

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan global yang semakin kompetitif, menuntut setiap perusahaan memiliki produktivitas yang tinggi dan daya saing yang unggul. Dalam konteks tersebut, kualitas sumber daya manusia masih menjadi faktor yang tidak dapat dilepaskan dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Husniati, et al, 2023). Organisasi tanpa didukung oleh karyawan yang memadai baik dari segi kuantitatif, kualitatif, strategi hingga operasionalnya, tidak akan mampu mempertahankan keberlangsungan serta mengembangkan organisasinya di masa yang akan datang (Rivai, 2011).

Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga, menguntungkan, tidak dapat ditiru ataupun disubstitusi dengan sumber daya lainnya sehingga harus dijaga dan ditingkatkan kapabilitasnya. Agar bisa berpartisipasi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan, harus ada perhatian, pemeliharaan, serta pengembangan terhadap sumber daya manusia (Safria *et al.*, 2022). Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan cara menjaga dan meningkatkan komitmen organisasional para karyawan.

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi yang tercermin melalui penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk berkontribusi demi organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2020). Komitmen merupakan aspek penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja, namun tingkatnya dapat bervariasi antara karyawan satu dengan karyawan yang

lain, terlebih di era kerja modern yang kini didominasi oleh Generasi Y (1981–1996) dan Generasi Z (1997–2012).

Kedua generasi ini membawa nilai, sikap, dan harapan kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya. Generasi Y yang tumbuh di masa transisi perkembangan teknologi cenderung menghargai fleksibilitas dan makna dalam pekerjaan. Mereka lebih memilih pekerjaan yang sejalan dengan tujuan pribadi dan mendukung pengembangan diri yang berkelanjutan. Sementara itu, Generasi Z lahir di era digital yang ditandai oleh disrupsi global, serta meningkatnya kesadaran akan kesehatan mental dan keseimbangan hidup. Mereka cenderung mencari stabilitas kerja, peluang pengembangan diri, dan lingkungan kerja adaptif yang responsif terhadap teknologi (*LinkedIn Workplace Culture Report, 2022*).

Perubahan nilai dan ekspektasi ini menyebabkan pergeseran orientasi kerja karyawan. Mereka kini tidak hanya mempertimbangkan imbalan finansial, melainkan mulai memperhatikan faktor-faktor lainnya seperti hubungan kerja yang positif, peluang peningkatan keterampilan, serta tercapainya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tekanan kerja yang tinggi, jam kerja yang tidak fleksibel, dan kurangnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work life balance*) telah mendorong sekitar 47% karyawan muda untuk mempertimbangkan pengunduran diri (*JobStreet Indonesia, 2023*).

Work life balance mengacu pada kondisi di mana individu dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa mengalami tekanan berlebihan dari salah satu aspek (Greenhaus & Allen, 2011). *World Economic Forum (2022)* melaporkan bahwa lebih dari 70% karyawan menganggap fleksibilitas kerja sebagai faktor penting dalam memilih atau mempertahankan pekerjaan. Selain itu, karyawan yang memiliki kontrol lebih

terhadap waktu dan cara kerja cenderung memiliki tingkat kepuasan dan keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka (Göring et al., 2020). Penelitian oleh Wulandari & Hadi (2021), Atthohiri & Wijayati (2021), dan Sjahrudin *et al.* (2022) juga membuktikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dirasakan setelah karyawan melakukan perbandingan antara apa yang diharapkan dari hasil kerjanya dengan apa yang dia peroleh. Kepuasan kerja menjadi faktor kunci yang hasilnya dapat memengaruhi komitmen organisasi serta menurunkan keinginan untuk berhenti kerja (Huynh *et al.*, 2023). Ketika kepuasan kerja karyawan meningkat, maka tingkat komitmen organisasi karyawan juga menjadi tinggi. Hal ini diperkuat oleh temuan Suryosukmono & Widodo (2020), Asutay *et al.* (2022), dan Marzuki *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi cenderung menghindari perilaku disfungsional seperti ketidakhadiran tanpa alasan (*absenteeism*), intensi berpindah kerja, maupun penyelesaian tugas yang tidak optimal. Sebaliknya, karyawan yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi akan lebih terdorong untuk bertahan dalam organisasi serta memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Fenomena ini semakin relevan dalam konteks dunia kerja modern, khususnya di sektor perbankan yang memiliki dinamika kerja tinggi dan tekanan kompetitif yang besar. Survey internal dari Otoritas Jasa Keuangan (2023) dan laporan Bank Indonesia (2024) juga mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan muda di industri perbankan merasa tidak puas terhadap beban kerja yang berat, minimnya apresiasi terhadap kontribusi mereka, serta terbatasnya peluang pengembangan karier. Tingkat kepuasan kerja yang rendah ini bukan

hanya berdampak pada motivasi, tetapi juga memperkuat keinginan untuk berpindah kerja, terutama di kalangan Generasi Y dan Z yang cenderung lebih responsif terhadap lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan nilai dan ekspektasi pribadi.

Untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi tersebut, peneliti melakukan pengumpulan data melalui wawancara terhadap beberapa karyawan tetap pada sektor perbankan di Kota Makassar yang memiliki masa kerja antara 1 hingga 5 tahun. Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan harus mengorbankan waktu pribadi demi menyelesaikan tuntutan pekerjaan. Banyak karyawan yang tidak dapat langsung pulang setelah jam kerja berakhir, dengan jam lembur yang tidak menentu, sering kali berlangsung hingga pukul 7–9 malam, bahkan hingga lewat tengah malam di akhir bulan. Selain itu, mereka dituntut untuk tetap responsif melalui media komunikasi di luar jam kantor dan seringkali *event bank* diselenggarakan pada hari libur yang pada akhirnya mengurangi waktu istirahat, kegiatan sosial, maupun kesempatan untuk menyalurkan hobi karyawan.

Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi, dan menurunkan kepuasan kerja yang dapat memengaruhi stres, kelelahan, dan pada akhirnya dapat berdampak pada tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi (Bloom, Liang, Roberts, & Ying, 2015; Bailey & Madden, 2017). Penelitian Foster, Lonial, & Shastri (2011) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa ketidakpuasan kerja dan frustrasi yang tinggi menyebabkan meningkatnya intensi untuk meninggalkan perusahaan.

Meskipun belum tersedia data spesifik mengenai tingkat *turnover* di sektor perbankan Makassar, meningkatnya intensi keluar di kalangan generasi muda mencerminkan persoalan serius terkait komitmen organisasional. Hal ini

menunjukkan bahwa sektor perbankan menghadapi tantangan nyata dalam mempertahankan loyalitas dan keterikatan karyawan, terutama dari kelompok usia produktif. Apabila organisasi tidak mampu memenuhi kebutuhan mendasar Generasi Y dan Z seperti keseimbangan hidup dan kepuasan kerja, maka keberlangsungan kinerja dan stabilitas tenaga kerja akan menghadapi risiko penurunan yang signifikan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan bagaimana kepuasan kerja kemudian memediasi hubungan antara *work life balance* dan komitmen organisasional karyawan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi perusahaan dalam merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kesejahteraan dan keterikatan karyawan terhadap organisasi terutama dalam menghadapi perubahan preferensi tenaga kerja dari generasi ke generasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar?

4. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *work life balance* dan komitmen karyawan generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar?
5. Apakah terdapat perbedaan *work life balance* antara karyawan Generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar?
6. Apakah terdapat perbedaan kepuasan kerja antara karyawan Generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar?
7. Apakah terdapat perbedaan komitmen organisasional antara karyawan Generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar
2. Menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional karyawan generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar
4. Menganalisis kemampuan kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara *work life balance* dan komitmen organisasional karyawan generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar
5. Mengetahui perbedaan *work life balance* antara karyawan Generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar
6. Mengetahui perbedaan kepuasan kerja antara karyawan Generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar

7. Mengetahui perbedaan komitmen organisasional antara karyawan Generasi Y dan Z pada sektor perbankan di Makassar

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menambah pengetahuan serta wawasan terkait masalah yang diteliti mengenai *work life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan.

2. Secara Praktis

- a. Bagi pihak organisasi

Dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi.

- b. Bagi pihak lain

Dapat memberikan kontribusi terhadap teori terkait dan menjadi perbandingan juga acuan untuk penelitian lebih lanjut mengenai tema yang sama pada masa mendatang.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk dapat dipahami dengan lebih mudah, maka penelitian ini disusun secara komprehensif dan sistematis yang meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan bab yang berisi uraian terkait latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan bab yang berisi uraian terkait teori-teori yang menjelaskan tentang permasalahan yang akan diteliti yaitu *work life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Selain itu juga terdapat tinjauan empiris.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Merupakan bab yang berisi kerangka konseptual yang menjelaskan pengaruh antara masing-masing variabel dan hipotesis penelitian yang telah disusun.

BAB IV METODE PENELITIAN

Merupakan bab yang berisi rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data yang digunakan, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode analisis data yang digunakan, serta variabel dan definisi operasional penelitian.

BAB V HASIL PENELITIAN

Merupakan bab yang berisi gambaran umum dari objek penelitian, hasil uji instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas, hasil penelitian yang terdiri, analisa statistik deskriptif, uji jalur (*path analysis*), uji beda, dan uji hipotesis.

