

Pengaruh *Work-Life Policies* terhadap *Organizational Commitment* Dimediasi Oleh Variabel *Job Satisfaction* pada Karyawan Tetap di Nico Course

Leonardo dan Yanuar

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Tarumanagara

Email: lauwleonardo7@gmail.com

Abstract: *The purpose of this research is to analyze the influence of work-life policies towards organizational commitment mediated by job satisfaction variable. The population of this research is the 126 employee from Nico Course. Sample was selected non-probabilty sampling. Data processing techniques using structural equation modeling which assisted by SmartPLS version 3.2.9 program. The result of this study reveals that both work-life policies and job satisfaction have significant and positive effect towards organizational commitment and job satisfaction successfully mediated work-life policies and organizational commitment*

Keywords: *Work-life policies, Organizational Commitment, Job Satisfaction*

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *work-life policies* terhadap *organizational commitment* yang dimediasi oleh variabel *job satisfaction*. Populasi yang diambil dari penelitian ini adalah karyawan Nico Course yang berjumlah 126 orang. Sampel yang dipilih menggunakan *non-probabilty samping* bersifat *purposive sampling* berjumlah 100 orang. Teknik pengolahan data menggunakan *structural equation modeling* yang dibantu dengan program SmartPLS versi 3.2.9. Hasil dari penelitian ini adalah *work-life policies* dan *job satisfaction* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *organizational commitment* dan *job satisfaction* berhasil memediasi antara *work-life policies* dan *organizational commitment*.

Kata kunci: *Work-life policies, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja*

LATAR BELAKANG

Di era globalisasi ini organisasi semakin tertantang untuk dapat terus beradaptasi terhadap kemajuan dan teknologi yang ada dan menyebabkan organisasi-organisasi yang terjadi disegala komponen, salah satunya adalah sumber daya manusia. Untuk menyesuaikan dengan segala persaingan yang ada yang ada, organisasi mencari pekerja dengan komitmen yang tinggi untuk organisasi agar organisasi dapat terus bersaing dengan organisasi lain yang ada. Menurut Greenhaus dan Powell (2016) hal pertama yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah mencari cara apa yang paling efektif agar perusahaan dapat mendapatkan pekerja dengan tingkat komitmen yang tinggi, yang dimana salah satunya adalah *work-life policies* dan memperhatikan *job satisfaction* yang dimiliki para pekerja, cara ini melibatkan kemampuan SDM yang handal sebagai kunci agar para pekerja dapat memiliki tingkat komitmen yang tinggi kepada organisasi, yang merupakan salah satu faktor keunggulan yang dimiliki organisasi tersebut.

Di antara banyak persyaratan yang dapat berkontribusi pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan, menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga bukanlah hal yang kecil. Hubungan kerja-keluarga yang negatif dapat membahayakan upaya manajemen sumber daya manusia yang mengembangkan karyawan yang berkomitmen yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif perusahaan. Selain perspektif konflik yang lebih

dikenal, ada satu lagi yang juga membantu menjelaskan hubungan antara kebijakan kerja-keluarga dan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi, tetapi kurang diuji secara empiris Mcnall et al., (2010). Perspektif ini adalah pengayaan yang merupakan lawan dari konflik, tidak menekankan bahwa kegiatan berbagi (bekerja dan keluarga) senantiasa menghambat pelatihan tetapi ada dampak positif juga. Namun, studi empiris jarang menggabungkan pengayaan dan konflik dan penulis belum menemukan analisis multivariat tentang pengayaan, konflik, dan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi. Kelangkaan studi semacam ini dapat menjelaskan hasil yang tidak meyakinkan yang ditemukan dalam literatur.

Sekalipun banyak faktor yang mempengaruhi *organizational commitment*, namun dalam studi yang dilakukan oleh Novelia (2013) menemukan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara *work-life policies* (melalui *work-life balance*) dengan *organizational commitment*. Oleh karena itu akan ada pemikiran bagaimana cara menghilangkan *gap* yang ada pada penelitian tersebut.

