Character : Jurnal Penelitian Psikologi **| 2024, Vol. 11, No. 1 | (1-14)**
doi: xxxx
p-ISSN: 2252-6129 ; e-ISSN: -

Hubungan antara *Work Life Balance* (WLB) dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan

The Relationship between Work Life Balance (WLB) with Organizational Commitment to Employees

Indah Nur Izzati
Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
Email: indah.17010664133@mhs.unesa.ac.id

Ni Wayan Sukmawati Puspitadewi
Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya
Email: sukmawatipuspitadewi@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi pada karyawan. Fenomena pada penelitian ini adalah tingginya komitmen organisasi pada karyawan meskipun memiliki *work life balance* (WLB) yang bermasalah. Metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan korelasi. Populasi penelitian ini berjumlah 107 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria termasuk karyawan CV. X yang memiliki jam kerja tidak teratur, sehingga didapatkan sampel 80 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuisioner yang disebarkan secara langsung. Alat ukur yang digunakan adalah skala *work life balance* (WLB) berdasarkan dimensi McDonald & Bradley (2005) dan skala komitmen organisasi berdasarkan dimensi Meyer & Allen (1997). Analisis data menggunakan *Pearson Product Moment Correlation* dengan bantuan SPSS 25.0 for windows. Hasil analisis menunjukkan taraf signifikansi sebesar 0,043 ($p<0,05$) yang berarti adanya hubungan yang signifikan. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,288 menunjukkan angka positif namun termasuk dalam kategori korelasi lemah. Nilai R Square menunjukkan nilai 0,083 yang berarti variabel *work life balance* (WLB) memberikan kontribusi sebesar 8,3% sedangkan 91,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata kunci : *Work life balance*, WLB, komitmen organisasi, karyawan

Abstract

This research aims to determine the relationship between work life balance (WLB) and organizational commitment to employees. The phenomenon in this research is the high organizational commitment of employees even though they have problematic work life balance (WLB). This research method is quantitative with a correlation approach. The population of this study consisted of 107 employees. The sampling technique uses purposive sampling with criteria including CV employees. X has irregular working hours, so we get a sample of 80 employees. Data collection uses questionnaires that are distributed directly. The measuring instruments used are the work life balance (WLB) scale based on the dimensions of McDonald & Bradley (2005) and the organizational commitment scale based on the dimensions of Meyer & Allen (1997). Data analysis used Pearson Product Moment Correlation with the help of SPSS 25.0 for Windows. The results of the analysis show a significance level of 0.043 ($p<0.05$), which means there is a significant relationship. The correlation coefficient value of 0.288 shows a positive number but is included in the weak correlation category. The R Square value shows a value of 0.083, which means the work life balance (WLB) variable contributes 8.3% while 91.7% is influenced by other factors.

Key word : *Work life balance, WLB, organizational commitment, employees*

Article History	
Submitted : 18-01-2024	
Final Revised : 02-02-2024	
Accepted : 02-02-2024	

*This is an open access article under the **CC-BY-SA** license*

Copyright © 2022 by Author, Published by Universitas Negeri Surabaya

Perkembangan zaman yang semakin maju meningkatkan kebutuhan pada setiap individu perseorangan maupun organisasi dalam ruang lingkup kecil maupun skala besar. Segala kebutuhan setiap individu maupun organisasi dapat terpenuhi dengan baik melalui adanya *platform e-commerce* yang menyediakan berbagai macam jenis barang yang dibutuhkan dalam waktu singkat. Proses pemenuhan kebutuhan ini tentunya membutuhkan jasa pengiriman logistik yang dapat menjamin keamanan barang, sampai tepat pada waktunya, dan memudahkan setiap individu maupun organisasi (Islami & Oktaviani, 2022)

CV. X merupakan salah satu jasa pengiriman barang logistik yang sudah berdiri sejak tahun 2015. CV ini memiliki 6 cabang yang tersebar merata dan berpusat di Surabaya, sehingga karyawan yang berada di Surabaya khususnya karyawan staf gudang lebih banyak daripada cabang lain. Karyawan staf gudang pada CV ini bertugas dan bertanggung jawab penuh pada setiap barang. Hal ini dibutuhkan adanya kinerja yang baik dari setiap karyawannya. Kinerja karyawan berhubungan dengan komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan.

Meyer & Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis antara karyawan dengan organisasi yang berimplikasi pada keputusan karyawan untuk tetap bertahan pada organisasi tersebut dan melanjutkan pekerjaannya. Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai salah satu bentuk perilaku psikologis yang menunjukkan adanya hubungan antara karyawan dengan organisasi dan adanya keputusan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi (Pandey, Lengkong, & Kojo, 2019). Siwi, Tewal, & Trang (2020) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu perasaan pada individu akan pengenalan, keterlibatan, dan loyalitas terhadap suatu organisasi. Komitmen organisasi adalah keadaan dimana individu memihak pada suatu organisasi dan berperan aktif mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi (Nimran & Amirullah, 2022).

