



Pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja

Rizeta Septiana Alfianto^{1*}, Hafid Kholidi Hadi¹

¹Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: rizetaseptiana.20018@mhs.unesa.ac.id

Abstract

Organisational commitment is not just about ensuring that employees remain loyal to the company but is also a crucial factor in the company's success. Aspects that are influential on organisational commitment include work-life balance and job satisfaction. This research aims to analyse and prove the influence of work-life balance on organisational commitment through job satisfaction at Bank X. This quantitative research is analysed using Partial Least Square (PLS) data analysis techniques with the help of SmartPLS software version 3.2.9. The research sample was based on a total sampling technique, using 102 permanent employees of Bank X as respondents. Data were collected through questionnaires and measured using the Likert scale. The results of this study indicate that work-life balance has a significant positive effect on organisational commitment, work-life balance has a significant positive effect on job satisfaction, job satisfaction has a significant positive effect on organisational commitment, and job satisfaction can mediate the effect of work-life balance towards organisational commitment. The implications of this research require companies to implement work-life balance by providing opportunities for employees to have holidays. They also have to pay attention to employee job satisfaction because it can support the growth of organisational commitment in employees.

Keywords: job satisfaction; organisational commitment; work-life balance.

PENDAHULUAN

Memasuki era *society* 5.0 saat ini, persaingan bisnis menjadi semakin ketat dengan adanya perkembangan teknologi yang memunculkan inovasi-inovasi baru. Kompetisi untuk memenuhi preferensi dan kebutuhan publik meningkat di lingkungan bisnis, tidak terkecuali pada industri perbankan. Guna membantu perusahaan dalam bersaing, dibutuhkan sumber daya manusia yang unggul dengan komitmen yang kuat ketika bekerja (Marseno & Muafi, 2021). Komitmen para anggota diperlukan oleh setiap organisasi guna menggapai sasaran secara efektif (Sholikhah & Wolor, 2022). Target-target perusahaan dapat dicapai dengan adanya komitmen dari karyawan untuk tetap bekerja merampungkan berbagai tugas yang dibebankan. Sehingga, perhatian kepada sumber daya manusia penting untuk semakin menumbuhkan komitmen organisasi.

Pada dunia perbankan, kualitas sumber daya manusia masih menjadi hal yang tidak dapat dilepaskan dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Husniati *et al.*, 2023). Agar bisa berpartisipasi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan, harus ada perhatian, pemeliharaan, serta pengembangan terhadap sumber daya manusia (Safria *et al.*, 2022). Bukan hanya bertujuan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, perhatian yang diberikan ini juga mampu memupuk rasa keterikatan karyawan pada perusahaan. Satu di antara banyak faktor yang diasumsikan penting pengaruhnya terhadap komitmen organisasi karyawan yaitu *work-life balance* (Kesumayani *et al.*, 2020). Seseorang dengan *work-life balance* yang bagus akan memiliki kesan positif terhadap pekerjaan dan perusahaan, mereka akan lebih fokus dan menghargai tugas yang dibebankan (Yusnita *et al.*, 2022).

Mengangkat tinggi hak karyawan dalam keseimbangan kehidupan kerja merupakan mandat bagi perusahaan (Mashavira *et al.*, 2023). Keterlaksanaan *work-life balance* perlu diperhatikan oleh

perusahaan apabila mengharapkan komitmen penuh karyawan dalam bekerja. Pengaruh *work-life balance* dalam memaksimalkan komitmen telah menjadi perhatian beberapa peneliti sebelumnya seperti Ardiansyah & Surjanti (2020), Aras *et al.* (2022), dan Sheikh (2023) yang membuktikan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, Ramadhan & Marinda (2019) menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *work-life balance* terhadap komitmen organisasi. Selain diketahui berpengaruh terhadap komitmen karyawan, *work-life balance* juga memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan.

Perusahaan-perusahaan mengamati bahwa *work-life balance* diperlukan untuk berbagai alasan salah satunya kepuasan kerja (Anh *et al.*, 2022). Ketika perusahaan mampu memastikan karyawannya dapat menerapkan *work-life balance* dengan baik, karyawan akan merasakan kepuasan sehingga tercipta loyalitas untuk tetap bekerja pada perusahaan. Karyawan merasa lebih lega dan dapat bekerja dengan tenang ketika bisa menyisihkan waktu khusus untuk keluarganya. Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja telah dibuktikan oleh Wulandari & Hadi (2021), Atthohiri & Wijayati (2021), dan Sjahrudin *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maharani *et al.* (2023) menunjukkan hal berbeda bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang mampu memengaruhi komitmen karyawan. Pada seluruh profesi, kepuasan kerja menjadi faktor kunci yang hasilnya dapat memengaruhi komitmen organisasi serta menurunkan keinginan untuk berhenti kerja (Huynh *et al.*, 2023). Karyawan akan mempunyai semangat kerja yang tinggi dan mampu bertahan dalam pekerjaannya jika di dalam dirinya terdapat kepuasan kerja. Kepuasan akan menciptakan semangat kerja dengan keyakinan jika perusahaan akan mendapatkan prospek yang cemerlang (dalam jangka panjang) (Chasanah *et al.*, 2021). Kecenderungan berpandangan positif dan berkomitmen terhadap perusahaan akan dialami oleh karyawan yang mengalami kepuasan, sehingga ada kemungkinan mereka mau mengerjakan selain hal yang bukan tugas utama dan perannya pada perusahaan (Sholikhah & Wolor, 2022).