KAJIAN TEORI

Menurut Sanchez *et al.*, (2015) *work-life policies* adalah program apa pun yang meningkatkan kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan kebutuhan pekerjaan dan kehidupan pribadi (perawatan diri, perawatan kesehatan, perawatan anak, perawatan lansia, perawatan mitra domestik, pendidikan dan studi, minat kehidupan pribadi). *Work-life policies* melampaui pengertian tradisional "ramah keluarga" yang terutama menyiratkan perawatan untuk anak-anak dan orang lain. *Work-life policies* memiliki banyak bentuk, ada praktik berbasis waktu yang dikenal sebagai jadwal kerja alternatif seperti kompresi atau waktu lembur dan pengurangan jadwal kerja seperti paruh waktu.

Menurut Kreitner & Kinicki (2014) mengatakan bahwa *job satisfaction* atau kepuasan kerja adalah sebuah keadaan emosional yang positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian atau pendapat seseorang terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Griffin (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sebuah hal yang menjadi keyakinan bagi para pekerja untuk merasa terikat dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai dan tujuan yang dimiliki organisasi.

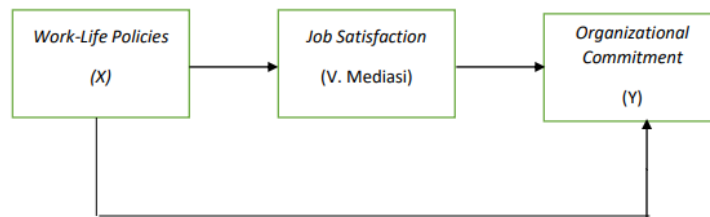
Dalam penelitian yang dilakukan oleh Silva, Dutra, Veloso, Fischer dan Trevisan (2020) yang didukung dengan penelitian dari Pradhan, Jena dan Kumari (2018) menyatakan adanya hubungan positif yang signifikan antara *work-life policies* dan *organizational commitment* dikarenakan ketika *work-life policies* dapat menyesuaikan keadaan dan tercapai *work-life balance* sehingga dapat memberikan kontribusi untuk keterlibatan pekerja (kepuasan kerja dan komitmen organisasi) yang nanti pada gilirannya akan memberikan kontribusi produktivitas yang lebih tinggi dengan tingkat *turnover* yang lebih rendah.

Tapi dalam penelitian yang dilakukan oleh Sanchez *et al.*, (2018) menyatakan bahwa ketika diuji dengan berbagai item yang mempengaruhi *organizational commitment*, *work-life policies* bukanlah hal yang terlalu berpengaruh dalam menentukan komitmen yang dimiliki pekerja kepada organisasi tersebut. Hal serupa juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Novelia (2013) yang menyatakan tidak adanya hubungan yang signifikan antara *work-life policies* yang diteliti melalui *work-life balance* dengan *organizational commitment* dari item PLIW (*personal life interference with work*). Hal ini disebabkan terutama karena kedua faktor ini tidak berhubungan secara langsung, banyak faktor yang ikut mempengaruhi hubungan kedua variabel tersebut. Contohnya kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja itu sendiri.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa sudah ada penelitian yang sudah lebih dulu mengenai *work-life policies* dan *organizational commitment*, dan hasilnya masih tidak konsisten. Jadi dalam penelitian ini, diharapkan dapat meneliti kedua faktor tersebut dengan hasil yang lebih konsisten dan empiris.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Parkes dan Langford (2008) menyatakan bahwa *work-life policies* yang berhasil, adanya budaya *family friendly* dan *work-life balance* yang tercapai, biasanya akan menunjukkan hubungan yang positif juga terhadap *job satisfaction*, *organizational commitment*, *citizenship* dan keputusan untuk tetap bertahan di organisasi tersebut. Dari uraian dari hasil penelitian terdahulu diatas, dapat disimpulkan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara *work-life policies* dengan *job satisfaction*.