BAB VI PEMBAHASAN

Merupakan bab yang berisi pembahasan yang menjelaskan secara lebih spesifik mengenai pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat dan peran variabel mediasi.

BAB VII PENUTUP

Merupakan bab yang berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis penelitian, implikasi yang muncul dari temuan tersebut, keterbatasan penelitian yang dihadapi selama proses penelitian berlangsung, serta saran dari peneliti kepada pihak organisasi maupun kepada peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan teori-teori terkait dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai *work life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia memiliki peranan penting sebagai penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan faktor lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia begitu dibutuhkan dalam organisasi guna mengatur dan mengatasi masalah yang berkaitan dengan kepegawaian baik dalam pembagian tugas, hal administrasi, maupun pada kegiatan personalia lainnya. Oleh karenanya, sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia.

Menurut Edison (2020), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keselamatan, dan masalah keadilan.

Rivai (2011) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia termasuk dalam kategori manajemen umum yang mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang atau fungsi produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian, dimulai dari memilih orang-orang yang memenuhi kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti yang telah diisyaratkan (*the right man on the right place*), hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang mencakup berbagai langkah strategis untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia yang ada dengan memanfaatkan kemampuan dan keahliannya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

- Perencanaan (*Planning*): Menetapkan tujuan, strategi, dan rencana kerja secara terkoordinasi dan efisien.
- Pengorganisasian (*Organizing*): Mengatur pembagian kerja, wewenang, dan hubungan kerja dalam struktur organisasi.
- Pengarahan (*Directing*): Memimpin dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.
- Pengendalian (*Controlling*): Mengawasi dan mengevaluasi kerja agar sesuai rencana, serta memperbaiki penyimpangan.

2. Fungsi Operasional

- Pengadaan (*Staffing*): Menarik, menyeleksi, dan menempatkan tenaga kerja sesuai kebutuhan.
- Pengembangan (*Development*): Meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan melalui pelatihan.
- Kompensasi (*Compensation*): Memberikan imbalan yang adil dan layak atas kontribusi karyawan.
- Pemeliharaan (*Maintenance*): Menjaga kondisi dan loyalitas karyawan melalui program kesejahteraan.
- Kedisiplinan (*Discipline*): Menanamkan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan dan norma sosial.
- Pemberhentian (*Termination*): Mengakhiri hubungan kerja karena berbagai alasan seperti pensiun, kontrak habis, atau kebijakan perusahaan.

2.1.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020) terdapat beberapa peranan dari manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian kinerja karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik secara vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian kerja, dan pesangon yang akan diterima.

2.1.2 Work Life Balance

2.1.2.1 Pengertian Work Life Balance

Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) memiliki peranan yang penting dalam organisasi karena berkontribusi langsung pada kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan perusahaan. *Work life balance* adalah salah satu cara untuk membantu karyawan mengurangi konflik akibat peran ganda yang tidak seimbang.

Menurut Haar et al. (2019), *work life balance* didefinisikan sebagai sejauh mana individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa mengalami konflik yang signifikan. Hobson et al. (2018) juga menambahkan bahwa *work life balance* dapat dicapai melalui strategi seperti pengelolaan waktu yang efektif dan batasan kerja yang jelas.

Menurut Schermerhorn (2016), *work life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. *Interference* atau gangguan dapat muncul ketika tuntutan dari satu peran mengganggu yang lainnya, sedangkan *enhancement* atau peningkatan terjadi ketika pengalaman positif dari satu peran dapat memperkaya dan mendukung peran lainnya.

Fisher (2009) menekankan bahwa keseimbangan disini tidak hanya terkait dengan alokasi waktu, tetapi juga terkait aspek psikologis seperti tingkat stres dan kepuasan dalam kedua aspek kehidupan. Dalam proses ini, individu berusaha untuk mengelola waktu dan energi sehingga kedua aspek tersebut dapat berjalan dengan harmonis. Keseimbangan ini penting agar seseorang tidak merasa terbebani oleh tuntutan dari satu sisi yang dapat mengganggu kinerja atau kebahagiaan pada sisi lainnya.

Berdasarkan pengertian yang ada, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* adalah keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang memungkinkan individu untuk menjalankan kedua peran tersebut secara optimal tanpa mengalami konflik yang berlebihan. Dengan tercapainya *work life balance*, individu dapat meningkatkan kesejahteraan, kebahagiaan, serta produktivitas dalam kehidupan pribadi maupun profesional. Oleh karena itu, pengelolaan *work life balance* yang baik menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas hidup dan efektivitas kerja secara keseluruhan.