Dukungan perusahaan terhadap hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sangat dibutuhkan. Perusahaan perlu memastikan karyawan telah merasakan kepuasan kerja sehingga akan tumbuh komitmen organisasi. Karyawan akan memutuskan bertahan di perusahaan dan memberi kontribusi maksimal ketika mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi. Pengaruh kepuasan kerja dalam meningkatkan komitmen organisasi telah dibuktikan Suryosukmono & Widodo (2020), Asutay *et al.* (2022), dan Marzuki *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi. Namun, hasil berbeda ditunjukkan Sudiq & Wijayati (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Objek pada penelitian ini yaitu kantor cabang sebuah bank di Kabupaten Sidoarjo yang termasuk dalam Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia. Dalam menghadapi tantangan pada industri perbankan yang tingkat persaingannya semakin tinggi, Bank X pasti membutuhkan komitmen bekerja yang tinggi dari para karyawan sehingga mampu meraih keunggulan kompetitifnya. Berdasarkan hasil dari pelaksanaan observasi pada Bank X, ditemukan sebagian besar waktu dari karyawan harus tersita karena bekerja keras agar perusahaan mencapai hasil yang diharapkan. Masih banyak didapati karyawan yang berkutat dengan pekerjaan dan tidak pulang segera pulang ketika jam kerja telah berakhir. Jam lembur karyawan tidak dapat diprediksi dan berkisar pukul 7-9 malam. Di akhir bulan, karyawan seringkali bekerja sampai lewat tengah malam.

Selain itu, beberapa karyawan mengatakan bahwa di akhir pekan (Sabtu dan Minggu), terdapat tugas menyebar brosur bagi karyawan di unit *business*. Setiap karyawan juga harus melakukan tugas dinas luar kota, setidaknya tiga kali perjalanan tugas per minggu. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa *event-event* Bank X umumnya diselenggarakan pada hari libur dan mengharuskan karyawan untuk ikut serta di dalamnya. Hal ini juga menyebabkan terbatasnya waktu di luar pekerjaan sehingga karyawan lebih memilih menggunakan waktu libur untuk istirahat atau *refreshing* bersama keluarga. Ini juga berdampak pula pada waktu untuk menjalankan hobi serta kehidupan sosial di luar pekerjaan yang semakin terbatas.

Karyawan mengakui bahwa mereka memiliki keinginan untuk berwirausaha tetapi tidak memungkinkan karena padatnya pekerjaan dan adanya kebijakan perusahaan yang melarang. Karyawan juga mengatakan bahwa mereka diberikan porsi cuti dalam setahun sebanyak 12 hari, tetapi ketika mengajukan permohonan cuti syarat minimal harus 2 minggu sebelumnya bahkan untuk *frontliner*, pengajuan cuti harus dilakukan sejak beberapa bulan sebelumnya. Ketika ada keperluan izin yang penting dan mendadak, jatah cuti dipotong untuk menggantikan ijin kerja tersebut. Beberapa karyawan juga mengeluhkan tentang aktivitas dalam pekerjaannya saat ini yang dirasakan tidak lebih baik dari karyawan lainnya. Akan tetapi, mereka tetap profesional memegang teguh nilai dan budaya Bank X.

Mereka juga menilai tugas-tugas yang didapatkan bisa membuat mereka belajar hal-hal di luar deskripsi pekerjaan mereka karena adanya keterkaitan pekerjaan antar karyawan. Ini menjadikan karyawan lebih solid satu sama lain bahkan tidak jarang saling tolong menolong. Selain hubungan baik dengan rekan kerja, karyawan juga senang dengan bentuk perhatian yang diberikan oleh Bank X. Ketika diwawancarai, karyawan mengatakan jika fasilitas kerja, tata letak, serta kebersihan pada Bank X merupakan yang terbaik bahkan untuk kebutuhan diri seperti fasilitas kesehatan di luar BPJS juga diberikan. Selain tidak memiliki opsi lain, keuntungan sebesar yang mereka terima saat ini belum tentu didapatkan dari perusahaan lain sehingga memutuskan Bank X sebagai tujuan akhir dalam berkarir.

Berdasarkan fenomena yang ada, didukung juga *research gap* dari penelitian terdahulu, tujuan dari penelitian ini yaitu mengkaji bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Bank X.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Work-Life Balance

Husniati *et al.* (2023) mengartikan *work-life balance* sebagai kondisi yang proporsional antara dua tuntutan yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. Pengertian ini sejalan dengan pernyataan Sari & Seniati (2020) bahwa *work-life balance* merupakan kondisi ketika seseorang beranggapan sanggup melaksanakan tuntutan pada pekerjaan tanpa menghalangi pemenuhan kebutuhan pribadi, begitupun sebaliknya mereka dapat memenuhi kebutuhan pribadi tanpa mengganggu tuntutan pekerjaan. Pendapat lain diungkapkan oleh Putri & Frianto (2023) yang mendefinisikan *work-life balance* sebagai sebuah pola kerja ketika karyawan bisa mewujudkan keseimbangan baik itu dalam tanggung jawabnya terhadap perusahaan maupun tanggung jawab lainnya dalam kehidupan. Sedangkan Wulandari & Hadi (2021) berasumsi bahwa *work-life balance* merupakan sebuah keadaan saat karyawan sanggup mengatur keseimbangan peran pada kehidupan profesional maupun pribadi dengan tidak mengorbankan satu di antaranya yang akhirnya menciptakan rasa puas dan terikat dalam diri karyawan. Terdapat empat indikator pengukur *work-life balance*, yaitu: menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan personal, memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan, menjalankan aktivitas kegemaran di luar pekerjaan (hobi), dan memenuhi tanggung jawab terhadap keluarga dan perusahaan (Putri & Frianto, 2023).