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnaely (2012) menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap *organizational commitment*, pekerja yang puas terhadap pekerjaannya cenderung akan memiliki komitmen yang lebih tinggi dari mereka yang tidak merasakan kepuasan ini. Komitmen ini lah yang akan mempengaruhi apakah pekerja akan tetap bertahan atau meninggalkan organisasi. Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan yang signifikan dan positif antara *job satisfaction* dengan *organizational commitment*.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

- H1 : *Work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment*
- H2 : *Work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction*
- H3 : *Job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*
- H4 : *Job satisfaction* memediasi hubungan antara *work-life policies* dan *organizational commitment*

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Populasi yang diambil pada penelitian ini adalah para pekerja tetap di Nico Course sebanyak 126 responden. Alasan dipilih pekerja tetap dari Nico Course adalah karena peneliti merasa *work-life policies* akan paling terasa efeknya bagi mereka yang bekerja secara penuh kepada sebuah organisasi, dan karena mereka bekerja secara penuh kepada organisasi tersebut apakah *work-life policies* yang sudah ditetapkan di organisasi tersebut sangat berpengaruh pada komitmen pekerja kepada organisasi tersebut (*organizational commitment*) dengan dimediasi dengan variabel *job satisfaction*.

Hasil Uji Validitas

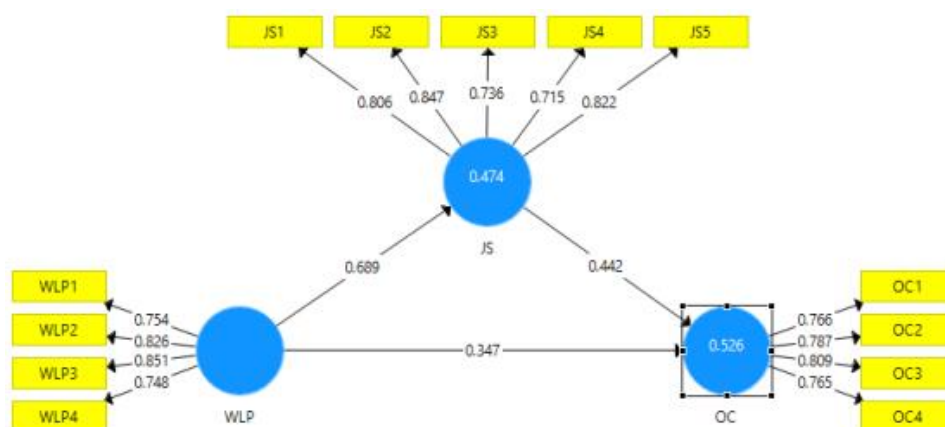
Menurut Hair *et al.*, (2014, h. 3) validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana serangkaian pengukuran yang dilakukan dapat mewakili sebuah konsep studi. Dalam penelitian ini, instrument pengujian validitas dalam PLS terdiri atas nilai *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*, dan uji validitas diskriminan diukur dengan *Fornell-*

Lacker Criterion dan *Cross Loading*. Hasil dari instrumen pengujian akan diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil *Factor Loading (Outer Loading)*

Indikator	<i>Work-life policies</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Organizational Commitment</i>	Keterangan
WLP1	0.754			Valid
WLP2	0.826			Valid
WLP3	0.851			Valid
WLP4	0.748			Valid
JS1		0.806		Valid
JS2		0.847		Valid
JS3		0.736		Valid
JS4		0.715		Valid
JS5		0.822		Valid
OC1			0.766	Valid
OC2			0.787	Valid
OC3			0.809	Valid
OC4			0.765	Valid

Sumber Olahan Data: SMART PLS versi 3.29



Gambar 2. Output *Outer Loading*

Berdasarkan tabel 1 dan gambar 2 dapat diuraikan bahwa hasil dari masing-masing indikator memiliki nilai *factor loading* > 0,5 (Hair *et al.*, 2014, h, 110) dimana setiap indikator memenuhi syarat sehingga dinyatakan valid dan signifikan.