2.1.2.2 Komponen *Work Life Balance*

Menurut Fisher et al. (2009), keempat komponen ini menjadi dasar dalam memahami keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

1. Waktu (*Time*)

Mengacu pada alokasi waktu yang diberikan individu untuk peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan waktu dapat terjadi jika seseorang terlalu banyak menghabiskan waktu untuk pekerjaan hingga mengorbankan kehidupannya.

2. Perilaku (*Behavior*)

Berkaitan dengan tindakan atau respons individu dalam memenuhi tuntutan dari kedua peran tersebut termasuk kemampuan untuk memisahkan atau

mengintegrasikan peran kerja dan kehidupan pribadi dengan cara yang sehat.

3. Ketegangan (*Strain*)

Menggambarkan tingkat stres atau tekanan yang dialami akibat konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan terjadi jika beban kerja berlebih dan menyebabkan tekanan psikologis yang berdampak pada kehidupan pribadi.

4. Energi (*Energy*)

Mengacu pada tingkat energi fisik dan mental yang tersedia untuk menjalankan peran di pekerjaan dan kehidupan pribadi. Jika seseorang terlalu lelah akibat pekerjaan, mereka mungkin tidak memiliki energi yang cukup untuk menjalani kehidupan pribadi secara optimal.

2.1.2.3 Dampak *Work Life Balance*

Berikut merupakan dampak dari *work life balance*, diantaranya:

1. Kepuasan Kerja yang Lebih Tinggi

Menurut Greenhaus & Allen (2011), keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa dapat mengelola waktu dan energi mereka dengan baik. Karyawan yang merasa keseimbangan ini terjaga cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan komitmen terhadap organisasi.

2. Pengurangan Stres dan Kelelahan

Göring et al. (2020) menyatakan bahwa keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengurangi tingkat stres dan kelelahan yang dialami oleh karyawan. Ketika karyawan mampu mengelola

tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, risiko untuk *burnout* dan stres yang berlebih akan lebih sedikit.

3. Peningkatan Komitmen Organisasi

Searle & Auton (2015) menemukan bahwa karyawan yang memiliki *work life balance* yang baik cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Hal ini disebabkan oleh rasa kesejahteraan yang lebih baik yang membuat mereka lebih terikat dengan tujuan dan nilai organisasi.

4. Pengurangan *Turnover* dan Peningkatan Loyalitas

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Bailey & Madden (2017) menunjukkan bahwa perusahaan yang memfasilitasi keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki tingkat *turnover* yang lebih rendah. Karyawan yang merasa keseimbangan ini dihargai cenderung bertahan dalam organisasi dan mengurangi intensi untuk berpindah pekerjaan.

5. Produktivitas yang Lebih Tinggi

Kirk & Cavanaugh (2020) berpendapat bahwa dengan keseimbangan yang baik, karyawan dapat meningkatkan fokus dan energi selama jam kerja, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas. Karyawan yang memiliki waktu untuk beristirahat dan menghabiskan waktu dengan keluarga atau kegiatan pribadi cenderung kembali ke pekerjaan dengan semangat yang lebih tinggi dan energi yang terbarukan.

6. Kesehatan Mental dan Fisik yang Lebih Baik

Penelitian oleh Kossek & Ozeki (1998) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *work life balance* yang seimbang, memiliki kesehatan mental dan fisik yang lebih baik. Mereka lebih sedikit mengalami masalah kesehatan yang disebabkan oleh stres kerja yang berlebihan, seperti depresi, kecemasan, atau gangguan fisik lainnya.

Secara keseluruhan, *work life balance* yang baik bukan hanya menguntungkan karyawan dalam hal kepuasan dan kesejahteraan, tetapi juga memberikan dampak positif bagi perusahaan dalam bentuk loyalitas, produktivitas, dan komitmen karyawan.

2.1.2.4 Dimensi *Work Life Balance*

Menurut Fisher, Bulger, dan Smith (2009), *work life balance* terdiri dari empat dimensi, yaitu:

1. *Work Interference with Personal Life* (WIPL): Dimensi ini mengukur sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi seseorang. Contohnya, ketika tuntutan pekerjaan menyebabkan seseorang kesulitan mengalokasikan waktu untuk keluarga atau aktivitas pribadi.
2. *Personal Life Interference with Work* (PLIW): Dimensi ini menilai sejauh mana kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan. Misalnya, masalah keluarga atau komitmen pribadi yang memengaruhi kinerja atau konsentrasi di tempat kerja.
3. *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL): Dimensi ini melihat sejauh mana pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi. Sebagai contoh, keterampilan atau pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.
4. *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW): Dimensi ini mengukur sejauh mana kehidupan pribadi meningkatkan kinerja atau kepuasan dalam bekerja. Misalnya, dukungan dari keluarga yang meningkatkan motivasi dan produktivitas di tempat kerja.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya termasuk situasi kerja dan hubungannya dengan rekan kerja. Kepuasan karyawan dalam bekerja bersifat individual dimana setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang dianut. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya.