Meyer & Allen (1997) mengemukakan dimensi komitmen organisasi sebagai berikut: a. *Affective commitment* (komitmen afektif) merupakan ikatan emosional dan cara dimana individu merasa terikat pada organisasi serta mempertahankan keterlibatannya; b. *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan), berkaitan dengan pemahaman individu yang memilih untuk tetap dalam organisasi dengan mempertimbangkan untung rugi dan perasaan kebutuhan terpenuhi; c. *Normative commitment* (komitmen normatif), mencakup perasaan tanggung jawab yang kuat dan dianggap sebagai kewajiban bagi individu untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Peneliti melakukan wawancara kepada 5 karyawan staf gudang (P1, P2, P3, P4, P5) dan pemilik CV. X. Wawancara ini disesuaikan dengan dimensi komitmen organisasi. Hasil wawancara pada dimensi komitmen afektif ditunjukkan dengan keinginan karyawan tetap bertahan dan berperan aktif pada CV. X. Kelima karyawan enggan keluar dari pekerjaanya dan merasa bangga menjadi bagian dari CV. X. P1 dan P4 merasa bangga dan nyaman selama

bekerja di CV. X terlebih pada lingkungan kerja dan kepedulian pemilik pada karyawan beserta keluarganya. P3 merasa pekerjaan ini lebih nyaman daripada pekerjaan sebelumnya.

Hasil wawancara pada dimensi komitmen berkelanjutan, ditunjukan dengan sikap mereka yang berusaha menaati peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan. P1, P2, dan P3 hanya izin disaat acara keluarga sangat penting dan mendesak. Karyawan lainnya selalu bekerja ketika rekannya berhalangan hadir. Rasa kerjasama ini terlihat erat dimana P4 dan P5 menyebutkan ketika barang datang, semuanya saling membantu sehingga pekerjaannya menjadi ringan dan cepat selesai.

Hasil wawancara pada dimensi komitmen normatif, ditunjukan dengan keputusan mereka untuk bertahan karena dianggap sebagai bentuk tanggung jawab yang diberikan pada CV ini. P1 menjelaskan akan bertanggung jawab penuh pada setiap pekerjaan yang ia lakukan. P2 dan P5 juga akan menyelesaikan pekerjaan semaksimal mungkin ketika bekerja. Hal tersebut dirasa sebagai bentuk timbal balik yang harus diberikan pada perusahaan.

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor personal, faktor organisasional, dan faktor relasional (Darmadi, 2018). Komitmen organisasi pada karyawan tidak lepas dari rasa percaya, kepemimpinan yang adil, kebijakan organisasi yang diterapkan, serta adanya timbal balik yang diberikan atas kinerja dari setiap karyawannya (Arsiska & Puspitadewi, 2018). Keberhasilan seorang pemimpin berpengaruh pada kenyamanan dan keamanan karyawan sehingga intensitas *turnover* dapat diminimalisir (Gultom, Saribanon, & Hasan, 2019). Adapun timbal balik merupakan *feedback* (bonus tambahan) yang didapat karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik CV. X, pemilik menuturkan bahwa pada pekerjaan logistik rawan sekali dengan pergantian karyawan (*turnover*). Upaya yang dilakukan adalah dengan bersikap seadil mungkin pada karyawannya, tidak membatasi mereka, dan percaya bahwa karyawannya mampu berjalan sesuai kebijakan organisasi yang ditetapkan. Pemilik juga memberikan bonus tambahan atas ketidakteraturan jam kerja.

Jam kerja karyawan menyesuaikan permintaan konsumen sehingga setiap karyawan staf gudang diharapkan selalu siap siaga kapanpun dan dimanapun. Hal ini berhubungan dengan kemampuan karyawan dalam membagi waktunya yang biasa disebut *work life balance* (WLB). McDonald & Bradley (2005) mendefinisikan *work life balance* (WLB) sebagai kepuasan yang dirasakan oleh setiap individu terhadap keterlibatannya dalam dimensi pekerjaan dan keseimbangan dengan kehidupan diluar pekerjaan. *Work life balance* (WLB) adalah penyesuaian pekerjaan yang tidak memandang faktor usia, ras, atau jenis kelamin, memungkinkan setiap individu mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dengan tanggung jawab lainnya (Swarnalatha & Rajalakshmi, 2017).

McDonald & Bradley (2005) membagi *work life balance* (WLB) menjadi berikut: a. *Time balance* (keseimbangan waktu), berkaitan dengan keseimbangan jumlah waktu selama bekerja dengan kehidupan diluar pekerjaan; b. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), berkaitan dengan keseimbangan keterlibatan secara fisik maupun psikologis pada setiap individu dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan; c. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), berkaitan dengan keseimbangan kepuasan yang dirasakan oleh setiap individu ketika mampu membagi dan melaksanakan peran dengan baik dalam pekerjaan dan diluar pekerjaan.

Hasil wawancara pada dimensi keseimbangan waktu menunjukkan kelima karyawan memiliki waktu kerja yang lebih banyak daripada kehidupan pribadinya. P1 dan P3 sering mendapat panggilan kerja pada jam malam hingga dini hari, sehingga jarang meluangkan waktu berkumpul dengan keluarga saat malam hari. P4 dan P5 juga menyebutkan hal yang sama. Saat

P2 sedang *nongkrong*, selalu merasa cemas akan panggilan dadakan. Berdasarkan hasil wawancara pada dimensi ini menunjukkan adanya masalah perihal waktu kerja dimana karyawan merasa tidak leluasa meluangkan waktunya untuk kehidupan pribadi diluar pekerjaannya.

Hasil wawancara pada dimensi keseimbangan keterlibatan menunjukkan kelima karyawan turut serta dalam pekerjaannya baik saat jam kerja maupun diluar jam kerja. P1, P3, dan P5 tidak pernah menghiraukan panggilan dadakan dan langsung bergegas bekerja. Hal tersebut akan dihiraukan ketika sedang berada dalam situasi penting yang membutuhkan keberadaannya sebagai tanggung jawab dalam keluarga. P2 dan P4 menyebutkan pernyataan berbeda dimana mereka pernah memilih terus bekerja dan tidak menghadiri acara sekolah putranya. Hal tersebut mendapat keluhan dari keluarga karena mengabaikan perannya sebagai ayah dengan ketidak hadirannya dalam beberapa acara sekolah putranya. Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan adanya masalah perihal keterlibatan subjek dalam keluarga.