Hasil Uji Reliabilitas

Instrumen uji reliabilitas pada PLS menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Berikut tabel hasil uji reliabilitas menggunakan *composite reliability*:

Tabel 2

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Work-life policies</i>	0.806	0.873	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i>	0.847	0.890	Reliabel
<i>Organizational Commitment</i>	0.788	0.863	Reliabel

Sumber olahan data: SMART PLS versi 3.0

Berdasarkan tabel diatas, dapat diuraikan bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel adalah reliabel signifikan dikarenakan memenuhi standar penilaian *cronbach's alpha* sebesar $< 0,7$ (Hair *et al.*, 2014) dan dapat diuraikan bahwa setiap variabel dinyatakan reliabel dikarenakan mencapai nilai standar koefisien *Composite Reliability* sebesar > 0.80 (Hair *et al.*, 2014).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Hair *et al.*, (2014, h. 206) *R square* adalah korelasi kuadrat atau disebut sebagai koefisien determinasi. Nilai *R square* sebesar 0.67 dinyatakan kuat, 0.33 dinyatakan moderat dan 0.19 dinyatakan lemah

Tabel 3

Variabel	<i>R Square</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.474
<i>Organizational Commitment</i>	0.526

Sumber Olahan Data: SMART PLS versi 3.29

Berdasarkan dengan tabel 3 diuraikan apabila *work-life policies* mempunyai pengaruh moderat (sedang) terhadap *job satisfaction* sebesar 0,474. Maka, apabila *work-life policies* mengalami perubahan, *job satisfaction* juga akan mengalami perubahan sebesar 47,4%. Sedangkan *job satisfaction* mempunyai pengaruh moderat (sedang) terhadap *organizational commitment* sebesar 0,526. Artinya, apabila adanya perubahan pada *job satisfaction*, maka *organizational commitment* akan mengalami perubahan juga sebesar 52.6%.

Hasil Uji Q Square

Hasil uji *Q square* diperoleh melalui proses *blindfolding* dimana *blindfolding* itu sendiri diterapkan untuk variabel yang dipengaruhi menggunakan model pengukuran reflektif. Berikut hasil uji *Q square*:

Tabel 4

Variabel	<i>Q square</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.274
<i>Organizational Commitment</i>	0.304

Sumber Olahan Data: SMART PLS versi 3.29

Berdasarkan tabel 4 dapat diuraikan bahwa hasil dari masing-masing variabel menunjukkan adanya relevansi prediktif dikarenakan nilai *Q square* yang diperoleh > 0 (Hair *et al.*, 2014).

Path Coefficient

Tabel 5

Variabel	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Organizational Commitment</i>
<i>Work-life policies</i>	0.689	0.347
<i>Job Satisfaction</i>		0.442

Sumber Olahan Data: SMART PLS versi 3.29

Berdasarkan dengan tabel diatas dapat diuraikan bahwa hasil *path coefficient* menunjukkan *work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction* sebesar 0,689. Hasil *path coefficient* menunjukkan *work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment* sebesar 0,347. Hasil *path coefficient* menunjukkan *job satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment* sebesar 0,442.

Hasil Uji F Square

Tabel 6

Variabel	Nilai F Square
<i>Work-life policies</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0.133
<i>Work-life policies</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.901
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Organizational Commitment</i>	0.217

Sumber Olahan Data: SMART PLS versi 3.29

Berdasarkan tabel 6 dapat diuraikan sesuai dengan ketentuan nilai *F square* yaitu 0,02 mewakili efek kecil, 0,15 mewakili efek sedang, dan 0,35 mewakili efek besar (Hair *et al.*, 2014). Maka hasil uji *f square* pada tabel 4.29 dijelaskan bahwa Variabel *work-life policies* mempunyai efek kecil terhadap nilai *f square* variabel *organizational commitment* sebesar 0,133. Variabel *work-life policies* mempunyai efek besar terhadap nilai *f square* variabel *job satisfaction* sebesar 0,901. Variabel *job satisfaction* mempunyai efek sedang terhadap nilai *f square* variabel *organizational commitment* sebesar 0,217.

