



Pengaruh Iklim Organisasi dan *Worklife Balance* terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Divisi *Wholesale Transaction Product & Partnership* BNI 46 Pusat Sudirman Jakarta

Pinka Alviolita Arlestya Putri^{1*}, Kabul Wahyu Utomo², Anna Partina³

¹⁻³Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka, Kota Tangerang Selatan, Indonesia

Email: pinkaalviolita@gmail.com¹, kabulwahyu@ecampus.ut.ac.id², grace.annaone60@gmail.com³

*Penulis Korespondensi: pinkaalviolita@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the effect of organizational climate and work-life balance on organizational commitment with job satisfaction as an intervening variable among employees of the Wholesale Transaction Product & Partnership Division at BNI 46 Head Office, Sudirman Jakarta. This research is grounded in Social Exchange Theory, which explains that reciprocal relationships between employees and organizations can foster positive work attitudes such as job satisfaction and organizational commitment. This study using a survey approach. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach. The results indicate that organizational climate has a positive and significant effect on job satisfaction and organizational commitment. Job satisfaction also has a positive and significant effect on organizational commitment. Work-life balance does not have a significant effect on job satisfaction but has a significant negative effect on organizational commitment. Furthermore, job satisfaction fully mediates the relationship between organizational climate and organizational commitment, while it does not mediate the relationship between work-life balance and organizational commitment. These findings imply that organizations need to prioritize the creation of a supportive organizational climate to enhance employee job satisfaction and organizational commitment.*

Keywords: *Employee Engagement; Job Satisfaction; Organizational Climate; Organizational Commitment; Work-Life Balance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan *work-life balance* terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Divisi *Wholesale Transaction Product & Partnership* BNI 46 Pusat Sudirman Jakarta. Penelitian ini didasari oleh Teori *Social Exchange*, yang menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi dapat menumbuhkan sikap kerja positif seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. *Work Life Balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan antara iklim organisasi dan komitmen organisasi, sedangkan tidak memediasi hubungan antara *work life balance* dan komitmen organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memprioritaskan penciptaan iklim organisasi yang mendukung untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi.

Kata Kunci: Iklim Organisasi; Kepuasan Kerja; Keseimbangan Kehidupan Kerja; Keterlibatan Karyawan; Komitmen Organisasional.

1. LATAR BELAKANG

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga tidak lepas dari pengaruh sumber daya manusia yang dimiliki dalam mencapai tujuan, karena organisasi maupun lembaga harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan harta atau aset yang paling berharga dan paling penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur

manusia (Ardana, 2012). Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia (SDM) harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan (Hariandja, 2005). Salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia saat ini banyak menjadi perhatian dalam bidang manajemen dan organisasi.

Menurut *Social Exchange Theory*, bila individu merasa bahwa organisasi memberikan penghargaan, dukungan, dan perlakuan yang adil, maka karyawan akan membalas dengan sikap positif berupa peningkatan kinerja, loyalitas, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, apabila karyawan merasa diperlakukan tidak adil atau imbalan yang diterima tidak sebanding dengan pengorbanan yang diberikan, maka komitmen mereka cenderung melemah.

Dengan demikian, *Social Exchange Theory* menjadi dasar yang menjelaskan mengapa komitmen organisasional tidak hanya dipengaruhi oleh faktor organisasi. Teori ini relevan dalam penelitian komitmen organisasional karena dapat memberikan kerangka berpikir mengenai pentingnya keseimbangan antara kontribusi karyawan dengan imbalan yang diterima dalam membangun hubungan kerja yang berkelanjutan.

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. atau BNI dipilih sebagai objek studi karena merupakan salah satu bank milik negara yang memiliki reputasi kuat dan cakupan operasional yang luas di Indonesia. Sebagai organisasi besar dengan struktur dan budaya kerja yang kompleks, BNI menjadi contoh yang representatif untuk mengkaji bagaimana komitmen organisasional terbentuk dan dipertahankan di lingkungan kerja perbankan. Pemilihan BNI juga didasarkan pada pentingnya peran karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, di mana tingkat komitmen organisasional yang tinggi dapat berdampak signifikan terhadap kinerja dan stabilitas institusi. Dengan demikian, BNI menjadi konteks yang relevan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasional karyawan.

