</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Jurnal Manajemen Volume 12 No 2	Ilmu 4. terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. <i>Work engagement</i> memediasi hubungan antara <i>affective commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ?			3. <i>Work engagement</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> 4. <i>Work engagement</i> memediasi hubungan antara <i>affective commitment</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> .
44.	Long et al., (2022) <i>Workplace Support and Service-Oriented Organisational Citizenship Behaviour: The Mediating Role Of Psychological Empowerment And Affective Commitment</i> Journal Bussiness Management Cogent &	1. Apakah <i>perceived supervisor support</i> dan <i>perceived organisational support</i> memengaruhi <i>service-oriented organisational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>perceived supervisor support</i> dan <i>perceived organisational support</i> memengaruhi <i>psychological empowerment</i> dan <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>psychological empowerment</i> dan <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>service-oriented organisational</i>	1. <i>Perceived supervisor support</i> (X1) 2. <i>Perceived Organisational Support</i> (X2) 3. <i>Psychological Empowerment</i> (Z1) 4. <i>Affective Commitment</i> (Z2) 5. <i>Service-Oriented Organisational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM	1. <i>Perceived supervisor support</i> dan <i>perceived organisational support</i> berpengaruh terhadap <i>service-oriented organisational citizenship behavior</i> . 2. <i>Perceived supervisor support</i> dan <i>perceived organisational support</i> berpengaruh terhadap <i>psychological empowerment</i> dan <i>affective commitment</i> . 3. <i>Psychological empowerment</i> dan <i>affective commitment</i> berpengaruh terhadap <i>service-</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>citizenship behavior?</i>			<i>oriented organisational citizenship behavior.</i>
45.	Kusi et al., (2021) <i>Evidence For Mediating Role Of Affective Commitment On Green Human Resource Management And Organizational Citizenship Behaviour</i> <i>Asian Academy of Management Journal</i> Volume 26 No 1	1. Apakah <i>green human resource management</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>green human resource management</i> memengaruhi <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. Apakah <i>affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>green human resource management</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Green Human Resource Management</i> (X) 2. <i>Affective Commitment</i> (Z) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. kuantitatif 2. PLS-SEM	1. <i>Green human resource management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Green human resource management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i> . 3. <i>Affective commitment</i> pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 4. <i>Affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>green human resource management</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> .
46.	Gustari & Widodo, (2021) <i>On Psychological Capital Affects</i>	1. Apakah <i>psychological capital</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ?	1. <i>Psychological Capital</i> (X) 2. <i>Affective Commitment</i> (Z)	1. Kuantitatif 2. Path analysis	1. <i>Psychological capital</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Citizenship Behavior Through Affective Commitment</i> <i>Journal Of Humanities and Social Sciences Studies</i>	citizenship behavior? 2. Apakah psychological capital memengaruhi affective commitment? 3. Apakah affective commitment memengaruhi organizational citizenship behavior? 4. Apakah affective commitment memediasi hubungan antara psychological capital dan organizational citizenship behavior?	3. <i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>		citizenship behavior. 2. <i>Psychological capital</i> berpengaruh terhadap affective commitment. 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. 4. <i>Affective commitment</i> memediasi hubungan antara psychological capital dan organizational citizenship behavior.
47.	Lee et al., (2017) <i>Transformational leadership and organizational citizenship behavior: Mediating role of affective commitment</i> <i>International Journal Of Sports Science & Coaching</i>	1. Apakah transformational leadership memengaruhi affective commitment? 2. Apakah transformational leadership memengaruhi organizational citizenship behavior? 3. Apakah affective commitment memengaruhi organizational citizenship behavior? 4. Apakah affective commitment memediasi hubungan antara transformational leadership dengan	1. <i>Transformational Leadership (X)</i> 2. <i>Affective Commitment (Z)</i> 3. <i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	1. Kuantitatif	1. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh terhadap affective commitment. 2. <i>Transformational leadership</i> tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. 4. <i>Affective commitment</i> bertindak sebagai mediasi penuh dalam