Hasil Uji Hipotesis

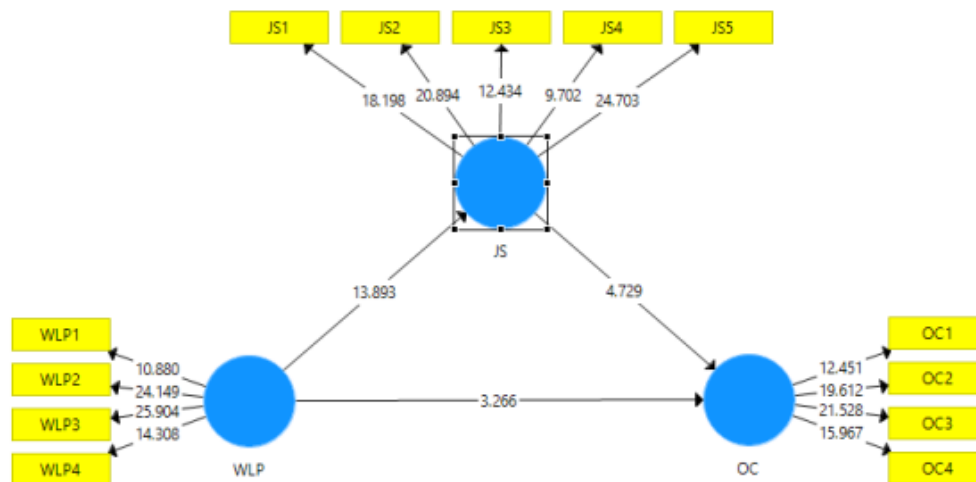
Untuk mengetahui hasil hipotesis dari masing-masing variabel dalam suatu penelitian, dalam PLS dapat dilihat dari hasil *t statistics* dan *P values* yang dimana menjelaskan setiap variabel beserta tingkat signifikansinya. *P values* dapat didapatkan nilainya dengan menggunakan metode *bootstrapping* pada PLS.

Hasil uji T statistics dan P values

Tabel 7

Variabel	T statistics	P Values
<i>Work-life policies</i> → <i>Organizational Commitment</i>	3.195	0,001
<i>Work-life policies</i> → <i>Job Satisfaction</i>	14.073	0,000
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Organizational Commitment</i>	5.155	0,000
<i>Work-life policies</i> → <i>job satisfaction</i> → <i>organizational commitment</i>	4.723	0.000

Sumber Olahan Data: SMART PLS versi 3.29



Gambar 3. Output Path Coefficient

Berdasarkan tabel 7 dan gambar 3, dapat diuraikan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

H1: *Work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment*.

Berdasarkan dengan tabel 7, variabel *work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment* dengan hasil *t statistics* sebesar 3.195 dengan nilai *p values* sebesar 0,001. Maka, hipotesis satu (H1) diterima karena *t statistics* > 1,96 dengan *p values* < 0,05. Jadi, *work-life policies* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*.

H2: *Work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction*.

Berdasarkan dengan tabel 7, variabel *work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction* dengan hasil *t statistics* sebesar 14.073 dengan *p values* sebesar 0,000. Maka, hipotesis kedua (H2) diterima, Karena hasil *t statistics* > 1,96 dengan *p values* < 0,05. Jadi, *work-life policies* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

H3: *Job satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment*.

Berdasarkan tabel 7, variabel *job satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment* dengan hasil *t statistics* sebesar 5.155 dengan *p values* sebesar 0,000. Maka, hipotesis ketiga (H3) diterima, karena hasil *t statistic* > 1,96 dengan *p values* < 0,05. Jadi *job satisfaction* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*.

H4: *Job satisfaction* memediasi hubungan antara *work-life policies* dan *organizational commitment*

Berdasarkan dengan hasil pengujian variabel *job satisfaction* memediasi hubungan antara *work-life policies* dan *organizational commitment* menghasilkan *t statistics* sebesar 4.723 dengan *p values* sebesar 0,000. Maka, hipotesis keempat (H4) diterima, dikarenakan hasil pengujian *t statistics* lebih besar dari 1,96 dengan *p values* kurang dari 0,05. Jadi variabel *job satisfaction* dapat memediasi sepenuhnya hubungan antara *work-life policies* dan *organizational commitment*.