Komitmen Organisasi

Yusnita *et al.* (2022) mengartikan komitmen organisasi sebagai situasi psikologis yang menandakan keterkaitan karyawan dengan perusahaannya sehingga berimbas pada dedikasi mereka kepada perusahaan. Pendapat ini sejalan dengan Kesumayani *et al.* (2020) yang mengartikan komitmen organisasi sebagai kesetiaan karyawan kepada perusahaan yang didapati dengan kuatnya keinginan dalam bekerja sebaik mungkin serta mempertahankan status kepegawaiannya. Pendapat lain menurut Marzuki *et al.* (2022), komitmen organisasi diartikan sebagai keinginan menetap sebagai anggota organisasi, kesediaan dalam berusaha demi nama organisasi, serta kepercayaan akan tujuan organisasi. Komitmen organisasi merefleksikan karyawan yang menerima nilai-nilai berikut tujuan perusahaan. Ini bisa dilihat dari seberapa jauh karyawan menganggap perusahaan sebagai keluarga dan dirinya sebagai bagian dari keluarga (perusahaan) tersebut serta kemauan untuk bekerja dari karyawan (Sudiq & Wijayati, 2020). Ada tiga indikator komitmen organisasi menurut Yusnita *et al.* (2022) di antaranya:

Rizeta Septiana Alfianto & Hafid Kholidi Hadi. Pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja

(1) komitmen kontinu, berkaitan dengan respons karyawan mengenai kerugian yang didapat apabila memutuskan keluar dari perusahaan; (2) komitmen normatif, berhubungan dengan perasaan moral seorang karyawan mengenai kewajibannya kepada perusahaan; (3) komitmen afektif, berhubungan dengan emosional seorang karyawan dalam keterlibatannya di perusahaan.

Kepuasan Kerja

Pratiwi & Fatoni (2023) mengartikan kepuasan kerja sebagai sebuah respon seseorang terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Atthohiri & Wijayati (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai gambaran atas perasaan yang muncul karena beberapa faktor yang berkorelasi antara pekerjaan beserta kebutuhan materi dengan psikologis. Sedangkan, Huynh *et al.* (2023) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya dan sikapnya terkait kenyataan yang terjadi di tempat kerja. Kepuasan kerja merupakan rasa puas dan atau memuaskan yang bersumber dari adanya pencapaian dalam pekerjaan seorang karyawan (Sihaloho & Indawati, 2021). Komponen pengukur kepuasan kerja menurut Pratiwi & Fatoni (2023) di antaranya: (1) kepuasan pada pekerjaan itu sendiri; (2) kepuasan terhadap organisasi; (3) hubungan sosial pekerja dengan rekan kerja.

Pengaruh antar Variabel

Work-life balance memiliki pengaruh yang berarti terhadap komitmen organisasi. Kurang diterapkannya *work-life balance* akan berdampak buruk pada proses pencapaian tujuan perusahaan karena karyawan menjadi kurang berkomitmen apabila pekerjaan membuatnya kekurangan waktu untuk hal-hal pribadi. Sedangkan, ketika *work-life balance* mampu diterapkan dengan baik akan menciptakan harmonisasi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dapat memperkuat komitmen organisasi. Ketika karyawan merasakan kebahagiaan terhadap lingkungan kerja dan keluarganya, karyawan berkecenderungan menjauhi konflik sehingga berakibat pada komitmen organisasinya (Marseno & Muafi, 2021). Putri & Frianto (2023) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kesumayani *et al.* (2020), Hutagalung *et al.* (2020), Husniati *et al.* (2023), dan Hasan & Muafi (2023) juga menyatakan hal serupa bahwa semakin *work-life balance* diterapkan dengan baik, semakin meningkat komitmen organisasi, begitu juga sebaliknya.

H1: Diduga *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Bank X.

Padatnya pekerjaan karena semakin ketatnya persaingan bisnis menuntut keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Saat karyawan membuat peran di tempat kerja seimbang dengan pelaksanaan tanggung jawab dalam keluarganya, kepuasan kerja akan dirasakan sebab mereka tidak terbebani oleh masalah di luar pekerjaan. Penerapan kebijakan *work-life balance* diharapkan dapat memaksimalkan kepuasan kerja karyawan sehingga membangunkan semangat kerja guna melaksanakan tugas dan kewajiban kepada perusahaan (Kasbuntoro *et al.*, 2020). Sihaloho & Indawati (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Ini Kasbuntoro *et al.* (2020), Asari (2022), dan Pratiwi & Fatoni (2023) juga menunjukkan hal serupa bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini menandakan bahwa semakin diterapkannya *work-life balance* yang baik, semakin tinggi juga kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

H2: Diduga *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank X.