Hasil wawancara pada dimensi keseimbangan kepuasan menunjukkan kelima karyawan merasa senang mendapat waktu istirahat yang fleksibel dan pekerjaan ini tidak memberatkannya. Namun P2 dan P4 merasa kurang puas akan *benefit* yang didapat selama bekerja. Keluarganya juga menganggap *benefit* yang diberikan tidak sebanding dengan waktu kerjanya. Ketiga karyawan lain (P1, P3, dan P5) membenarkan hal tersebut. Berdasarkan hasil wawancara pada dimensi ini menunjukkan adanya masalah perihal ketidakpuasan subjek pada pemberian *benefit.*

Peneliti juga melakukan wawancara kepada pemilik CV. X. Pemilik mengatakan bahwa dalam dunia logistik memang memiliki jam kerja yang tidak pasti terutama pada karyawan staf gudang yang bertanggung jawab penuh pada setiap barang. Pemilik juga membebaskan waktu istirahat karyawan serta memberikan *benefit* kepada mereka. *Benefit* yang didapat berupa bonus tambahan dan mudahnya perizinan libur ketika memiliki acara penting yang berhubungan dengan keluarganya. Hal ini merupakan upaya untuk meminimalisir adanya konflik peran pada setiap karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, peneliti berfokus pada fenomena komitmen organisasi pada karyawan yang memiliki ketidakpastian jam kerja. Individu yang mampu menyeimbangkan kedua kehidupan, akan merasa puas yang dapat menumbuhkan rasa ingin bertahan dalam pekerjaannya. Implementasi *work life balance* (WLB) pada setiap individu yang mendapat dukungan dari organisasi akan berpengaruh pada meningkatnya komitmen organisasi (Berk & Gundogmus, 2018). Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Rini & Indrawati (2019) pada penelitiannya yang berjudul "Hubungan antara *work-life balance* dengan komitmen organisasi perempuan Bali yang bekerja pada sektor formal". Hasil penelitian tersebut menunjukkan arah positif antara kedua variabel yang artinya semakin tinggi tingkat work-life balance (WLB) maka semakin tinggi pula komitmen organisasinya. Penelitian yang dilakukan Anggreni & Budiani (2021) yang berjudul "Hubungan Antara Work-Life Balanced dengan Komitmen Organisasi pada Pegawai Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Trenggalek" menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,537 yang artinya hubungan kedua variabel tersebut searah (positif).

Berdasarkan wawancara dan observasi yang telah dilakukan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai tingginya komitmen organisasi pada karyawan meskipun memiliki *work life balance* (WLB) yang bermasalah. Masalah *work life balance* (WLB) ini ditunjukkan pada dimensi keseimbangan waktu dimana subjek tidak leluasa meluangkan waktunya untuk kehidupan pribadi diluar pekerjaannya. Masalah lainnya terlihat pada keseimbangan keterlibatan dimana mendapat keluhan dari keluarganya karena mengabaikan

perannya sebagai ayah serta terdapat beberapa karyawan yang menganggap pemberian benefit tidak sepadan dengan waktu kerjanya. Terlepas dari masalah-masalah tersebut, subjek tetap bekerja dan tidak mengabaikan panggilan kerja. Hal tersebut menjadikan peneliti tertarik untuk mengetahui hubungan antara keduanya dan memutuskan untuk melaksanakan penelitian terhadap kedua variabel tersebut yang berjudul "Hubungan antara *Work Life Balance* (WLB) dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan"

Metode

Partisipan

Partisipan pada penelitian ini adalah karyawan CV. X Surabaya yang memiliki jam kerja tidak teratur. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 80 partisipan yang diambil dari populasi 107 karyawan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Berdasarkan partisipan tersebut, 30 dari 80 partisipan digunakan sebagai uji coba untuk menguji validitas dan reliabilitas alat ukur *work life balance* (WLB) dan komitmen organisasi.

Sampel/populasi

Populasi menurut Sugiyono (2019) sebagai wilayah generalisasi dari hasil penelitian yang dilakukan. Populasi pada penelitian ini berjumlah 107 karyawan. Sampel menurut Jannah (2018) merupakan bagian dari populasi penelitian yang dijadikan sebagai subjek penelitian. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria: (1) karyawan tetap CV. X Surabaya; (2) memiliki masa kerja lebih dari sama dengan 1 tahun; (3) memiliki jam kerja yang tidak teratur. Keputusan masa kerja ini didasarkan pada karyawan dengan minimal satu tahun diharapkan munculnya komitmen organisasi (Ayuni & Khoirunnisa, 2021). Sampel penelitian ini berjumlah 80 karyawan dengan ketentuan 30 karyawan sebagai subjek *try out* dan 50 karyawan lainnya sebagai subjek penelitian.

Pengumpulan data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan penyebaran kuisioner secara langsung kepada karyawan CV. X Surabaya. Penelitian ini menggunakan skala Likert dengan rentang empat skor, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Alat ukur variabel komitmen organisasi disusun menggunakan dimensi dari teori Meyer & Allen (1997), yang mencakup *affective commitment* (komitmen afektif), *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan), dan *normative commitment* (komitmen normatif). Alat ukur variabel *work life balance* (WLB) disusun menggunakan dimensi dari teori McDonald & Bradley (2005), yang mencakup *time balance* (keseimbangan waktu), *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), dan *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan).