Karyawan memegang peranan penting sebagai pondasi dari setiap aktivitas organisasi guna meningkatkan performanya. Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad, berjerih payah, berkorban, dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya (Robbins et al., 2008). Komitmen pada organisasi tidak hanya menyangkut kesetiaan karyawan pada organisasi yang bersifat positif tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana karyawan bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya guna membantu merealisasikan tujuan dan kelangsungan organisasi

(Yuwono, 2005). Komitmen terhadap organisasi mencerminkan tingkat kesungguhan karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Sikorska, 2005).

Juniarti (2023) komitmen organisasional (*Organizational Commitment*) merupakan kondisi di mana individu merasa terikat, teridentifikasi, dan loyal terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Sedangkan menurut Khikmah (2021), komitmen organisasional didefinisikan sebagai sikap yang mencerminkan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu dan berusaha keras sesuai tujuan organisasi. Semakin besar komitmen yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi harapan karyawan bahwa jika mereka bekerja untuk memenuhi tujuan organisasi maka mereka akan dihargai secara adil (Schultz, 2006).

Menurut Zamzam & Yustini (2021), iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang dirasakan oleh anggotanya, memengaruhi perilaku mereka, dan dapat digambarkan melalui seperangkat karakteristik atau atribut tertentu. Iklim organisasi bersifat dinamis dan spesifik, mencerminkan suasana kerja yang unik di setiap organisasi, dan dapat dibentuk serta dipengaruhi oleh interaksi antar anggota serta kebijakan manajemen, maka secara otomatis komitmen karyawan pada organisasi terhadap organisasi menjadi makin luntur (Kuntjoro, 2002). Nguyen (2022) dan Güney & Köşlü (2024) iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Namun hasil berbeda pada penelitian Roestandi & Winarto (2024) dan Hari et al. (2024) bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, banyak organisasi yang semakin menyadari pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) bagi karyawan mereka. Manajemen seringkali menetapkan ekspektasi dan target yang relatif tinggi bagi karyawan. Kondisi ini menimbulkan ketidakseimbangan antara beban pekerjaan dengan kehidupan pribadi pegawai. Ketidakseimbangan tersebut dapat memunculkan tekanan psikologis, menurunkan motivasi kerja, serta menimbulkan keinginan untuk meninggalkan bidang pekerjaan saat ini dan mencari alternatif karier lain yang dianggap lebih sesuai dengan harapan dan kondisi individu.

Menurut Kruyen (2024), *work-life balance* tidak hanya mencakup pembagian waktu, tetapi juga perhatian dan energi, yang kesemuanya berkontribusi pada kesejahteraan individu secara keseluruhan. Konsep ini menekankan pentingnya fleksibilitas dalam menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, serta pengelolaan stres dan energi untuk mencapai kualitas hidup yang optimal. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Alfianto & Hadi (2024) dan Anam & Khaliq (2023).

Dessler (2009) iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam pengukuran kepuasan kerja sehingga nantinya dapat mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya komitmen organisasional karyawan. Menurut Hasibuan (2011) Sikap tersebut dicerminkan oleh moral kerja Hal ini didukung Xia et al. (2024), hasil berbeda pada penelitian Soemadi (2018) iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai salah satu aspek terpenting yang secara kritis mempengaruhi kesuksesan perusahaan (Bashir & Gani, 2020). Karyawan yang puas dan berkomitmen terhadap organisasinya memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi dan merasa bangga karena menjadi bagian dari organisasi. Kepuasan kerja adalah variabel dominan yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional (Gopinath, 2020). Fitrianto & Yasmin (2021) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Sedangkan Lionardi & Khoirunnisa (2024).

Kustianto & Iskhak (2015) sumber daya manusia didalam organisasi dapat bekerja secara optimal dan memiliki komitmen yang tinggi, maka organisasi harus mampu menciptakan iklim organisasi yang baik dan kehidupan yang seimbang, terbentuk kualitasnya yang merasakan kepuasan kerja. Ausri et al. (2018) terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional yang dapat memperkuat pengaruh antara iklim organisasi terhadap komitmen organisasional

Penelitian bertujuan menguji pengaruh Iklim organisasi dan *Work life Balance* Terhadap Komitmen organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini dilakukan pada karyawan di Divisi *Wholesale Transaction Product & Partnership* BNI 46 Pusat. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman tentang bagaimana nilai-nilai organisasi, lingkungan kerja, serta keseimbangan kehidupan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi.