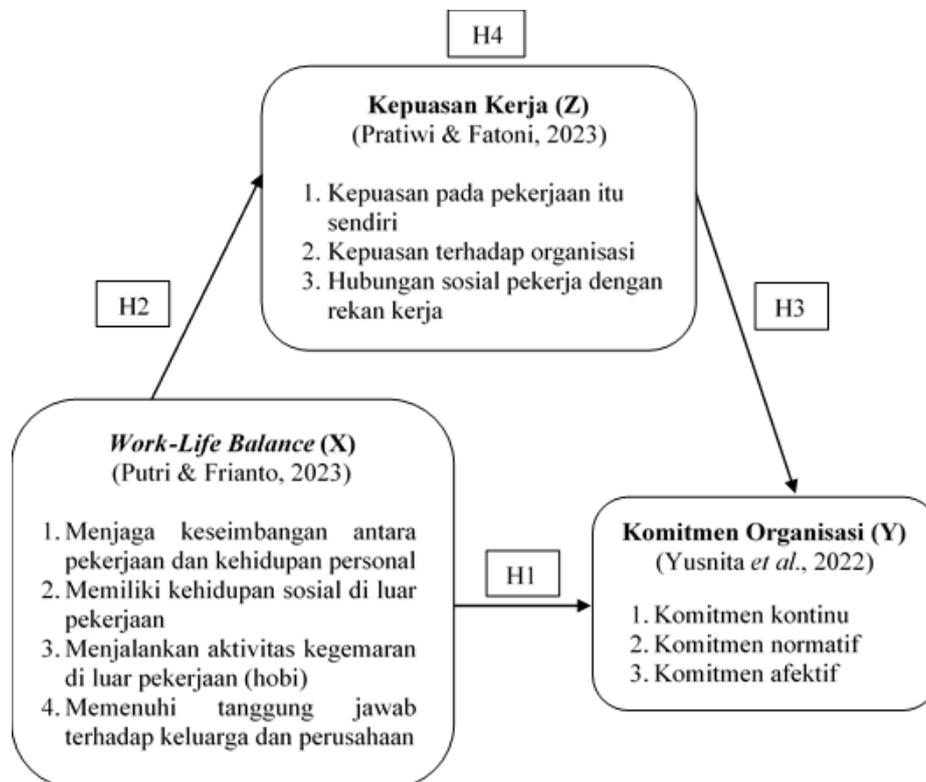
Kepuasan kerja sangat perlu untuk dirasakan oleh setiap karyawan. Kepuasan akan menjadikan karyawan loyal terhadap perusahaan sehingga secara sukarela terlibat dalam perusahaan. Karyawan yang kurang puas akan cenderung tidak semangat dalam bekerja dan berimbas buruk terhadap keinginannya menetap di perusahaan. Tidak adanya kepuasan kerja akan membuat karyawan tidak menyukai pekerjaannya sehingga setengah hati dalam bekerja. Karyawan memperlihatkan sikap baik dalam bekerja serta menanggapi dengan penguatan komitmen organisasi ketika memperoleh rasa puas terhadap pekerjaan (Asutay *et al.*, 2022). Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap

komitmen organisasi yang dilaksanakan oleh Huynh *et al.* (2023) menghasilkan pengaruh positif dan signifikan. Ningsih *et al.* (2020), Chasanah *et al.* (2021), dan Sholikhah & Wolor (2022) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Ini artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin kuat komitmen organisasinya.

H3: Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Bank X.

Work-life balance penting untuk diterapkan guna menunjang komitmen dan kepuasan kerja karyawan. *Work-life balance* tidak bisa memengaruhi secara langsung komitmen organisasi tanpa keberadaan kepuasan kerja (Latupapua *et al.*, 2021). Pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja tersebut dibuktikan Sari & Seniati (2020) dan Surya & Riana (2023) yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi *work-life balance* dengan komitmen organisasi. Selain itu, hasil penelitian Yusnita *et al.* (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja. Ini berarti dengan adanya peran mediasi dari kepuasan kerja, *work-life balance* juga bisa memengaruhi komitmen organisasi.

H4: Diduga *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Bank X.



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian dilaksanakan pada Bank X yang merupakan kantor cabang salah satu bank yang berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terletak di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap Bank X sejumlah 102 orang. Sampel penelitian menggunakan total jumlah anggota populasi. Angket online disusun

menggunakan *Google Forms* dengan skala Likert 5 poin. Survey dilakukan melalui grup *Whatsapp* karyawan oleh pihak *General Support Bank X*. Analisis data mengaplikasikan teknik SEM-PLS dengan *SmartPLS* versi 3.2.9 sebagai *software* pembantu. Adapun tahap analisis data dibagi menjadi *outer model* dengan kriteria uji di antaranya yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Selain itu, juga terdapat *inner model* dengan kriteria uji di antaranya yakni *R-Square*, *Q-Square*, estimasi koefisien jalur dan uji kausalitas.

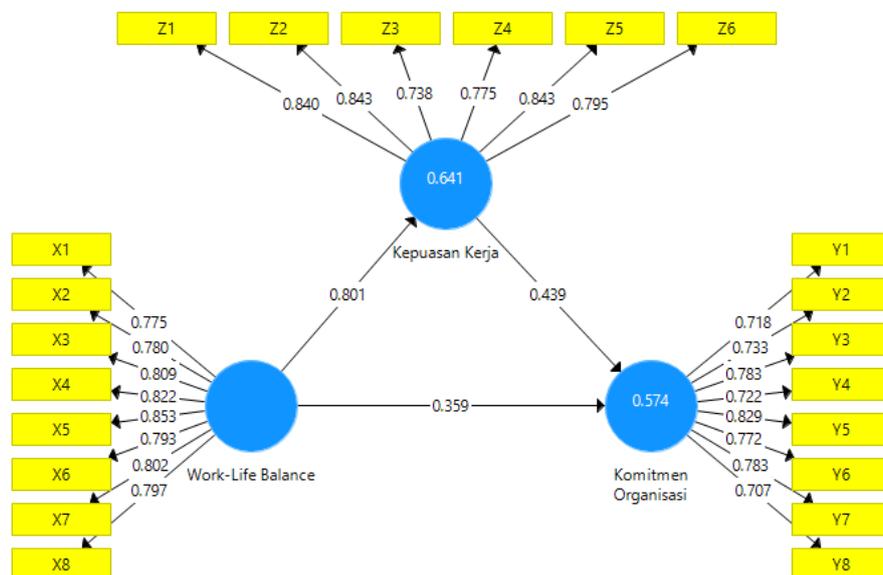
HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diambil pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, lama bekerja, dan status perkawinan dari karyawan Bank X. Berdasarkan hasil statistik, maka didapati bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 58 orang (56,9%), berusia 31-40 tahun sebanyak 58 orang (56,9%), berpendidikan terakhir S1 sebanyak 49 orang (48%), bekerja selama >10 tahun sebanyak 43 orang (42,2%), dan berstatus menikah sebanyak 68 orang (66,7%) dari total keseluruhan responden sebanyak 102 karyawan.