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>organizational citizenship behavior?</i>			hubungan antara <i>transformational leadership</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> .
Hipotesis 6 : Proactive Personality → Affective Commitment → Organizational Citizenship Behavior					
48.	Sridadi <i>et al.</i> , (2024) <i>Fostering Organizational Citizenship Behavior: The Role of Proactive Personality, Job Satisfaction, and Affective Commitment</i> <i>Journal SAGE Open</i> Volume 14 No 3	1. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 2. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>job satisfaction</i> dan <i>affective commitment</i> ? 3. Apakah <i>job satisfaction</i> dan <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> ? 4. Apakah <i>proactive personality</i> memengaruhi <i>organizational citizenship behavior</i> melalui <i>job satisfaction</i> dan <i>affective commitment</i> ?	1. <i>Proactive personality</i> (X) 2. <i>Job satisfaction</i> (Z1) 3. <i>Affective commitment</i> (Z2) 4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. PLS-SEM	1. <i>Proactive personality</i> tidak berpengaruh langsung terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 2. <i>Proactive personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> dan <i>affective commitment</i> . 3. <i>Job satisfaction</i> dan <i>affective commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . 4. <i>Job satisfaction</i> dan <i>affective commitment</i> full memediasi hubungan <i>proactive personality</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i> .

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Hipotesis 7 : Quality Of Work Life → Affective Commitment → Organizational Citizenship Behavior					
49.	Michelin et al., (2024) <i>The Effect of Quality of Work Life on Employee Performance with Mediation of Affective Commitment and Moderation of Perceived Organizational Support (Study of Insurance Brokers)</i> <i>International Research Journal of Economics and Management Studies</i> Volume 3	1. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>affective commitment</i>? 2. Apakah <i>quality of work life</i> memengaruhi <i>employee performance</i>? 3. Apakah <i>affective commitment</i> memengaruhi <i>employee performance</i>? 4. Apakah <i>affective commitment</i> memediasi hubungan antara <i>quality of work life</i> dan <i>employee performance</i>? 5. Apakah <i>perceived organizational support</i> memoderasi hubungan antara <i>quality of work life</i> dan <i>employee performance</i>?	1. <i>Quality of Work Life</i> (X) 2. <i>Affective Commitment</i> (Z) 3. <i>Perceived Organizational Support</i> (M) 4. <i>Employee Performance</i> (Y)	1. Kuantitatif 2. SEM-PLS	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i>. 2. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i>. 3. <i>Affective commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i>. 4. <i>Affective commitment</i> sebagian memediasi hubungan antara <i>quality of work life</i> dan <i>employee performance</i>. 5. <i>Perceived organizational support</i> memoderasi hubungan antara <i>quality of work life</i> dan <i>employee performance</i>.
50.	Susilawati et al., (2021) <i>Increasing Organizational Citizenship Behavior</i>	1. <i>Quality of work life</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>? 2. <i>Quality of work life</i> terhadap	1. <i>Quality of Work Life</i> (X) 2. <i>Organizational Commitment</i> (Z) 3. <i>Organizational Citizenship</i>	1. Kuantitatif 2. PLS	1. <i>Quality of work life</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational</i>

No	Nama, Tahun, Judul, Penerbit	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Through Quality Of Work Life And Organizational Commitment</i> <i>Journal Management and Business</i>	organizational commitment? 3. Organizational commitment terhadap organizational citizenship behavior? 4. Organizational commitment memediasi hubungan antara quality of work life dan organizational citizenship behavior?	Behavior (Y)		citizenship behavior 2. Quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational commitment 3. Organizational commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap oranizational citizenship behavior 4. Organizational commitment berperan sebagai mediasi dalam hubungan quality of work life terhadap organizational citizenship behavior.

C. Kerangka Konseptual

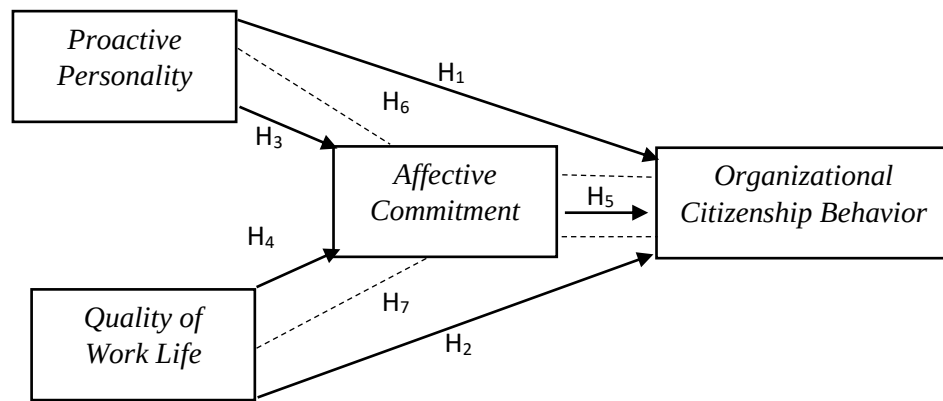
Kerangka konseptual dalam penelitian ini menunjukkan keterkaitan antara *proactive personality* dan *quality of work life* sebagai variabel independen, *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen, serta *affective commitment* yang berperan sebagai variabel mediasi. Kerangka konseptual ini disusun berdasarkan berbagai temuan penelitian terdahulu yang relevan sehingga memberikan dasar teoritis dan empiris dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Dengan demikian, kerangka konseptual ini tidak hanya menggambarkan arah hubungan