2. KAJIAN TEORI

Social Exchange Theory

Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) adalah pendekatan dalam ilmu sosial yang menekankan bahwa hubungan interpersonal dan hubungan kerja dibentuk berdasarkan prinsip timbal balik dan pertukaran yang saling menguntungkan (Blau, 1964). Individu akan melanjutkan hubungan sosial jika manfaat yang diperoleh setara atau lebih besar daripada biaya yang mereka keluarkan (Cropanzano & Mitchell, 2005). Dalam konteks organisasi, teori ini menjelaskan bagaimana karyawan merespons perlakuan yang mereka terima dari organisasi.

Ketika organisasi menunjukkan dukungan dan perhatian melalui iklim kerja yang positif dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan akan membalasnya dengan sikap positif seperti kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi (Eisenberger et al., 2001).

Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi *work-life balance*, kepuasan kerja, dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi kolektif karyawan mengenai kebijakan, praktik, serta prosedur yang ada dalam organisasi, yang membentuk lingkungan kerja dan mempengaruhi perilaku serta motivasi karyawan (Purnama & Riana, 2020). Organisasi dengan iklim yang positif cenderung memiliki karyawan yang lebih termotivasi, produktif, dan memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, iklim yang negatif dapat menyebabkan stres kerja, rendahnya kepuasan kerja, dan bahkan meningkatkan tingkat turnover karyawan. Iklim organisasi yang baik mencerminkan kejelasan peran, adanya dukungan dari manajemen, komunikasi yang terbuka, serta keadilan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Oleh karena itu, memahami manfaat dari iklim organisasi yang positif menjadi penting bagi pengelolaan sumber daya manusia di setiap organisasi. Beberapa manfaat utama dari iklim organisasi (Risambessy et al., 2022) meningkatkan kepuasan kerja karyawan, mengurangi stress, meningkatkan komitmen, mendorong Kerjasama tim yang lebih baik, menurunkan Tingkat turnover dan ketidakhadiran karyawan, membangun budaya Kerjasama yang kuat dan selaras serta mendorong kreativitas dan kebebasan berpendapat.

Work-life balance

Work-life balance adalah konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi individu. Berdasarkan penelitian yang diunggah, *work-life balance* berperan besar dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan serta produktivitas organisasi (Mandasari & Irawanto, 2024). Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, tekanan untuk mencapai target dan ekspektasi tinggi sering kali mengorbankan aspek kehidupan pribadi, yang dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan bahkan burnout. Oleh karena itu, pemahaman tentang *work-life balance* menjadi semakin krusial dalam memastikan kesejahteraan individu dan efektivitas organisasi.

Work-life balance membantu karyawan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan *kehidupan* pribadi, karyawan dapat mengatur waktu kerja dan istirahat dengan lebih baik, lebih produktif cukup untuk berinteraksi dengan keluarga dan lingkungan sosial mereka, memberikan rasa nyaman dan fleksibilitas, yang berkontribusi pada loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain (Nabawi, 2020). Menurut Hasibuan (2019) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dimensi kepuasan kerja karyawan menurut Hermingsih (2020), ada enam faktor *The work itself*, pay (gaji), promotion, supervision, workgroup, working condition.

Hipotesa:

H1: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

H4: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

H5: *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional

H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap komitmen organisasional

3. METODOLOGI

Penelitian dilakukan dengan kuesioner dengan responden karyawan Divisi *Wholesale Transaction Product & Partnership BNI 46 Pusat* sebanyak 102 orang.

Tabel 1. Operasional Variabel.

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Iklim Organisasi	Iklim organisasi adalah persepsi kolektif karyawan terhadap lingkungan kerja yang terbentuk dari kebijakan, praktik, interaksi sosial, serta norma-norma yang berlaku di tempat kerja. Iklim ini mencerminkan bagaimana organisasi menciptakan suasana yang memengaruhi motivasi, kenyamanan, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. (Osias Kit T. Kilag et al., 2023)	1) Struktur 2) Tanggung Jawab 3) Penghargaan 4) Resiko 5) Kehangatan 6) Dukungan 7) Standar 8) Konflik 9) Identitas (Osias Kit T. Kilag et al., 2023)	Interval
2.	<i>Work-life balance</i>	<i>Work-Life Balance</i> (WLB) adalah kondisi harmonis di mana individu mampu		Interval