DISKUSI

Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis dengan menggunakan metode *bootstrapping* dengan pengujian *path coefficient*, *indirect effect*. Hasil pengujian *path coefficient* setelah

menggunakan *bootstrapping* menunjukkan bahwa hasil pengujian untuk hipotesis satu (H1) yaitu *work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment* dengan hasil *t statistics* sebesar 3.195 dengan *p value* sebesar 0,001. Maka, hipotesis satu diterima dan signifikan karena telah memenuhi nilai *t statistics* yaitu $> 1,96$ dengan *p value* $< 0,05$. Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) yaitu *work-life policies* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction* dengan hasil *t statistics* sebesar 14.073 dengan *p value* sebesar 0,000. Maka hipotesis dua diterima dan signifikan dikarenakan telah memenuhi nilai *t statistics* dengan *p value*. Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) yaitu *job satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *organizational commitment* dengan hasil *t statistics* sebesar 4,91 dengan *p value* 0,000. Maka hipotesis ketiga diterima dan signifikan dikarenakan telah memenuhi nilai *t statistic* dan *p value*. Berdasarkan hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa hipotesis keempat (H4) yaitu *job satisfaction* memediasi hubungan antara *work-life policies* dan *organizational commitment* dengan hasil *t statistic* sebesar 4.653 dengan *p values* sebesar 0,000. Maka, hipotesis keempat diterima, dikarenakan telah memenuhi penilaian *t statistic* dengan *p value*. Maka, *job satisfaction* sepenuhnya mendukung dan dapat memediasi hubungan antara *work-life policies* dan *organizational commitment*. Apabila *work-life policies* suatu perusahaan dikatakan menarik, maka kepuasan yang akan dirasakan karyawan akan meningkat terutama apabila *work-life policies* yang diberikan sesuai dengan keinginan atau atas pertimbangan dari masukan para karyawan. Dengan begitu dapat meningkatkan *organizational commitment*.

PENUTUP

Dari hasil penelitian yang dilakukan terdapat beberapa saran yang diberikan untuk perusahaan yaitu untuk mempertimbangkan hal-hal yang diinginkan para karyawan. Sesuai dengan penelitian untuk *work-life policies*, indikator “organisasi menyediakan berbagai pendukung transportasi mulai dari uang bensin sampai kendaraan pribadi” adalah yang terendah. Oleh sebab itu, hal yang bersangkutan dengan transportasi perlu lebih diperhatikan dan ditingkatkan lagi oleh perusahaan. Lalu untuk variabel *job satisfaction*, indikator “rekan kerja yang selalu mendukung baik perihal pekerjaan maupun non-pekerjaan” adalah yang terendah. Oleh sebab itu, perusahaan harus lebih memperhatikan proses seleksi sehingga karyawan yang terpilih bukan hanya mereka saja yang dinilai mampu menyelesaikan masalah, melainkan karyawan yang dapat bekerja dalam tim dan tidak hanya mementingkan dirinya sendiri. Untuk variabel *organizational commitment*, indikator “saya merasa sebagai ‘keluarga’ di perusahaan ini” adalah yang terendah. Oleh sebab itu perusahaan harus memandang karyawannya sebagai sebuah aset yang harus dijaga bukan hanya sekedar sumber daya yang disewa untuk menyelesaikan masalah yang dimiliki oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Batvandi, Z., & Ghazavi, M. (2017). *the Quality of Working Life with Organizational Commitment and Job Satisfaction*. 6, 100–110.
- Bui, H. T. M., Liu, G., & Footner, S. (2016). Perceptions of HR practices on job motivation and work-life balance: Mixed drives and outcomes in a labor-intensive sector. *International Journal of Manpower*, 37(6), 1004–1023. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2015-0214>
- Chummar, S., Singh, P., & Ezzedeen, S. R. (2019). Exploring the differential impact of work passion on life satisfaction and job performance via the work–family interface. *Personnel Review*, 48(5), 1100–1119. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2017-0033>