antarvariabel, tetapi juga menunjukkan landasan ilmiah yang mendasari perumusan hipotesis dalam penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Sridadi *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa *proactive personality* memberikan pengaruh tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *affective commitment*. Temuan tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki kepribadian proaktif cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengaruh *proactive personality* terhadap *organizational citizenship behavior* menjadi lebih kuat ketika didukung oleh tingkat *affective commitment* yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Michelin *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik, seperti lingkungan kerja yang nyaman, kesempatan pengembangan diri, dan kesejahteraan karyawan yang terjamin, mampu meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Semakin baik *quality of work life* yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula *affective commitment* yang dimiliki. Penelitian Susilawati *et al.*, (2021) membuktikan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa ketika organisasi mampu menciptakan

kualitas kehidupan kerja yang baik, karyawan akan memiliki komitmen yang lebih tinggi sehingga terdorong untuk menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini memperkuat dugaan bahwa *affective commitment* dapat menjadi mekanisme yang menjembatani atau menghubungkan pengaruh *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat dijelaskan bahwa *proactive personality* dan *quality of work life* merupakan faktor yang berpotensi meningkatkan *organizational citizenship behavior*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *affective commitment* sebagai variabel mediasi. Karyawan yang memiliki kepribadian proaktif dan didukung oleh kualitas kehidupan kerja yang baik atau *quality of work life* akan cenderung memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Keterikatan emosional atau *affective commitment* tersebut kemudian mendorong munculnya perilaku *organizational citizenship behavior* yang dapat meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengembangkan model yang menguji pengaruh *proactive personality* dan *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *affective commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan Perumdam Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun. Adapun kerangka konseptual pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Keterangan :

Pengaruh Langsung : _____

Pengaruh Tidak Langsung :

Sumber : Sridadi *et al.*, (2024), Susilawati *et al.*, (2021), Michelin *et al.*, (2024)

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan dugaan sementara atau jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang kebenarannya masih perlu dibuktikan melalui data dan analisis. Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori yang telah dijelaskan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Sifat individu yang sangat berpengaruh dalam mendorong perilaku positif di tempat kerja adalah *proactive personality*. Karyawan yang proaktif cenderung mengambil inisiatif, menemukan peluang, dan mengambil tindakan untuk mengubah organisasi. Sikap proaktif ini tidak hanya membantu menyelesaikan tugas yang ada, tetapi juga mendorong mereka untuk melakukan lebih banyak daripada yang

diharapkan dari peran resmi mereka. Akibatnya, sikap proaktif dianggap sebagai salah satu komponen yang dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

Penelitian yang dilakukan Idzna *et al.*, (2021) menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sridadi *et al.*, (2024) menyatakan bahwa *personality* tidak berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

H1 : Diduga *Proactive Personality* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2. Pengaruh *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Quality of work life adalah salah satu komponen penting yang dapat memengaruhi sikap dan tindakan pekerja di sebuah perusahaan. Apabila karyawan merasakan suasana kerja atau lingkungan kerja yang aman dan nyaman, mereka akan memiliki kesempatan untuk berkembang, dan menemukan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, mereka cenderung memberikan reaksi positif kepada organisasi. Reaksi positif ini dapat ditunjukkan dengan kesediaan karyawan untuk melakukan tindakan sukarela di luar

kewajiban kerja resmi, yang dikenal sebagai *organizational citizenship behavior*.

Penelitian yang dilakukan oleh Rismasari *et al.*, (2026) menyatakan bahwa *quality of work life* tidak berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Susilawati *et al.*, (2021) menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

H2 : Diduga Quality Of Work Life berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior.