Uji validitas skala komitmen organisasi menunjukkan terdapat 7 aitem yang gugur dan skala *work life balance* (WLB) menunjukkan terdapat 13 aitem yang gugur. Aitem yang gugur selanjutnya dibuang dan dilakukan perhitungan uji validitas putaran kedua sehingga tersisa 17 butir aitem komitmen organisasi dan 13 butir aitem *work life balance* (WLB). Kedua variabel menunjukkan nilai reliabilitas sebesar 0,822 dan 0,731 sehingga keduanya reliabel.

Analisis data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS 25.0 *for windows.* Peneliti menggunakan uji asumsi dan uji hipotesis. Uji asumsi pada penelitian ini melalui uji normalitas dan uji linieritas. Uji normalitas pada penelitian ini dengan bantuan SPSS

25.0 menggunakan *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov.* Data berdistribusi normal apabila nilai signifikansi yang dihasilkan lebih dari 0,05 (sig.>0,05). Perhitungan uji linieritas dengan bantuan SPSS 25.0 menggunakan *Test for Linierity*. Dikatakan memiliki hubungan linear pada suatu variabel apabila nilai signifikansi yang dihasilkan lebih dari 0,05 (sig.>0,05). Perhitungan uji hipotesis pada penelitian ini dengan bantuan SPSS 25.0 menggunakan *Product Moment Correlation*. Ketentuan hipotesis diterima adalah apabila nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05 (sig.<0,05).

Hasil

Berikut hasil statistik deskriptif pada variabel komitmen organisasi dan *work life balance* (WLB):

Tabel 1. Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Komitmen Organisasi	50	32	68	48.60	7.589
Work Life Balance	50	28	51	38.44	5.242
Valid N (listwise)	50				

Tabel 1 menunjukkan variabel komitmen organisasi memiliki nilai minimal 32 dan maksimal 68. Rata-rata pada variabel ini menunjukkan nilai sebesar 48,60 dengan standar deviasi 7,589. Variabel *work life balance* (WLB) memiliki nilai minimal 28 dan maksimal 51. Rata-rata pada variabel ini menunjukkan nilai sebesar 38,44 dengan standar deviasi 5,242.

Azwar (2018) membagi kategorisasi variabel menjadi tiga dengan ketntuan rumus berikut: (1) Rendah: X < M – 1 SD; (2) Sedang: M – 1 SD ≤ X < M + 1 SD; (3) Tinggi: M + 1 SD ≤ X. Berikut kategorisasi pada variabel komitmen organisasi dan *work life balance* (WLB):

Tabel 2. Kategorisasi Komitmen Organisasi

		Frequency	*Percent*	*Valid Percent*	*Cumulative Percent*
Valid	Rendah	10	20.0	20.0	20.0
	Sedang	32	64.0	64.0	84.0
	Tinggi	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Tabel 3. Kategorisasi *Work Life Balance* (WLB)

		Frequency	*Percent*	*Valid Percent*	*Cumulative Percent*
Valid	Rendah	9	18.0	18.0	18.0
	Sedang	31	62.0	62.0	80.0
	Tinggi	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Tabel 2 menunjukkan variabel komitmen organisasi termasuk dalam kategori sedang dengan nilai frekuensi 32 karyawan (64%). Adapun kategori rendah bernilai 20% dengan frekuensi 10 karyawan, dan kategori tinggi 16% dengan frekuensi 8 karyawan. Tabel 3 menunjukkan variabel *work life balance* (WLB) termasuk dalam kategori sedang dengan nilai frekuensi 31 karyawan (62%). Adapun kategori rendah bernilai 18% dengan frekuensi 9 karyawan, dan kategori tinggi 20% dengan frekuensi 10 karyawan.

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dihitung menggunakan *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan data berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05 (sig.>0,05). Data

dikatakan tidak berdistribusi normal apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 (sig.<0,05). Berikut hasil perhitungan uji normalitas:

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,200	Data Berdistribusi Normal
Work Life Balance	0,082	Data Berdistribusi Normal

Tabel 4 menunjukkan nilai sig. 0,200 pada variabel komitmen organisasi dan nilai sig. 0,082 pada variabel *work life balance* (WLB). Kedua hasil tersebut sesuai dengan ketentuan uji normalitas dimana nilai sig. lebih besar dari 0,05 sehingga kedua variabel berdistribusi normal.

Hasil Uji linearitas

Uji linearitas dihitung menggunakan *Test of Linearity* dengan ketentuan memiliki hubungan linear apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05 (sig.>0,05). Dikatakan tidak memiliki hubungan linear apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 (sig.<0,05). Berikut hasil perhitungan uji linieritas:

Tabel 5. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Sig.	Keterangan
*Work Life Balance** Komitmen Organisasi	0,70	Linear

Tabel 5 menunjukkan nilai sig. 0,70. Hasil tersebut sesuai dengan ketentuan uji linearitas dimana nilai sig. lebih besar dari 0,05 (sig.>0,05) sehingga kedua variabel dinyatakan linear.

Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dihitung menggunakan *Product Moment Correlation*. Perhitungan ini menguji hipotesis yang ditetapkan peneliti mengenai ada tidaknya hubungan antara kedua variabel. Sugiyono (2019) membagi kategori uji hipotesis menjadi lima, yaitu: Sangat Rendah, Rendah, Cukup Kuat, Kuat, Sangat Kuat. Berikut tabel ketentuan kategori koefisien korelasi:

Tabel 6. Kategori Koefisien Korelasi

Interpretasi	Interval Koefisien
Sangat Rendah	0,00 – 0,199
Rendah	0,20 – 0,399
Cukup Kuat	0,40 – 0,599
Kuat	0,60 – 0,799
Sangat Kuat	0,80 – 1,00

Ketentuan hipotesis diterima apabila nilai sig. kurang dari 0,05 (sig.<0,05). Hipotesis ditolak apabila nilai sig. lebih dari 0,05 (sig.>0,05). Berikut tabel hasil uji hipotesis:

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	*Pearson Correlation*	Sig.
Komitmen Organisasi	0,288	0,043
Work Life Balance	0,288	0,043

Tabel 7 menunjukkan nilai sig. 0,043. Hasil tersebut sesuai dengan ketentuan uji hipotesis dimana nilai sig. kurang dari 0,05 (sig.<0.05) sehingga hipotesis diterima. Nilai

pearson correlation menunjukkan 0,288 yang berarti termasuk dalam kategori rendah dengan rentang 0,20 – 0,399. Nilai 0,288 juga menunjukkan angka positif sehingga dikatakan arah hubungan yang positif antara variabel komitmen organisasi dan *work life balance* (WLB).

Langkah selanjutnya dilakukan analisis korelasi koefisien determinasi dengan bantuan SPSS 25.0 menggunakan *Measures of Association*. Analisis ini guna memahami sejauh mana terlibatnya variabel komitmen organisasi dengan *work life balance* (WLB). Berikut tabel hasil koefisien determinasi:

Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi

	R	*R Squared*
Komitmen Organisasi* *Work Life Balance*	0,288	0,083

Nilai *R Squared* pada tabel 8 menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,083. Dikatakan bahwa kontribusi variabel *work life balance* (WLB) sebesar 8,3% terhadap komitmen organisasi. 91,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi pada karyawan. Karyawan yang menjadi subjek penelitian ini sebanyak 50 karyawan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan peneliti. Penelitian ini memiliki hipotesis "apakah terdapat hubungan antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi pada karyawan" yang kemudian diuji melalui SPSS 25.0 menggunakan korelasi *product moment*. Keputusan hipotesis diterima apabila nilai Sig. korelasi lebih kecil dari 0,05 ($p<0,05$). Penelitian ini menghasilkan nilai Sig. korelasi = 0,043 dimana sesuai dengan ketentuan $p<0,05$, sehingga hipotesis diterima dan menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi.

Perhitungan pada uji hipotesis memperoleh nilai koefisien korelasi r 0,288. Ketentuan pada perhitungan ini yaitu r hitung > r tabel dimana 0,288 > 0,279, sehingga hubungan antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi termasuk dalam kategori korelasi lemah atau rendah. Kategori rendah ini memiliki rentang nilai 0,20 – 0,399. Hal ini dipengaruhi oleh pemilihan jumlah subjek penelitian, karakteristik subjek penelitian (meliputi usia, jenis kelamin, status pernikahan), serta jenis pekerjaannya.

Koefisien korelasi yang dihasilkan sebesar 0,288 (r = 0,288) menunjukkan angka positif yang diartikan sebagai hubungan yang positif antara kedua variabel. Hubungan positif merujuk pada arah hubungan kedua variabel yang searah. semakin tinggi *work life balance* (WLB) pada karyawan, maka komitmen organisasinya akan semakin tinggi. Begitupula sebaliknya semakin rendah *work life balance* (WLB) yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah komitmen organisasinya.

Berdasarkan arah hubungan positif pada koefisien korelasi, komitmen organisasi yang dimiliki para karyawan dapat dilihat dari sikap berikut: (1) karyawan memiliki keinginan untuk menjaga nama baik perusahaan; (2) karyawan berusaha mengikuti kegiatan dalam perusahaan; (3) karyawan menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan SOP yang telah diterapkan pada perusahaan; (4) karyawan berupaya untuk datang tepat waktu; (5) karyawan bekerja sesuai dengan peraturan; serta (6) karyawan berkeinginan bertahan dalam perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. yang berlaku dalam perusahaan ini. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dimana karyawan berusaha menaati peraturan dan

kebijakan yang telah ditetapkan dalam perusahaan, keinginan untuk terus bertahan, dan berperan aktif pada setiap kegiatan yang diselenggarakan dalam perusahaan.

Komitmen organisasi diartikan sebagai salah satu bentuk perilaku psikologis yang menunjukkan adanya hubungan antara karyawan dengan organisasi dan adanya keputusan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi (Pandey et al., 2019). Meyer & Allen (1997) membagi dimensi komitmen organisasi menjadi berikut: (1) *Affective commitment* (komitmen afektif); (2) *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan); (3) *Normative commitment* (komitmen normatif). Ketiga dimensi tersebut memberikan kontribusi dalam menentukan tingkat komitmen organisasi pada karyawan. Perhitungan kontribusi ini menggunakan bantuan SPSS 25.0 pada bagian *descriptive statistics* dan ditunjukkan dalam nilai *mean empiris* pada setiap dimensi. Dimensi yang paling banyak berkontribusi adalah dimensi komitmen afektif dengan nilai *mean* sebesar 20,20. Kemudian disusul dengan komitmen normatif dengan nilai *mean* sebesar 17,80. Terakhir kontribusi terendah yaitu komitmen berkelanjutan dengan nilai *mean* sebesar 10,60.