Menurut Robbins (2020), kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya yang tercermin dari sejauh mana pekerjaan itu memenuhi kebutuhan dan harapan individu. Robbins menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan itu sendiri, tetapi juga cara individu memandang dan menanggapi berbagai elemen dalam pekerjaan mereka. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi aspek seperti lingkungan kerja, kompensasi, peluang pengembangan karier, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Menurut Hasibuan (2020), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini tercermin melalui moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja yang baik. Hasibuan juga mengidentifikasi tiga jenis kepuasan kerja yaitu kepuasan yang diperoleh dari aspek internal pekerjaan, seperti menerima apresiasi atas kinerja, penempatan yang sesuai, peralatan yang memadai, serta lingkungan kerja yang menyenangkan. Kepuasan yang diperoleh dari faktor eksternal pekerjaan, seperti besaran kompensasi yang diterima, yang memungkinkan karyawan memenuhi kebutuhan hidupnya. Kepuasan yang dicerminkan dari keseimbangan

sikap emosional antara kompensasi yang diterima dengan pelaksanaan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat apabila kompensasi yang mereka terima dan pelaksanaan pekerjaannya dirasa adil.

Rivai (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Jadi, kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai kondisi emosional yang menggambarkan perasaan positif atau negatif seseorang akan pekerjaannya, Pada dasarnya, tingkat kepuasan kerja seseorang bergantung pada selisih antara harapan, kebutuhan atau nilai yang dimiliki dengan apa yang ia peroleh dari pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan aspek penting yang perlu dimiliki setiap karyawan agar pekerjaan yang dibebankan dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

2.1.3.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja berupaya mengungkapkan faktor apa yang membuat sebagian individu merasa lebih puas terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan yang lainnya. Rivai (2011) menguraikan beberapa teori terkait kepuasan kerja diantaranya:

1. Teori Ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini dipelopori oleh Porter pada tahun 1961 yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat diukur dengan menghitung selisih antara apa yang diharapkan individu dengan apa yang benar-benar diterima. Apabila hasil yang diperoleh melebihi harapan, maka terjadi ketidaksesuaian positif yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, apabila hasil yang

diperoleh berada di bawah harapan, maka timbul ketidaksesuaian negatif yang menyebabkan ketidakpuasan.

2. Teori Keadilan (*equity theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adams tahun 1963. dengan gagasan awal dari Zaleznik pada tahun 1958. Teori ini menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap keadilan dalam suatu situasi kerja. Komponen utama dalam teori keadilan adalah *input* dan *outcome*. *Input* merupakan kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi, seperti pendidikan, pengalaman, keterampilan, usaha, serta tanggung jawab pekerjaan. *Outcome* adalah imbalan yang diterima karyawan, seperti gaji, tunjangan, penghargaan, status, maupun peluang pengembangan diri. Setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* dan *outcome* yang mereka peroleh dengan rasio milik orang lain. Apabila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Sebaliknya, persepsi ketidakadilan dapat berujung pada ketidakpuasan.

3. Teori Dua Faktor (*two factor theory*)

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg pada tahun 1959. Ia menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Herzberg kemudian membagi faktor yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok, yaitu:

- a. *Satisfiers (motivators)* ialah faktor-faktor yang berperan sebagai sumber kepuasan kerja. Faktor ini berkaitan langsung dengan isi pekerjaan yang meliputi pekerjaan yang menarik dan menantang, kesempatan untuk berprestasi, pengakuan, serta peluang untuk memperoleh penghargaan dan promosi.
- b. *Dissatisfiers (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang berpotensi menimbulkan ketidakpuasan kerja apabila tidak terpenuhi. Faktor ini

berkaitan dengan konteks pekerjaan yang meliputi gaji atau upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi lingkungan kerja, dan status pekerjaan.