Convergent Validity

Sebuah indikator dari variabel penelitian diasumsikan valid jika mempunyai nilai *outer loading* >0,70 pada setiap korelasi antar variabel laten dengan masing-masing variabel manifest-nya. Sehingga, ketika nilai *outer loading* >0,70 maka item indikator atau variabel manifest tersebut harus dieliminasi sebelum melakukan pengujian selanjutnya.



Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2024)

Gambar 2. UJI MODEL PENGUKURAN

Berdasarkan Gambar 2, kriteria validitas konvergen telah terpenuhi karena *outer loading* setiap item indikator masing-masing variabel laten bernilai lebih dari 0,70, sehingga butir-butir tersebut dapat dikatakan valid dan andal dalam mengukur konstruk yang direpresentasikan sesuai dengan teori yang mendasarinya. Tingginya korelasi antar konstruk dalam satu konstruk membuktikan bahwa konstruk tersebut terukur dengan baik.

Discriminant Validity

Pada kriteria Fornall-Lacker, dikatakan terdapat validitas diskriminan apabila \sqrt{AVE} setiap variabel laten bernilai lebih besar dibandingkan hubungan antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lain dalam model. Selain itu, nilai AVE masing-masing konstruk harus $\geq 0,50$.

Melalui Tabel 1, dapat diketahui bahwa akar kuadrat AVE dari masing-masing variabel lebih besar daripada korelasi dengan kedua variabel lainnya yakni kepuasan kerja (0,807), komitmen organisasi (0,757), dan *work-life balance* (0,804). Dengan demikian, validitas diskriminan telah terpenuhi dan ketiga konstruk secara jelas dapat dibedakan antara satu dengan lainnya.

Tabel 1.
VALIDITAS DISKRIMINAN

Variabel	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Work-Life Balance
Kepuasan Kerja	0,807		
Komitmen Organisasi	0,727	0,757	
Work-Life Balance	0,801	0,711	0,804

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2024)

Composite Reliability, R-Square, dan Q-Square

Pengujian terhadap reliabilitas indikator masing-masing variabel laten serta konsistensi hasil pengukuran merupakan tujuan adanya *composite reliability*. Reliabilitas komposit terpenuhi ketika nilainya telah melebihi 0,70. Berdasarkan Tabel 2, nilai *composite reliability* ketiga variabel lebih besar dari 0,70. Ini menunjukkan bahwa seluruh item indikator yang ada dalam instrumen penelitian mampu memberikan konsistensi pengukuran terhadap masing-masing variabel laten terkait.

Tabel 2.
COMPOSITE RELIABILITY, R-SQUARE, DAN Q-SQUARE

Variabel	Composite Reliability	R-Square	Q-Square
Kepuasan Kerja	0,918	0,641	0,408
Komitmen Organisasi	0,914	0,574	0,309
Work-Life Balance	0,936		

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2024)

Evaluasi terhadap *inner model*, salah satunya dengan melihat nilai R^2 dari setiap konstruk dependen. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik kualitas model dalam memprediksi variasi pada konstruk dependen. Berdasarkan Tabel 2, nilai *R-Square* sebesar 0,574 (moderat) menunjukkan sekitar 57,4% variasi pada komitmen organisasi yang cukup mampu dijelaskan oleh *work-life balance* dan kepuasan kerja, sedangkan 42,6% sisanya dijelaskan oleh variabel di luar penelitian. Selain itu, dengan *R-Square* mencapai 0,641 (moderat) maka *work-life balance* sudah cukup baik dalam menjelaskan 64,1% variasi pada kepuasan kerja, sedangkan terdapat sisa 35,9% yang dijelaskan oleh variabel lain. Dengan nilai *R-Square*, kepuasan kerja yang sedikit lebih tinggi mengindikasikan kemungkinan bahwa kepuasan kerja menjadi mediator yang kuat pada korelasi antara *work-life balance* dan komitmen organisasi.

Dalam PLS, Q^2 menjadi pengukur kemampuan model untuk melakukan prediksi di luar sampel yang berguna dalam mengembangkan model. Perhitungan Q^2 tersebut melibatkan prosedur *blindfolding* yang berguna dalam memvalidasi model. Ketika nilai Q^2 lebih besar dari 0 dinyatakan bahwa model mempunyai nilai prediktif yang relevan, begitupun sebaliknya. Merujuk pada Tabel 2, *Q-Square* mencapai 0,309 menandakan bahwa model yang dibangun dapat menjelaskan sekitar 30,9% dari variasi pada komitmen organisasi berdasarkan *work-life balance* serta kepuasan kerja. Adapun *Q-Square* mencapai 0,408 yang menunjukkan bahwa sekitar 40,8% dari variasi kepuasan kerja mampu untuk dijelaskan oleh model berdasarkan konstruk *work-life balance*. Dengan demikian, hasil *Q-Square* mengindikasikan bahwa *work-life balance* mempunyai pengaruh signifikan untuk memprediksi komitmen organisasi serta kepuasan kerja. Hasil *Q-Square* dari kepuasan kerja sedikit lebih tinggi yang artinya kemungkinan kepuasan kerja sebagai mediator yang lebih kuat pada hubungan antara *work-life balance* dan komitmen organisasi dalam model.

Estimasi Koefisien Jalur dan Uji Hipotesis

Nilai perkiraan pada korelasi jalur atau disebut juga estimasi koefisien jalur bisa didapatkan salah satunya lewat prosedur *bootstrapping*. Estimasi koefisien jalur tersebut melibatkan pengukuran kekuatan serta signifikansi korelasi antar variabel yang dibangun dalam model. Sedangkan, untuk mengevaluasi signifikansi dari koefisien jalur, nilai *t-statistic* harus lebih besar dari 1,96.

Selain estimasi koefisien jalur dan signifikansinya, hasil output *bootstrapping* akan menunjukkan *p-value* masing-masing konstruk dalam model. Tujuan adanya *p-value* yaitu sebagai ukuran pengambilan keputusan untuk menolak atau menerima hipotesis yang telah diajukan. Apabila hasil menunjukkan *p-value* > 0,05 tidak signifikan, hipotesis alternatif (H_a) ditolak, begitupun sebaliknya.