Dimensi *affective commitment* (komitmen afektif) berkaitan dengan ikatan emosional yang dimiliki oleh individu, adanya keinginan untuk menerima dan menyetujui peraturan yang telah ditetapkan, serta adanya keinginan untuk terlibat dalam organisasi. Karyawan yang merasa sependapat dengan nilai dan tujuan dalam perusahaan akan memiliki keinginan untuk bertahan (Pratiwi & Puspitadewi, 2021). Sitorus, Raharjo, & Kusumawati (2018) juga menyebutkan karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan perusahaan akan memiliki niat untuk bertahan. Sesuai dengan penelitian ini, dapat dilihat dari perilaku karyawan yang menunjukkan adanya keinginan mereka untuk menjaga nama baik perusahaan serta mengikuti kegiatan dalam perusahaan.

Dimensi *normative commitment* (komitmen normatif) berkaitan dengan keinginan individu bertahan dalam organisasi karena menganggap sebagai tanggung jawab dan suatu kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Sohail & Ilyas (2018) menyebutkan individu yang memiliki komitmen normatif akan memutuskan bertahan karena merasa sebagai bentuk tanggung jawabnya pada perusahaan. Sesuai dengan penelitian ini, karyawan menunjukkan adanya upaya menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai SOP dan penuh tanggung jawab. Perilaku lain ditunjukkan adanya upaya karyawan untuk datang ke tempat kerja tepat waktu serta memutuskan tetap bekerja karena sebagai bentuk loyalitas terhadap perusahaan.

Dimensi *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) berkaitan dengan keinginan individu bertahan dalam organisasi guna memenuhi kebutuhan hidup serta merasa rugi bila meninggalkan organisasi karena fasilitas yang didapat belum tentu sama. Dávila (2019) menyebutkan para pekerja memutuskan bertahan yang didasari pada pertimbangan kerugian ketika meninggalkan lembaga. Sesuai dengan hasil wawancara dimana karyawan merasa pemberian *benefit* tidak sepadan dengan waktu kerjanya. Hal ini membuat karyawan tetap bertahan karena gaji pada pekerjaan ini merupakan sumber pendapatan utama mereka.

Nimran & Amirullah (2022) menyebutkan komitmen organisasi dipengaruhi beberapa faktor yang mencakup: (1) Faktor pekerjaan; (2) Ketersediaan peluang diluar organisasi; (3) Ciri-ciri personal; (4) Faktor lingkungan kerja. Faktor ciri-ciri personal mencerminkan kemampuan individu untuk mengelola waktu secara efektif antara tugas pekerjaan dan kegiatan lainnya (biasa disebut *work life balance*). Rini & Indrawati (2019) mengemukakan salah satu faktor yang memengaruhi komitmen organisasi adalah variabel *work life balance* (WLB).

Work life balance (WLB) adalah kepuasan yang dirasakan oleh setiap individu terhadap keterlibatannya dalam dimensi pekerjaan dan keseimbangan dengan kehidupan diluar pekerjaan (McDonald & Bradley, 2005). Dimensi *work life balance* (WLB) dikemukakan oleh McDonald

& Bradley (2005) sebagai berikut: (1) *Time balance* (keseimbangan waktu), (2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), dan (3) *Satisfaction balamce* (keseimbangan kepuasan). Ketiga dimensi tersebut memberikan kontribusi dalam menentukan *work life balance* (WLB) pada karyawan. Perhitungan kontribusi ini menggunakan bantuan SPSS 25.0 pada bagian *descriptive statistics* dan ditunjukkan dalam nilai *mean empiris* pada setiap dimensi. Dimensi yang paling banyak berkontribusi adalah dimensi keseimbangan keterlibatan dengan nilai *mean* sebesar 17,22. Kemudian disusul dengan keseimbangan kepuasaan dengan nilai *mean* sebesar 15,62. Terakhir kontribusi terendah yaitu keseimbangan waktu dengan nilai *mean* sebesar 5,6.

Dimensi *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), berkaitan dengan keseimbangan keterlibatan secara fisik maupun psikologis pada setiap individu dalam kehidupan pekerjaan maupun pribadinya. Sesuai dengan penelitian ini, dapat dilihat dari perilaku karyawan yang bersedia lembur jika pekerjaan belum selesai dan memanfaatkan waktu liburnya untuk berkumpul dengan keluarga. Karyawan juga mengikuti kegiatan rukun warga setempat ketika sedang berada dirumah. Peran karyawan dalam kehidupan kerja dan pribadi tidak mengganggu satu sama lain sehingga muncul perasaan senang. Perasaan inilah meningkatkan harga diri karyawan sehingga memengaruhi komitmen organisasinya (Anggreni & Budiani, 2021).

Dimensi *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), berkaitan dengan keseimbangan kepuasan yang dirasakan oleh setiap individu ketika mampu membagi perannya dengan seimbang. Organisasi dapat memberikan fasilitas keseimbangan kerja karyawan melalui penerapan kebijakan yang mendukung tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan maupun diluar lingkup pekerjaan (Rabani & Budiani, 2021). Hal ini sesuai dengan penelitian dimana perusahaan memudahkan perizinan karyawan yang berusaha meluangkan waktu untuk menghadiri acara penting keluarga. Selain itu karyawan juga memiliki rekan kerja yang saling membantu satu sama lain.