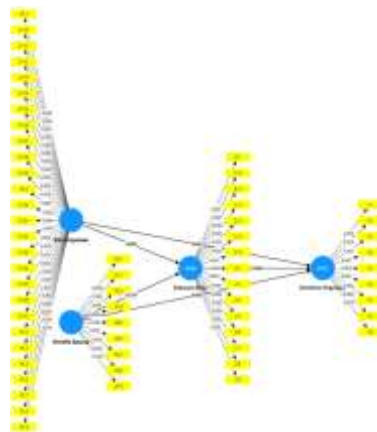
	mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, sehingga keduanya dapat saling mendukung tanpa mengganggu satu sama lain. Keseimbangan ini dicapai melalui minimnya konflik antara peran kerja dan peran kehidupan pribadi, serta adanya kontribusi positif dari pekerjaan terhadap kualitas hidup pribadi, dan sebaliknya. (Agha, K., Azmi, F. T. & Khan, S. A. 2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Work Interference with Personal Life</i> (WIPL) 2) <i>Personal Life Interference with Work</i> (PLIW) 3) <i>Work Personal Life Enhancement</i> (WPLE) 		
3.	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan positif seorang individu terhadap pekerjaannya, yang mencakup aspek kognitif (penilaian objektif) dan afektif (perasaan emosional). (Robbins dan Judge, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pekerjaan itu sendiri 2) Gaji 3) Promosi 4) Supervisi 5) Rekan Kerja 6) Kondisi Kerja 	Interval (Robbins dan Judge, 2017)
4.	Komitmen organisasional	Komitmen organisasional merupakan kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seseorang terhadap organisasi tempat ia bekerja. Mowday, et al. (1982)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Personal Characteristic 2) Organizational Characteristic 3) Job Characteristic 	Interval Mowday, et al. (1982)

4. HASIL PENELITIAN

Tabel 2. Statistik Deskriptif.

Variabel	N	Min	Max	Mean	Standar Deviasi
Iklm Organisasi	102	58	135	99.98	6.4050
<i>Worklife Balance</i>	102	17	45	33.15	6.4200
Kepuasan Kerja	102	35	75	56.75	9.4457
Komitmen organisasional	102	21	45	34.81	6.4050

Sumber: Data Olahan (2025)



Gambar 1. Model Pengukuran

Hasil uji Hipotesis

Tabel 3. Hasil *T – Statistics Direct Effects*.

Model	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Iklim Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.845	5.895	0.000
Iklim Organisasi -> Komitmen organisasional	0.525	3.401	0.001
Kepuasan Kerja -> Komitmen organisasional	0.896	7.994	0.000
<i>Worklife Balance</i> -> Kepuasan Kerja	0.088	0.598	0.550
<i>Worklife Balance</i> -> Komitmen organisasional	-0.474	3.047	0.002
Iklim Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Komitmen organisasional	0.757	5.695	0.000
<i>Worklife Balance</i> -> Kepuasan Kerja -> Komitmen organisasional	0.079	0.544	0.586

Dari hasil uji statistic tersebut maka uji hipotesis sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis.

No	Hipotesis	Hasil	Keterangan	Mediasi
H1	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	Signifikan	Diterima	
H2	Pengaruh <i>Worklife Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja	Tidak Signifikan	Ditolak	
H3	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen organisasional	Signifikan	Diterima	
H4	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen organisasional	Signifikan	Diterima	
H5	Pengaruh <i>Worklife Balance</i> Terhadap Komitmen organisasional	Signifikan	Diterima	
H6	Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen organisasional	Signifikan	Diterima	Partial Mediation
H7	Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan <i>Worklife Balance</i> Terhadap Komitmen organisasional	Tidak Signifikan	Diterima	

Berdasarkan hasil pengujian, variabel iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis diterima. Selain itu, iklim organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, yang menunjukkan bahwa iklim organisasi merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan dan komitmen karyawan. Kepuasan kerja sendiri memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap komitmen organisasional, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi. Sementara itu, *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis tidak didukung dalam konteks penelitian ini. Namun, *work-life balance* menunjukkan pengaruh signifikan namun negatif terhadap komitmen organisasional, yang mengindikasikan bahwa keseimbangan kerja-hidup tidak selalu meningkatkan komitmen karyawan dalam lingkungan organisasi ini. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara iklim

organisasi dan komitmen organisasional, artinya iklim organisasi dapat memengaruhi komitmen organisasional baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Sebaliknya, kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara work-life balance dan komitmen organisasional, karena pengaruh tidak langsungnya tidak signifikan.