Berdasarkan Tabel 3, koefisien parameter senilai 0,359 artinya terdapat pengaruh positif *work-life balance* terhadap komitmen organisasi secara langsung. Setiap *work-life balance* karyawan meningkat satu satuan akan memberi andil dalam meningkatnya komitmen organisasi sebesar 0,359 satuan, begitupun sebaliknya. Nilai *t-statistic* sebesar $2,726 \geq 1,96$ dan *p-value* mencapai $0,007 \leq 0,05$ menegaskan bahwa pengaruh yang dihasilkan signifikan secara statistik sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.

Nilai koefisien parameter mencapai 0,801 artinya terdapat pengaruh positif *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Setiap *work-life balance* karyawan meningkat satu satuan akan memberi kontribusi dalam peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,801, begitupun sebaliknya. Nilai *t-statistic* sebesar $20,437 \geq 1,96$ serta *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ menegaskan bahwa pengaruh yang dihasilkan signifikan secara statistik sehingga hipotesis kedua (H2) diterima.

Koefisien parameter senilai 0,439 artinya terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Setiap peningkatan satu satuan pada kepuasan kerja akan memberi kontribusi dalam peningkatan komitmen organisasi sebesar 0,439 satuan, begitupun sebaliknya. Dengan *t-statistic* senilai $3,574 \geq 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ menegaskan bahwa pengaruh yang dihasilkan signifikan secara statistik sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.

Koefisien parameter mencapai 0,352 artinya secara tidak langsung terdapat pengaruh positif *work-life balance* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Setiap *work-life balance* meningkat atau menurun satu satuan menyebabkan peningkatan atau penurunan komitmen organisasi sebesar 0,352 satuan melalui jalur kepuasan kerja. Nilai *t-statistic* mencapai $3,448 \geq 1,96$ dan *p-value* $0,001 \leq 0,05$ menegaskan bahwa pengaruh yang dihasilkan signifikan secara statistik sehingga hipotesis keempat (H4) diterima.

Tabel 3.
HASIL PENGARUH ANTAR VARIABEL

Pengaruh antar Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i> → Komitmen Organisasi	0,359	2,726	0,007	Hipotesis Diterima
<i>Work-Life Balance</i> → Kepuasan Kerja	0,801	20,437	0,000	Hipotesis Diterima
Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,439	3,574	0,000	Hipotesis Diterima
<i>Work-Life Balance</i> → Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,352	3,448	0,001	Hipotesis Diterima

Sumber: Output SmartPLS 3.2.9 (2024)

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi

Penelitian ini membuktikan pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap komitmen organisasi, sehingga H1 diterima. Berdasarkan hasil deskriptif karakteristik responden, didapati mayoritas karyawan Bank X berstatus menikah. Karyawan yang telah menikah umumnya akan lebih memprioritaskan keluarga. Hasil deskriptif tanggapan responden terhadap indikator “memenuhi tanggung jawab terhadap keluarga dan perusahaan” berkategori tinggi. Hasil deskriptif jawaban

responden terhadap kedua variabel menunjukkan bahwa karyawan yang menjaga stabilitas antara pekerjaan dan kehidupan personal cenderung lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Salah satunya karena tanggung jawab finansial yang lebih besar dalam keluarga akan memotivasi karyawan untuk memiliki komitmen bekerja sehingga mereka tetap bisa memenuhi kebutuhan keluarga. Namun, dominannya jam kerja di Bank X membuat waktu karyawan bersama keluargapun tersita. Hal tersebut berdampak terhadap hasil indikator komitmen normatif yang memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan indikator lainnya. Ini terjadi karena karyawan ingin memiliki waktu yang lebih fleksibel bersama keluarga dengan merencanakan berwirausaha yang dilarang oleh perusahaan selama menjadi karyawan tetap. Hasil penelitian ini mendukung terdahulu oleh Putri & Frianto (2023), Marseno & Muafi (2021), Sheikh (2023), dan Husniati *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *work-life balance* terhadap komitmen organisasi. Temuan berbeda terdapat pada penelitian Ramadhan & Marinda (2019) yang menunjukkan tidak adanya pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi secara signifikan.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, sehingga H2 diterima. Menurut hasil deskriptif karakteristik responden, mayoritas karyawan Bank X berusia antara 31 - 40 tahun. Dalam rentang usia tersebut, karyawan sudah mampu membagi porsi dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Terbukti bahwa “menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan personal” menjadi indikator dengan nilai rata-rata paling tinggi di antara indikator *work-life balance* lainnya. Berdasarkan hasil deskriptif jawaban responden terhadap kedua variabel ditemukan bahwa karyawan yang merasakan adanya keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan personal cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya. Salah satunya karena semakin berumur karyawan, semakin tinggi tingkat karir atau mencapai stabilitas finansial yang akhirnya memberikan kebebasan dalam mengatur jadwal kerja mereka sehingga memunculkan kepuasan kerja. Dengan padatnya pekerjaan di Bank X menyebabkan banyak waktu luang karyawan tersita untuk bekerja. Hal ini berdampak terhadap indikator “menjalankan aktivitas kegemaran di luar pekerjaan (hobi)” yang memiliki nilai paling rendah dari total empat indikator *work-life balance*. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang memilih menghabiskan waktu luang bersama keluarga sehingga minim waktu untuk hobi yang dapat berakibat menurunnya kepuasan kerja. Ini menguatkan hasil temuan oleh Atthohiri & Wijayati (2021), Wulandari & Hadi (2021), dan Kasbuntoro *et al.* (2020) yang mengemukakan bahwa *work-life balance* memengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Dengan demikian, maka hasil ini tidak memperkuat penelitian Maharani *et al.* (2023) yang menemukan bahwa *work-life balance* tidak memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, sehingga H3 diterima. Hasil deskriptif karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Bank X merupakan lulusan S1. Karyawan yang mencapai taraf pendidikan tersebut memiliki pengetahuan dan kemampuan lebih baik dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memenuhi kepuasan kerja. Indikator “kepuasan terhadap organisasi” mendapat nilai rata-rata tertinggi dari indikator lainnya. Berdasarkan deskriptif jawaban responden terhadap kedua variabel diketahui bahwa karyawan yang merasakan adanya kepuasan kerja cenderung lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Salah satunya karena semakin tinggi jenjang pendidikan, karyawan lebih memilih pekerjaan yang sesuai minat, kemampuan, dan keberadaan lingkungan kerja yang mendukung sehingga menciptakan kepuasan yang memunculkan komitmen terhadap organisasi. Namun, nilai rata-rata indikator “kepuasan pada pekerjaan itu sendiri” ditemukan lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Sejalan dengan hasil wawancara bahwa karyawan mengeluh belum sepenuhnya terbiasa akan tugas-tugas baru akibat rotasi jabatan yang rutin dilakukan untuk menghindari *fraud* sehingga berdampak pada menurunnya komitmen organisasi. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Suryosukmono & Widodo (2020), Ningsih *et al.* (2020), Sholikhah & Wolor (2022), dan Asutay *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Akan tetapi, berbeda dengan pernyataan Sudiq & Wijayati (2020) yang justru

menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara signifikan, sehingga tidak mendukung hasil dalam penelitian ini.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian membuktikan pengaruh positif *work-life balance* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, sehingga H4 diterima. Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan pada Bank X, didapati bahwa karyawan umumnya sudah merasakan kepuasan dan kenyamanan dalam bekerja. Walaupun beban kerja yang berat serta waktu yang lebih banyak tersita untuk pekerjaan, namun dalam sesi wawancara karyawan menyatakan untuk coba mengatur agar bisa lebih seimbang dengan kehidupan pribadinya. Cukup banyak keuntungan yang bisa karyawan dapatkan ketika bekerja di Bank X baik dari segi fasilitas, rekan kerja, maupun jenis pekerjaan yang mereka nikmati saat ini belum tentu bisa mereka dapatkan ketika memutuskan untuk keluar dari perusahaan. Pilihan yang tepat bagi mereka adalah menetap di perusahaan dengan mematuhi peraturan serta tetap berpegangan pada nilai-nilai perusahaan. Ini didukung pula dari total jawaban responden terhadap masing-masing variabel yang menghasilkan nilai rata-rata berkategori tinggi baik untuk *work-life balance*, komitmen organisasi, maupun kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung Sari & Seniati (2020), Yusnita *et al.* (2022), dan Surya & Riana (2023) yang menyatakan adanya peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam memediasi secara parsial hubungan antara *work-life balance* dan komitmen organisasi. Artinya, sebagian dari pengaruh positif *work-life balance* terhadap komitmen organisasi dijelaskan melalui peningkatan atau penurunan kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan, penelitian ini menyimpulkan bahwa: terdapat pengaruh *work-life balance* yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara signifikan, dan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi.

Perusahaan diharapkan lebih responsif terhadap keinginan karyawan untuk berwirausaha yang apabila memungkinkan dibuatkan perjanjian antara perusahaan dan karyawan dengan menyesuaikan aturan yang ada sehingga semakin meningkatkan komitmen organisasi terutama dalam aspek normatif. Perusahaan juga diharapkan mampu menerapkan *work-life balance* dengan memberikan kesempatan untuk karyawan bisa memiliki waktu liburannya terutama dalam kemudahan persetujuan permohonan cuti. Hal ini akan memudahkan karyawan dalam meluangkan waktu untuk keluarga ataupun kehidupan pribadi lainnya, seperti menjalankan hobi. Selain itu, diharapkan perusahaan lebih giat mengadakan pelatihan atau webinar bagi masing-masing divisi agar mereka semakin mengenal dan terbiasa akan tugas-tugas yang sedang diemban saat ini terutama bagi karyawan yang mengalami rotasi lintas divisi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu hanya dilaksanakan pada salah satu kantor cabang perbankan sehingga pengaruh antar variabel yang ditemukan juga terbatas. Dengan demikian, bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk mengambil objek penelitian lebih dari satu kantor cabang perusahaan sehingga penelitian yang dilakukan akan lebih meluas dan menghasilkan kesimpulan data yang lebih akurat. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat melibatkan topik tentang pengaruh aspek lainnya terhadap komitmen organisasi seperti variabel *employee development*, *human capital*, kepemimpinan transformasional, *job rotation*, dan *burnout*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anh, N. T. H., Tri, C. M., & Tu, L. T. N. (2022). The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction, Organizational Pride and Commitment: A Study in the Service Industry. *HCMCOUJS-Economics and Business Administration*, 12(2), 139–152. <https://doi.org/10.46223/HCMCOUJS.econ.en.12.2.2139.2022>
- Aras, R. A., Rahmadani, A. R., Nurkhalifa, N., & Rahmiani, N. (2022). Job Stress Impact on Nurse's