Dimensi *time balance* (keseimbangan waktu), berkaitan dengan keseimbangan jumlah waktu selama bekerja dengan kehidupan diluar pekerjaan. Keseimbangan waktu dalam pekerjaan dan keluarga berpengaruh pada prediksi sikap kerja karyawan termasuk komitmen organisasi (Dávila, 2019). Penelitian ini menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan semua pekerjaan dan urusan pribadi dengan baik. Namun terdapat beberapa yang mampu mempersiapkan keperluan keluarga sebelum berangkat bekerja. Sisanya tidak mampu membagi waktu dengan baik sehingga bepengaruh pada rendahnya kontribusi dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasojo & Izzati (2023) pada subjek 70 karyawan produksi. Penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan positif antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi. Namun penelitian nilai koefisien korelasi yang dihasilkan sebesar 0,641 (kategori hubungan yang kuat). Berbeda dengan penelitian ini yang menghasilkan nilai koefisien korelasi 0,288 yang menunjukkan kategori hubungan yang lemah. Perbedaan berikut dipengaruhi oleh perbedaan jenis pekerjaan, karakteristik subjek penelitian, serta jumlah subjek yang digunakan.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Sari & Seniati (2020) juga sejalan dengan penelitian ini. Variabel yang digunakan yaitu *work life balance* (WLB) (sebagai variabel X), komitmen organisasi (sebagai variabel Y), serta kepuasan kerja (sebagai variabel mediator). Berdasarkan subjek sebanyak 110 dosen, didapatkan hasil yang signifikan antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi maupun antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Kontribusi *work life balance* (WLB) pada komitmen organisasi sebesar 22%,

sedangkan kontribusi kepuasan kerja pada komitmen organisasi menunjukkan nilai lebih besar yaitu 57%. Sama halnya dengan kontribusi *work life balance* (WLB) dalam penelitian ini sebesar 7,1%, sehingga dapat dikatakan bahwa 91,3% sisanya dapat dimediasi oleh kepuasan kerja maupun variabel-variabel lainnya.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Febriansyah & Puspitadewi (2021) pada subjek sebanyak 50 karyawan PT. X. Penelitian ini menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel Y dan kepuasan kerja sebagai variabel X. Penelitian tersebut menghasilkan nilai korelasi 0,640 (kategori hubungan yang kuat) dan nilai *R Squared* sebesar 0,398. Nilai tersebut menunjukkan kontribusi yang lebih besar daripada *R Squared* dalam penelitian ini (0,083). Arsiska & Puspitadewi (2018) dalam penelitiannya juga menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel Y namun variabel X nya persepsi dukungan organisasi. Penelitian pada subjek 93 guru MAN X menghasilkan nilai korelasi r = 0,794 (kategori hubungan kuat). Kuatnya kategori hubungan tersebut berbanding terbalik dengan penelitian ini yang menggunakan *work life balance* (WLB) sebagai variabel X dimana hanya memberikan kontribusi sebanyak 7,1%. Dikatakan bahwa 91,3% sisanya dapat dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi. Hal tersebut ditunjukkan dengan tingginya kategori hubungan korelasi pada kedua penelitian tersebut.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rini & Indrawati (2019) pada subjek sebanyak 115 perempuan Bali yang memiliki pekerjaan sektor formal. Hasilnya yaitu terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel dengan tingkat korelasi lemah. Angka *R Squared* sebesar 0,071, berarti variabel *work life balance* (WLB) berkontribusi sebanyak 7,1%. Hasil penelitian memiliki kesamaan dengan penelitian ini yang menunjukkan korelasi lemah dan *R Squared* sebesar 0,083. Hal tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang meliputi karakteristik subjek, karakteristik peran, serta jenis pekerjaan. Data demografi mencakup umur juga berhubungan dengan *work life balance* (WLB) pada individu sehingga memengaruhi tingkat komitmen organisasi. Rendahnya kontribusi *work life balance* (WLB) memunculkan dua kemungkinan berikut: (1) individu memiliki jam kerja yang lebih banyak daripada kehidupan pribadinya; (2) individu memiliki waktu yang seimbang namun lebih memilih untuk memfokuskan dirinya pada pekerjaan. Keduanya tampak menunjukkan tingginya komitmen organisasi meskipun kontribusi yang diberikan *work life balance* (WLB) terbilang rendah.

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai *R Squared* sebesar 0,083. Dikatakan bahwa variabel *work life balance* (WLB) hanya memberikan kontribusi sebesar 8,3% dan sisanya (91,7%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Nimran & Amirullah (2022) menyebutkan faktor lain mencakup: (1) Faktor pekerjaan; (2) Ketersediaan peluang diluar organisasi; (3) Ciri-ciri personal; (4) Faktor lingkungan kerja. Adapun faktor lain terbagi menjadi dua, yaitu: (1) Faktor individu, mencakup: kepuasan kerja, motivasi, etika, stres, kepercayaan, serta pengambilan keputusan); (2) Faktor organisasi, mencakup: budaya organisasi, kepemimpinan, persepsi dukungan organisasi; dan lain sebagainya (Siswanto, Muntholib, & Jailani, 2022).

Kesimpulan

Penelitian ini menghasilkan nilai sig. 0,43 (sig. < 0,05) menunjukkan adanya hubungan antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi sehingga hipotesis diterima. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,288 (nilai r tabel = 0,279), sehingga sesuai dengan ketentuan r hitung > r tabel. Nilai tersebut termasuk dalam rentang 0,20 – 0,399, membuktikan adanya korelasi yang tergolong rendah atau lemah. Nilai koefisien korelasi tersebut menunjukkan nilai positif sehingga semakin besar *work life balance* (WLB) yang dimiliki karyawan maka semakin besar komitmen organisasinya. Hal yang sama terjadi apabila

semakin rendah *work life balance* (WLB) pada karyawan, maka komitmen organisasinya akan semakin rendah.

Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya korelasi antara *work life balance* (WLB) dengan komitmen organisasi. Peneliti berharap agar pihak perusahaan dapat mempertahankan penerapan kebijakan yang mampu meminimalisir adanya konflik peran pada karyawan serta hal-hal yang dapat mempertahankan atau meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, dimensi komitmen berkelanjutan perlu diperhatikan lebih dalam lagi. Peningkatan fasilitas dan perhatian atasan diperlukan dalam dimensi ini. Komunikasi mengenai kesepakatan gaji maupun *benefit* perlu menyesuaikan dengan beban kerja dan lama kerja karyawan. Upaya ini diharapkan dapat meminimalisir intensi *turnover* dan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi penelitian selanjutnya yang memiliki kesamaan variabel meskipun terdapat keterbatasan. Penelitian ini hanya terbatas pada variabel *work life balance* (WLB) sebagai variabel X dan komitmen organisasi sebagai variabel Y dengan subjek yang terbatas. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan subjek yang lebih luas. Penggunaan variabel lain maupun dengan bantuan variabel moderasi agar memperoleh hasil yang lebih mendalam. Penggunaan variabel lain yang berhubungan dengan komitmen organisasi mencakup kepuasan kerja, motivasi, etika, stres, kepercayaan, serta pengambilan keputusan, budaya organisasi, kepemimpinan, persepsi dukungan organisasi; dan lain sebagainya.

Daftar Pustaka

Anggreni, A. S., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara work-life balance dengan komitmen organisasi pada pegawai bank rakyat Indonesia (BRI) cabang Trenggalek. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *8*(8), 130–141.

Arsiska, A., & Puspitadewi, N. W. S. (2018). Hubungan antara persepsi dukungan dengan komitmen organisasi guru madrasah aliyah negeri (MAN) X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *9*(6), 21–33.

Ayuni, A. Q., & Khoirunnisa, R. N. (2021). Perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja pada karyawan. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *8*(01), 84–98.

Azwar, S. (2018). *Reliabilitas dan Validitas* (4th ed.). Pustaka Pelajar.

Berk, C., & Gundogmus, F. (2018). The effect of work-life balance on organizational commitment of accountants. *Management*, *13*(2), 137–159.

Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Budi Utama.

Dávila, M. (2019). Work-life balance practices and organizational commitment of academics at a Chilean University. *Revista Academia & Negocios*, *4*(2), 13–22.

Febriansyah, I. B., & Puspitadewi, N. W. S. (2021). Hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *8*(9), 154–165.

Gultom, S., Saribanon, E., & Hasan, H. (2019). Turnover intention pada perusahaan logistik turnover. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik*, *06*(1), 57–64.

Islami, V., & Oktaviani, R. (2022). Analisis sistem pengadaan barang dalam rangka sistem pengendalian intern (Studi kasus : PT lintas nusantara perdana). *Jurnal Administrasi Bisnis*, *2*(1), 10–18. https://doi.org/10.31294/jab.v2i1.1148

McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). *The case for work/life balance: Closing the gap between policy and practice*. Hudson Highland Group, Inc.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research, and application. In *Commitment in the workplace: Theory, research, and application.* Sage Publications, Inc.

Nimran, U., & Amirullah. (2022). *Manajemen Sumber daya manusia dan Perilaku organisasi*. MNC Publishing.

Pandey, K. K., Lengkong, V., & Kojo, C. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Bank SulutGo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *7*(4), 5266–5275. https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/26178

Prasojo, L. N., & Izzati, U. A. (2023). Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan produksi di PT. X. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, *10*(01), 607–621.

Pratiwi, M. N., & Puspitadewi, N. W. S. (2021). Hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan produksi bagian circular room di PT X Sidoarjo. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *8*(1), 45–55.

Rabani, T., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan work-life balance pada karyawan staf gudang PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *8*(4), 1–15.

Rini, K. G. G. P., & Indrawati, K. R. (2019). Hubungan antara work life balance dengan komitmen organisasi perempuan Bali yang bekerja pada sektor formal. *Jurnal Psikologi Udayana*, 153–164. https://ojs.unud.ac.id/index.php/psikologi/article/view/47159

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*, *57*(2), 106–110.

Siswanto, I., Muntholib, & Jailani, M. S. (2022). *Monograf Komitmen Organisasi: Upaya Membangun Komitmen Organisasi Pendidikan Melalui Gaya Kepemimpinan, Kepribadian dan Kepuasan Kerja*. CV. DOTPLUS Publisher.

Sitorus, D. R. H., Raharjo, K., & Kusumawati, A. (2018). The influence of work-life balance on job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *Wacana*, *21*(4), 181–187.

Siwi, G. A., Tewal, B., & Trang, I. (2020). Pengaruh budaya organisasi, komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pegawai badan pendapatan daerah kota Manado. *Emba*, *8*(1), 617–126.

Sohail, M., & Ilyas, M. (2018). The impact of job satisfaction on aspects of organizational commitment (affective, continuance and normative commitment). *Journal of Managerial Sciences*, *XII*(3), 221–234.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Swarnalatha, C., & Rajalakshmi, S. (2017). *Work Life Balance : A New Approach*. LAXMI BOOK PUBLICATION.