2.1.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Setiap faktor memiliki peranan masing-masing dalam memberikan kepuasan kerja, diantaranya sebagai berikut:

a. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan seperti variasi tugas, otonomi, kejelasan peran, dan peluang pengembangan diri memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pekerjaan yang memberikan tantangan intelektual, kesempatan untuk belajar, dan rasa berkontribusi umumnya meningkatkan kepuasan kerja. (Hackman & Oldham, 2005)

2. Kompensasi dan Penghargaan

Gaji yang adil, tunjangan, bonus, serta bentuk penghargaan non-finansial lainnya merupakan faktor penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Ketika kompensasi yang diterima karyawan dianggap setara dengan kontribusi yang diberikan, maka akan mendorong kepuasan kerja yang lebih tinggi. (Robbins & Judge, 2020)

3. Hubungan dengan Rekan Kerja dan Atasan

Lingkungan sosial di tempat kerja, seperti dukungan dari rekan kerja, hubungan interpersonal yang harmonis, serta kepemimpinan yang suportif, turut memengaruhi kepuasan kerja. Adanya rasa dihargai dan diterima dalam lingkungan kerja meningkatkan keterlibatan emosional dan kepuasan. (Robbins & Judge, 2020)

4. Kesempatan Pengembangan Karier

Adanya peluang untuk promosi, pelatihan, dan pengembangan keterampilan yang efektif mendorong karyawan untuk merasa lebih termotivasi dan puas. Kurangnya peluang karier sering kali menjadi sumber ketidakpuasan, terutama di kalangan generasi muda yang mengutamakan pertumbuhan profesional. (Noe, 2017)

5. *Work Life Balance*

Kemampuan untuk menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan pribadi menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan stres dan menurunkan tingkat kepuasan kerja. (Greenhaus & Allen, 2011)

6. Lingkungan Fisik Kerja

Kondisi lingkungan kerja, seperti keamanan, kenyamanan, dan fasilitas pendukung, juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan. (Vischer, 2007)

2.1.3.4 Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2020), tingkat kepuasan kerja karyawan yang rendah akan menimbulkan berbagai respon karyawan, seperti:

1. Keluar (*Exit*). Ketidakpuasan kerja diungkapkan karyawan dengan meninggalkan pekerjaannya, termasuk mencari alternatif pekerjaan lain atau melakukan *turnover*.
2. Menyuarakan (*Voice*). Ketidakpuasan kerja diungkapkan melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi yang terjadi, termasuk

memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, atau mengusulkan perubahan dalam organisasi.

3. Mengabaikan (*Neglect*). Ketidakpuasan kerja ditunjukkan dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk melalui keterlambatan, tingkat absensi yang tinggi, sikap kerja yang kurang peduli dan produktivitas kerja yang menurun.
4. Kesetiaan (*Loyalty*). Ketidakpuasan kerja diungkapkan dengan menunggu secara pasif hingga kondisinya menjadi lebih baik, termasuk tetap membela organisasi terhadap kritik dari luar dan mempercayai bahwa manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi tersebut.

2.1.3.5 Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (2021), menyatakan ada lima dimensi kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work itself*). Kepuasan terhadap pekerjaan akan tercapai apabila tugas yang diberikan bersifat menarik, menantang, memberi peluang untuk pengembangan, memberi kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab. Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memungkinkan mereka menggunakan kemampuan dan kecakapannya secara optimal serta menawarkan variasi pekerjaan, kebebasan serta disertai umpan balik atas hasil kerja mereka.
2. Gaji/Upah (*pay*). Pemberian gaji atau upah merupakan imbalan dari organisasi atas kontribusi yang telah diberikan karyawan. Kepuasan terhadap gaji dipengaruhi oleh persepsi keadilan, kesesuaian dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, serta standar pengupahan yang berlaku.
3. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk karyawan mengembangkan diri dan memperoleh jenjang karier yang lebih tinggi. Kesempatan tersebut

bisa timbul karena berbagai faktor diantaranya pengetahuan dan kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Pencapaian prestasi tertentu juga memungkinkan diberikannya kesempatan untuk mendapatkan jenjang jabatan yang lebih menantang.

4. Pengawas (*supervision*), yaitu kemampuan seorang atasan untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan, baik dalam hal mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan karyawan yang bekerja dibawah divisinya. Hubungan yang baik dengan atasan serta gaya kepemimpinan yang suportif berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja.
5. Rekan kerja (*co-workers*). Faktor ini berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, baik yang memiliki jenis pekerjaan yang sama maupun berbeda. Rekan kerja yang saling mendukung, bekerja secara solid, dan menciptakan suasana kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dukungan, kerja sama, serta sikap saling memahami mencerminkan interaksi yang sehat dalam organisasi. Sebaliknya, konflik interpersonal dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja.

2.1.4 Komitmen Organisasional

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan faktor penting bagi keberlangsungan dan keberhasilan perusahaan. Komitmen sering kali dikaitkan dengan kondisi ketika seorang karyawan memihak pada organisasi, menerima tujuan serta nilai-nilai organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya. Komitmen organisasional dapat berkembang ketika individu memiliki ikatan emosional dengan perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional tinggi cenderung

mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap pekerjaan dan organisasinya, serta bersedia mengerahkan usaha dan energi ekstra secara sukarela demi kepentingan organisasi.