3. Pengaruh Proactive Personality terhadap Affective Commitment

Proactive personality cenderung mengambil inisiatif, melakukan perubahan, dan memengaruhi lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki sifat-sifat ini biasanya lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, mampu menghadapi berbagai hambatan, dan berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. *Proactive personality* dianggap sebagai salah satu komponen yang dapat memperkuat *affective commitment* karyawan terhadap organisasi karena karyawan merasa bahwa inisiatif dan kontribusi mereka bermanfaat bagi perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Ameer *et al.*, (2025) menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Kemudian penelitian yang dilakukan

oleh Sridadi *et al.*, (2024) menyatakan bahwa *proactive personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

H3 : Diduga *Proactive Personality* berpengaruh terhadap *Affective Commitment*.

4. Pengaruh *Quality Of Work Life* terhadap *Affective Commitment*

Faktor penting yang dapat memengaruhi sikap dan komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah *quality of work life*. *Quality of work life* yang baik adalah ketika tempat kerja dapat memenuhi kebutuhan karyawan dengan kesejahteraan, keamanan, peluang pertumbuhan, dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. *Quality of work life* dianggap sederhana karena ketika karyawan berada dalam lingkungan kerja yang mendukung dan menawarkan pengalaman kerja yang positif, mereka cenderung merasa nyaman, bangga, dan memiliki *affective commitment* terhadap perusahaan yang mereka jalani. *Affective commitment* ini menunjukkan adanya komitmen afektif yang kuat, yang mendorong karyawan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Michelin *et al.*, (2024) menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh

Paramita & Harini, (2022) menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

H4 : Diduga *Quality Of Work Life* berpengaruh terhadap *Affective Commitment*.

5. Pengaruh *Affective Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Tingkat *affective commitment* yang tinggi biasanya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk membantu organisasi berkembang. Karyawan didorong oleh ikatan emosional ini untuk tidak hanya melakukan tugas yang menjadi tanggung jawab resmi mereka, tetapi juga melakukan tindakan sukarela yang menambah nilai bagi organisasi dan rekan kerja mereka.

Penelitian yang dilakukan Kusi *et al.*, (2021) menyatakan bahwa *affective commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kemudian penelitian Sridadi *et al.*, (2024) juga menyatakan bahwa *affective commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

H5 : Diduga *Affective Commitment* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

6. *Affective Commitment* memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Jika seseorang memiliki *proactive personality*, mereka akan mendorong karyawan mereka untuk mengambil inisiatif, mencari cara untuk memperbaiki diri mereka sendiri, dan memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi mereka. Pegawai proaktif biasanya lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan sangat memperhatikan keberhasilan perusahaan mereka. Keterlibatan dan kontribusi yang dilakukan oleh pegawai dapat meningkatkan hubungan emosional mereka dengan perusahaan, yang dikenal sebagai *affective commitment*, karena mereka merasa terlibat dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi, karyawan proaktif cenderung membentuk *affective commitment* yang lebih dalam. Keterikatan emosional ini mendorong mereka untuk berperilaku positif di luar tanggung jawab pekerjaan formal, seperti membantu rekan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang baik, dan secara sukarela membantu kemajuan organisasi. Oleh karena itu, diduga bahwa *proactive personality* dan *organizational citizenship behavior* terkait dengan *affective commitment*.

Penelitian yang dilakukan Sridadi *et al.*, (2024) *proactive personality* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior*. Namun, melalui variabel mediasi *affective commitment*, *proactive personality* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan

hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

H6: Diduga *Affective Commitment* memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

7. *Affective Commitment* memediasi pengaruh *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Faktor yang dapat memengaruhi sikap dan tindakan karyawan dalam suatu perusahaan adalah *quality of work life*. Kondisi kerja yang baik berarti tempat kerja yang memenuhi kebutuhan karyawan, memberikan rasa aman, memberikan peluang pertumbuhan, dan menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Pekerja dengan *affective commitment* tinggi akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka bagi organisasi, termasuk perilaku sukarela yang melampaui harapan dalam pekerjaan resmi atau *organizational citizenship behavior*. Semakin baik *quality of work life* yang dirasakan pegawai, semakin kuat ikatan *affective commitment* mereka dengan organisasi, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan *organizational citizenship behavior*.

Penelitian yang dilakukan Susilawati *et al.*, (2021) menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Peneliti Michelin *et al.*, (2024) menyatakan *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan

terhadap *affective commitment*. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

H7 : Diduga *Affective Commitment* memediasi pengaruh *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.