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Demikian pula dengan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Keseimbangan worklife berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara iklim organisasi terhadap komitmen organisasi namun kepuasan kerja tidak berhasil mendukung hubungan antara kwsimbangan worklif dengan komitmen organisasi.

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Penelitian ini memperkuat konsep *Social Exchange Theory* yang menyatakan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan akan menghasilkan sikap kerja positif seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasional

Penelitian ini memiliki keterbatasan sampel yang hanya pada satu unit kerja dan dengan kuesioner terbuka sehingga penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada unit kerja yang lebih luas dan dengan survey wawancara yang lebih mendalam.

DAFTAR REFERENSI

- Alfianto, R. S., & Hadi, H. K. (2024). Pengaruh work-life balance terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 707–719.
- Anam, V., & Khaliq, J. (2023). Impact of work life balance on organizational commitment: Exploring the role of generation differences and supervisor support. *Journal of Workplace Behavior*, 4(2), 60–79. <https://doi.org/10.70580/jwb.04.02.0200>
- Andika, R., Widjarnako, B., & Ahmad, R. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan persaingan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 189–204. <https://journal.pancabudi.ac.id/index.php/JUMANT/article/view/513/485>
- Andriyani, P. D., & Manuati Dewi, I. G. A. (2020). Pengaruh iklim organisasi, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(10), 3463. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i10.p03>

- Anggraeni, D. W., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan antara work-life balance dengan kepuasan kerja pada guru SMA Negeri 12 Surabaya di masa pandemi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 105–114.
- Anggreni, A. S., & Santi Budiani, M. (2021). Hubungan antara work-life balance dengan komitmen organisasional pada pegawai Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Trenggalek. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(8), 1–15.
- Ardana, I. K. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Graha Ilmu.
- Ariani, D., Saputri, I. P., & Suhendar, I. A. (2020). Pengaruh disiplin kerja, iklim organisasi, dan komitmen organisasional terhadap produktivitas kerja guru. *JIMT*, 1(3), 1–23. <https://doi.org/10.31933/JIMT>
- Bashir, B., & Gani, A. (2020). Testing the effects of job satisfaction on organizational commitment. *Journal of Management Development*, 39(4).
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(2), 874–900.
- Dessler, G. (2009). *Human resource management* (11th ed.). Pearson Education.
- Dube, N., & Ndofirepi, T. M. (2024). Academic staff commitment in the face of a role (im)balance between work and personal life: Can job satisfaction help? *European Journal of Management Studies*, 29(1), 31–50. <https://doi.org/10.1108/ejms-08-2022-0048>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2001). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573.
- Fitrianto, R., & Yasmin, D. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Melawi. *Jurnal Produktivitas: Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Pontianak*, 8(1).
- Ghozali, I. (2014). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (PLS)* (Edisi ke-4). Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Universitas Diponegoro.
- Gopinath, G. (2020). Mediating role of job satisfaction on the effect of self-actualisation to organisational commitment and job involvement. *Solid State Technology*, 63(6), 16500–16511.
- Güney, S., & Köşlü, O. (2024). The mediating role of organizational culture in the effect of organizational climate on organizational commitment and research. *The International Journal of Business & Management*, 12(6), 125–142. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2024/v12/i6/bm2406-013>
- Hair, M. S., Christian, M., Ringle, T. M., & Hult, G. T. M. (2014). *A primer on partial least square structural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Hari, M., Astuti, H. J., Tubastuvi, N., & Fakhruddin, I. (2024). The impact of organizational climate and perceived ... *Journal Name*, 7(2), 3259–3275.