Luthans (2021) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka panjang. Komitmen ini berhubungan erat dengan kepuasan kerja, loyalitas, dan motivasi karyawan dalam organisasi.

Robbins dan Judge (2020) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sejauh mana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan suatu organisasi dan bersedia mempertahankan keanggotaannya.

Meyer et al. (2019) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sejauh mana karyawan memiliki keterikatan psikologis terhadap organisasi yang mencerminkan loyalitas, keterlibatan emosional, serta keinginan untuk tetap bekerja di dalam organisasi.

Dari beberapa pendapat ahli, komitmen organisasional dapat disimpulkan sebagai keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi yang tercermin melalui rasa memiliki, keterlibatan, dan kesediaan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen ini tidak hanya menunjukkan loyalitas, tetapi juga diwujudkan dalam dukungan terhadap tujuan organisasi serta keinginan untuk berkontribusi secara optimal bagi keberhasilan organisasi.

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya:

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam membentuk komitmen organisasional. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki keterikatan emosional dan keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Kepuasan ini bersumber dari persepsi positif terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti tugas, lingkungan kerja, atasan, hingga kompensasi. Kepuasan kerja secara signifikan berhubungan dengan komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2020)

2. *Work Life Balance*

Work life balance merujuk pada kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan yang berkepanjangan dapat memicu terjadinya stres, kelelahan, dan menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif pada komitmen. Greenhaus & Allen (2011) menekankan bahwa dukungan organisasi terhadap *work life balance*, seperti fleksibilitas kerja dan kebijakan cuti yang adil, secara tidak langsung meningkatkan komitmen karyawan.

3. Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, seperti perhatian terhadap kesejahteraan dan penghargaan atas kontribusi yang diberikan, berperan penting dalam membentuk komitmen. Karyawan yang merasa didukung cenderung menunjukkan loyalitas dan dedikasi yang lebih tinggi terhadap organisasi (Ghasempour et al, 2021).

4. Keadilan Organisasional

Persepsi keadilan dalam perlakuan, pembagian tugas, dan pemberian *reward* sangat penting dalam membangun rasa kepercayaan terhadap

organisasi. Ketika organisasi dipandang adil, karyawan akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi serta keinginan untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara optimal. Moges & Amentie (2022) mengungkapkan bahwa persepsi keadilan berpengaruh langsung terhadap loyalitas dan komitmen.

5. Hubungan Interpersonal di Tempat Kerja

Kualitas hubungan antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja memengaruhi kenyamanan psikologis dan rasa memiliki. Lingkungan kerja yang harmonis dan saling mendukung dapat memperkuat komitmen emosional terhadap organisasi. Robbins & Judge (2020) menyebutkan bahwa hubungan interpersonal yang positif di tempat kerja menciptakan iklim kerja yang menyenangkan dan produktif, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen.

2.1.4.3 Dampak Komitmen Organisasional

Balfour dan Weschler (dalam Mardiana, 2017) menyebutkan ada beberapa *outcome* yang muncul dari komitmen organisasional, diantaranya:

1. Keinginan untuk bertahan

Keinginan karyawan untuk bertahan di organisasi adalah *outcome* dari tiga dimensi komitmen organisasional. Hal ini tercermin dari tingginya identifikasi terhadap misi dan tujuan organisasi, kepuasan terhadap hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi, serta keterikatan sosial yang kuat dengan anggota organisasi lainnya.

2. Intensi untuk *turnover*

Intensi untuk *turnover* merefleksikan keinginan individu untuk mencari alternatif pekerjaan dan meninggalkan organisasi. Semakin tinggi komitmen

organisasional, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan di luar organisasi.

3. Perilaku ekstra peran

Seseorang yang memiliki keterkaitan sosial yang kuat dengan anggota dalam organisasi cenderung lebih terdorong untuk menunjukkan perilaku ekstra peran, yaitu perilaku yang melampaui tuntutan tugas formal. Keterikatan tersebut mendorong karyawan untuk secara sukarela membantu rekan kerja dan memberikan kontribusi lebih bagi kepentingan organisasi.