- Organizational Commitment and the Role of Work Life Balance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(1), 204–214. <https://doi.org/10.33096/jmb.v9i1.136>
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211–1221. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1211-1221>
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 843–852. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p843-852>
- Asutay, M., Buana, G. K., & Avdukic, A. (2022). The Impact of Islamic Spirituality on Job Satisfaction and Organisational Commitment: Exploring Mediation and Moderation Impact. *Journal of Business Ethics*, 181(4), 913–932. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04940-y>
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Chasanah, U., Suyanto, M., & Istanto, Y. (2021). Internal Marketing in Its Influence on Organizational Commitment: the Mediation of Job Satisfaction and Organizational Justice. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 712–731. <https://doi.org/10.37394/23207.2021.18.70>
- Hasan, N. H., & Muafi. (2023). The Influence of Islamic Emotional Intelligence and Work-Life Balance on Organizational Commitment Mediated by Burnout. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v5i1.395>
- Husniati, R., Supriadi, Y. N., & Ali, S. (2023). The Work Life Balance and Job Embeddedness on Turnover Intention: The Role of Organizational Commitment as Intervening. *Quality - Access to Success*, 25(198), 160–166. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.198.17>
- Hutagalung, I., Soelton, M., & Octaviani, A. (2020). The Role of Work Life Balance for Organizational Commitment. *Management Science Letters*, 10(15), 3693–3700. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.024>
- Huynh, T. H. P., Bui, T. Q., & Nguyen, P. N. D. (2023). How to Foster the Commitment Level of Managers? Exploring the Role of Moderators on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study of Educational Managers in Vietnam. *Frontiers in Education*, 8, 1–13. <https://doi.org/10.3389/educ.2023.1140587>
- Kasbuntoro, Irma, D., Maemunah, S., Mahfud, I., & Fahlevi, Mochammad Parashakti, R. D. (2020). Work-Life Balance and Job Satisfaction: A Case Study of Employees on Banking Companies in Jakarta. *International Journal of Control and Automation*, 13(4), 439–451.
- Kesumayani, H., Eliyana, A., Hamidah, Akbar, M., & Sebayang, K. D. (2020). Boosting Organizational Commitment through Visionary Leadership and Work Life Balance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 312–322. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.9.48>
- Latupapua, C. V., Risambessy, A., & Tahanora, C. (2021). Pengaruh Work Life Balance terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan yang Sudah Menikah. *Manis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 52–64. <https://doi.org/10.30598/manis.5.1.52-64>
- Maharani, C., Kinanti, A. D., Yogiswara, A., Syahputri, D. A., & Farisandy, E. D. (2023). Pengaruh

Rizeta Septiana Alfianto & Hafid Kholidi Hadi. Pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja

Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di Bintaro. *Jurnal Psikologi Perseptual*, 8(1), 80–98.

Marseno, W. A., & Muafi. (2021). The Effects of Work-Life Balance and Emotional Intelligence on Organizational Commitment Mediated by Work Engagement. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 3(2), 01–15. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v3i2.257>

Marzuki, F., Supriadi, Y. N., & Ritonga, M. (2022). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment: Evidence From SMEs Restaurant. *Quality - Access to Success*, 23(191), 183–189. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.191.21>

Mashavira, N., Nyoni, N. D., Mathibe, M. S., & Chada, L. (2023). Work-Life Balance in the Zimbabwe Retail Sector: Testing a Job-Engagement and Job-Satisfaction Model. *Acta Commercii*, 23(1), 1–10. <https://doi.org/10.4102/AC.V23I1.1139>

Ningsih, H. L., Perizade, B., Hanafi, A., & Widiyanti, M. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT Semen Baturaja Tbk. *Andalas Management Review*, 4(2), 32–45. <https://doi.org/10.25077/amar.4.2.32-45.2020>

Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 432–444. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p432-444>

Putri, S. W., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 293–305. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p293-305>

Ramadhan, N., & Marinda, V. S. (2019). Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Ibu Bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 4(3), 205–220. <https://doi.org/10.32503/jmk.v4i3.592>

Safria, D., Purwatiningsih, & Kusuma, A. B. (2022). Peran Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior. *Maker: Jurnal Manajemen*, 8(2), 148–158. <https://doi.org/10.37403/mjm.v8i2.481>

Sari, R. L., & Seniati, A. N. L. (2020). The Role of Job Satisfaction as Mediator between Work-life Balance and Organizational Commitment among Lecturers. *Psychology and Education Journal*, 57(2), 106–110. <https://doi.org/10.17762/pae.v57i2.18>

Sheikh, A. M. (2023). Impact of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Banking Employees: Role of Work-Life Balance. *Journal of Asia Business Studies*, 17(1), 79–99. <https://doi.org/10.1108/JABS-02-2021-0071>

Sholikhah, & Wolor, C. W. (2022). Pengaruh Keterlibatan Pekerjaan dan Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi di PT Top Karir Indonesia. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 13(2), 354–367. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.013.2.10>

Sihaloho, C. N., & Indawati, N. (2021). Peran Mediasi Emotional Exhaustion pada Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wanita di Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 228–240. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p228-240>

Sjahruddin, H., Buyamin, Idris, R., & Saputra, A. (2022). Efek Mediasi Kepuasan Kerja : Dampak Fasilitas, Work-Life Balance dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ecogen*, 5(3),

340–352. <https://doi.org/10.24036/jmpe.v5i3.13734>

- Sudiq, R. A. S. D., & Wijayati, D. T. (2020). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada PT Segar Murni Utama. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 921–930. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p921-930>
- Surya, I. B. K., & Riana, I. G. (2023). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Work Life Balance dengan Komitmen Organisasional Generasi Milenial pada Hotel Non-Bintang. *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora*, 9(1), 1–6. <https://doi.org/10.29303/jseh.v9i1.150>
- Suryosukmono, G., & Widodo, S. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Etika terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 18(1), 42–56. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v18i1.12327>
- Wulandari, M., & Hadi, H. K. (2021). Peran Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening antara Work Life Balance terhadap Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 816–829. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n2.p816-829>
- Yusnita, N., Gursida, H., & Herlina, E. (2022). The Role of Work-Life Balance and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Commitment. *Jurnal Economia*, 18(1), 103–114. <https://doi.org/10.21831/economia.v18i1.40236>