- Hariandja, M. T. E. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Grasindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Inegbedion, H. E. (2024). Work-life balance and work commitment: The mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*.
- Juniarti. (2023). *Manajemen dan komitmen organisasional*. Penerbit Tahta Media.
- Khikmah, M. (2021). *Perilaku organisasi: Konsep dan implementasi*.
- Kuntjoro, Z. S. (2002). *Komitmen organisasional*.
- Kustianto, F., & Iskhak, A. A. (2015). Pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Garam (Persero). *Jurnal*, 1(1), 42–55.
- Latupapua, C. V., Risambessy, A., & Tahanora, C. (2021). Pengaruh work life balance terhadap komitmen organisasional 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>
- Mandasari, R. A., & Irawanto, D. W. (2024). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(4), 1004–1015. <https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.4.06>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Movilla, J. M., Munoz, H. F., Rodriguez, L. P. S., & Sevilla, Y. M. (2025). Perception on work-life balance and job satisfaction among employees in a higher education institution. *International Journal of Research and Scientific Innovation*, 12(5), 1903–1910.
- Mulyana, O. P., Izzati, U. A., Puspitadew, N. W. S., & Budiani, M. S. (2022). Hubungan antara iklim organisasi dengan work life balance pada karyawan. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*, 13(1), 14–26. <https://doi.org/10.26740/jppt.v13n1.p14-26>
- Nguyen, T. K. (2022). The effects of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Vietnam state-owned and non state-owned organizations. *Information Engineering Express*, 8(2), 1. <https://doi.org/10.52731/iee.v8.i2.696>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Osiat Kit T. Kilag, J. B. Y., Bocao, M. T., Cordova Jr, N. A., & Sasan, J. M. (2023). Anger and stress management techniques for successful educational leadership. *International Journal of Scientific Multidisciplinary Research*, 1(9), 1103–1118. <https://doi.org/10.55927/ijsmr.v1i9.3578>
- Permatasari, A. A. S. I., & Rahyuda, A. G. (2020). Kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan the Grand Santhi Hotel. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(6), 2187. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i06.p07>

- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Purnama, N. L. P. D., & Riana, I. G. (2020). Iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi Ubud. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(7), 2576. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i07.p06>
- Putri, N. A. L. (2024). Komitmen organisasional pada karyawan generasi millennial di Indonesia: Tinjauan literatur. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental*, 1–9.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465–476.
- Risambessy, A., Latupapua, C. V., Chandra, K., & Chandra, F. (2022). Mediasi komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan, iklim organisasi dan kinerja karyawan. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*, 8(2), 191–202. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i2.7275>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., Stephen, P., & Timothy, J. (2008). *Perilaku organisasi (organizational behavior)*. Salemba Empat.
- Roestandi, D., & Winarto, J. (2024). Pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasional generasi Z di GKI Kota Wisata. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 6, 797–802. <https://doi.org/10.37034/infek.v6i4.1034>
- Schultz, D., & Schultz, S. E. (2006). *Psychology & work today* (9th ed.). N. P. H. Upper Saddle River.
- Setiyanto, A. I., & Hidayati, S. N. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 5(1), 105–110.
- Sikorska, S. E. (2005). Predictors of organizational commitment among staff in assisted living. *The Gerontologist*, 45(2), 196–205. <https://doi.org/10.1093/geront/45.2.196>
- Soemadi, A. R. R. (2018). Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada Universitas Muhammadiyah Tangerang. *Dynamic Management Journal*, 8(2), 4016.
- Sudarnice. (2020). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi: Perspektif strategis dan praktis*.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (mixed methods)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (mixed methods)*. Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2019). *Analisis laporan keuangan: Teori, aplikasi, dan hasil penelitian*. Pustaka Ban Press.
- Uktutias, S. A. M., Masyfufah, L., & Iswati, S. (2021). Pengaruh komitmen organisasional terhadap turnover intention. *Jurnal Kesehatan*, 9(1), 15–20.
- Wayne, J. H., Shore, L. M., & Liden, R. C. (2006). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 39(1), 82–111.

Wibowo, A. (2017). *Perilaku organisasi*. Rajawali Pers.

Xia, W., Fan, Y., Bai, J., Zhang, Q., & Wen, Y. (2024). The relationship between organizational climate and job satisfaction of kindergarten teachers: A chain mediation model of occupational stress and emotional labor. *Frontiers in Psychology, 15*(May), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1373892>

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen organisasional: Definisi, dipengaruhi dan mempengaruhi*. CV. Nas Media Pustaka.

Yuwono. (2005). *Psikologi industri dan organisasi*. Universitas Airlangga.

Zamzam, F., & Yustini, T. (2021). *Iklm organisasi era digital: Konseptual & operasionalisasi*. Deepublish.