- El Badawy, T. A., Chinta, R., & Magdy, M. M. (2018). Does 'gender' mediate or moderate the relationship between 'quality of work life' and 'organizational commitment'? Evidence from SMEs in Egypt. *Gender in Management*, 33(4), 332–348. <https://doi.org/10.1108/GM-04-2017-0050>
- GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M., DONNELLY, J. H., & KONOPASKE, R. (2012). *Organizations: behavior, structure, processes*. New York, McGraw-Hill.
- Greenhaus, J., & Powell, G. N. (2016). Making Work and Family Work: From hard choices to smart choices. In *Making Work and Family Work: From Hard Choices to Smart Choices*. <https://doi.org/10.4324/9781315780511>
- Griffin, R., Phillips, J., & Gully, S. (2016). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*.
- Henry, H., & Desmette, D. (2018). Work-family enrichment and well-being: the role of occupational future time perspective. *Career Development International*, 23(6–7), 542–556. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2018-0043>
- Jena, L. K., & Pradhan, S. (2018). Workplace spirituality and employee commitment: The role of emotional intelligence and organisational citizenship behaviour in Indian organisations. *Journal of Enterprise Information Management*, 31(3), 380–404. <https://doi.org/10.1108/JEIM-10-2017-0144>
- Kraak, J. M., Russo, M., & Jiménez, A. (2018). Work-life balance psychological contract perceptions for older workers. *Personnel Review*, 47(6), 1198–1214. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2017-0300>
- Kuruüzüm, A., Çetin, E. I., & Irmak, S. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry. *Tourism Review*, 64(1), 4–16. <https://doi.org/10.1108/16605370910948821>
- Martinez-Sanchez, A., Perez-Perez, M., Vela-Jimenez, M. J., & Abella-Garces, S. (2018). Job satisfaction and work–family policies through work-family enrichment. *Journal of Managerial Psychology*, 33(4–5), 386–402. <https://doi.org/10.1108/JMP-10-2017-0376>
- McNall, L., Nicklin, J., & Masuda, A. (2010). A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work–Family Enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25, 381–396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Mercurio, Z. (2015). Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 14. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja Jarak Jauh (Telecommuting): Konsep, Penerapan dan Pembelajaran. *Bappenas Working Papers*, III(1), 1–32. <http://workingpapers.bappenas.go.id/index.php/bwp/article/view/52>
- Novelia, P. (2013). *Hubungan Antara Work / Life Balance Dan Komitmen*. 2008, 1–19.
- Parkes, L., & Langford, P. (2008). Work-Life Balance or Work-Life Alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization*, 14, 267–284. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.267>
- R. Helmle, J., C. Botero, I., & R. Seibold, D. (2014). Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms. *Journal of Family Business Management*, 4(2), 110–132. <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2014-0013>
- Rene, R. (2018). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi , Kepuasan Kerja , Dan Motivasi Kerja*. 16(4).
- Ringle, Christian M., Wende, Sven, & Becker, Jan-Michael. (2015). SmartPLS 3. Bönningstedt: SmartPLS. Retrieved from <http://www.smartpls.com>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior, Global Edition*. 747.

- Sehgal, A. (2014). Book Review: Debra L. Nelson, James Campbell Quick and Preetam Khandelwal, *Organizational Behaviour: A South Asian Perspective*. *Vision*, 18(2), 145–146. <https://doi.org/10.1177/0972262914528603>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* Seventh Edition. In *John Wiley & Sons*. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102084
- Silva, R., Dutra, J., Veloso, E. F. R., & Trevisan, L. (2020). Leadership and performance of Millennial generation in Brazilian companies. *Management Research*. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-02-2019-0910>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Tumewu, F. (2017). a Qualitative Study of Employeesâ Work-Life Balance and Organizational Commitment At Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 2948–2957. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.17225>
- X-ers, G. (2017). Study of work-family and family-work conflicts overturns generational stereotypes. *Human Resource Management International Digest*, 25(7), 42–44. <https://doi.org/10.1108/HRMID-08-2017-0143>
- Yousaf, A., Yang, H., & Sanders, K. (2015). Effects of intrinsic and extrinsic motivation on task and contextual performance of Pakistani professionals. In *Journal of Managerial Psychology* (Vol. 30, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2012-0277>