2.1.4.4 Dimensi Komitmen Organisasional

Meyer et al (2019) menyebutkan tiga dimensi dari komitmen organisasional, yaitu:

1. *Affective commitment*, mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Komitmen afektif merupakan keadaan dimana karyawan menunjukkan kelekatan emosional, mengidentifikasi dirinya dan menunjukkan keterlibatannya di dalam organisasi tersebut melalui loyalitas, kasih sayang dan rasa cinta terhadap organisasi. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi karena memang didorong oleh keinginan pribadi (*want to*) untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki keterikatan emosional yang kuat, sehingga termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dan bermakna bagi organisasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat komitmen afektif yang lebih rendah.
2. *Normative commitment*, merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Dimensi ini didasarkan pada nilai-nilai moral individu yang menimbulkan rasa tanggung jawab terhadap organisasi yang

mempekerjakannya. Karyawan dengan tingkat komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka seharusnya (*ought to*) tetap berada dalam organisasi karena adanya kewajiban moral atau tugas yang perlu dipenuhi.

3. *Continuance commitment*, berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Dimensi ini mencakup dua aspek utama, yaitu adanya pengorbanan pribadi yang dirasakan apabila karyawan meninggalkan organisasi dan keterbatasan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Kondisi ini menunjukkan adanya pertimbangan rasional mengenai keuntungan dan kerugian dalam diri karyawan terkait keputusan untuk tetap bekerja atau meninggalkan organisasi. Karyawan yang bertahan dalam organisasi berdasarkan komitmen kontinu cenderung melakukannya karena kebutuhan (*need to*), yakni karena merasa bergantung pada organisasi dan memiliki keterbatasan pilihan lain di luar organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dirangkum dalam bentuk tabel berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Metodologi Analisis	Kesimpulan
1.	Sari, Verina S.M., Fauzan, Mohammad (2024)	Pengaruh Work Life Balance, Efikasi Diri dan Pengalaman Kerja Terhadap Komitmen Karyawan: Studi Kasus pada PT. Maybank Semarang	Regresi Linier Berganda	Work life balance dan efikasi diri memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Adapun pengalaman kerja memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen.
2.	Afrinianto, Rifqi M.A, Ambarwati, Titiek, Novianti, Khusnul R (2024)	Effect of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment at PT. Jatim Auto Comp Indonesia (JAI)	<i>Multiple Linier Regression Analysis</i>	<i>Work life balance has a positive effect on organizational commitment. Job satisfaction has a positive effect on organizational commitment. Work-life balance and job satisfaction have a positive effect on organizational commitment.</i>
3.	Choeriyah, Alifia N., Utami, Ayu T. (2023)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen Hybrid Working	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Work life balance memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan (afektif, normatif, dan kontinu),

4.	Anwar, Citra R., Dipoatmodjo, Tenri S.P, et. al (2023)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) Terhadap Komitmen Kerja Karyawan PT. Pelindo (Persero) Regional 4 Makassar	Regresi Linier Berganda	Keseimbangan kerja (<i>work life balance</i>) berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen kerja karyawan.
5.	Anh, Nguyen T.H., Tri, Cao M., Tu, Le Thi Ngoc. (2022)	The Impact of Work Life Balance on Job Satisfaction, Organizational Pride and Commitment : a study in the service industry	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	The study results show that the work life balance affects organizational pride, job satisfaction and organizational commitment of employees.
6.	Latupapua, Conchita V., Risambessy, A., Tahanora, C. (2021)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Karyawan yang Sudah Menikah	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Work life balance memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja akan tetapi tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan dapat memediasi hubungan antara work life balance dan komitmen karyawan.
7.	Sari, Reza Lidia, Seniati, Ali N.L. (2020)	The Role of Job Satisfaction as Mediator Between Work Life Balance & Organizational Commitment among Lecturers	<i>Multiple Linier Regression Analysis</i>	<i>There was a positive significant effect of work-life balance on job satisfaction, job satisfaction on organizational commitment, and work-life balance on organizational commitment. In addition, job satisfaction was found as a partial mediator in the relationship between work-life balance and organizational commitment.</i>

8.	Riffay, Ahmat (2019)	Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SD Negeri di Kecamatan Kota Masohi	<i>Path Analysis</i>	Work life balance dan kepuasan kerja secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan
9.	Abdirahman, Hussein I.H, Najeemdeen, Iliyasu S., Abidemi, Bello T., Ahmad, Roshidah B. (2018)	<i>The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance, and Organizational Commitment on Employee Performance</i>	<i>Pearson Correlation Analysis & Multiple Linier Regression Analysis</i>	<i>Work-life balance, job satisfaction and organizational commitment have a significant relationship with employee performance</i>
10.	Azeem, Syed Mohammed, Akhtar, Nadeem (2014)	<i>The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Employees</i>	Regresi linier berganda	<i>Significant relationship is found among work-life balance, job satisfaction and organizational commitment. A regression analysis revealed that 37% variance in organizational commitment and job satisfaction is attributed to work-life balance.</i>