

The Effect Of Work Life Balance And Work Environment On Organizational Commitment With Job Satisfaction As A Mediating Variable: A Study Of Employees At Perumda Tirta Moedal In Semarang City

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi Terhadap Pegawai Di Perumda Tirta Moedal Kota Semarang

Susilo Priyatno^{1*}, Tristiana Rijanti²

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank Semarang^{1,2}

Priyatosusilo90@gmail.com, tristianar@edu.unisbank.ac.id

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study aims to analyse the effect of Work Environment (X1) and Work Life Balance (X2) on Organizational Commitment (Y2) with Job Satisfaction (Y1) as a mediating variable at Perumda Tirta Moedal Semarang. This study used primary data obtained from respondents through questionnaires. The study population consisted of all employees at the headquarters of Perumda Tirta Moedal in Sampangan, Semarang City, totalling 208 people. The sample was selected using Purposive Sampling, comprising 83 permanent employees with over 2 years of work experience and a minimum of high school education. Data analysis techniques included validity, reliability, t-tests, and mediation tests using path analysis and the Sobel test. Data analysis was carried out using SPSS 24.0. Hypothesis testing results using Regression Analysis show that Work Environment and Work Life Balance partially have a positive and significant effect on Job Satisfaction. Work Environment does not have a significant effect on Organizational Commitment. Work Life Balance and Job Satisfaction partially have a positive and significant effect on Organizational Commitment. Job Satisfaction is proven to mediate both the effect of Work Environment on Organizational Commitment and the effect of Work Life Balance on Organizational Commitment.

Keywords : *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Work Environment, Work Life Balance, Mediating variable*

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja (X1) dan *Work Life Balance* (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y2) dengan Kepuasan Kerja (Y1) sebagai variabel mediasi di Perumda Tirta Moedal Semarang. Studi ini menggunakan data primer yang diperoleh dari responden melalui kuesioner. Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan di kantor pusat Perumda Tirta Moedal di Sampangan, Kota Semarang yang berjumlah 208 orang. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan *Purposive Sampling*. Sampel mencakup 83 karyawan tetap dengan pengalaman kerja lebih dari 2 tahun dengan pendidikan minimal SMA. Teknik analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji-t, dan uji mediasi menggunakan analisis jalur dan uji Sobel. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 24.0. Hasil pengujian hipotesis dengan Analisis Regresi menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja dan *Work Life Balance* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Kepuasan Kerja terbukti sebagai variabel mediasi baik pengaruh Lingkungan kerja terhadap Komitmen Organisasional maupun pengaruh *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional.

Kata Kunci : *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Work Environment, Work Life Balance, Mediating variable*

1. Pendahuluan

Komitmen Organisasional merupakan suatu sikap yang mencerminkan kesetiaan pegawai terhadap organisasinya dan merupakan suatu proses yang berkelanjutan melalui mana peserta organisasi mengungkapkan keprihatinan mereka terhadap keberlanjutan kesuksesan dan kesejahteraan organisasi Luthans (2011). Komitmen Organisasional adalah sikap yang sangat penting, sering kali diartikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; (2) kesediaan untuk mengerahkan upaya tingkat tinggi atas nama organisasi; dan (3) keyakinan dan penerimaan yang pasti terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi Luthans (2011). Komitmen Organisasional didefinisikan sebagai sejauh mana yang diidentifikasi oleh seorang karyawan dengan suatu organisasi, tujuan, dan harapannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut Robbins & Judge (2015). Komitmen Organisasional didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam suatu organisasi tertentu Mowday et. al., (1979). Seorang karyawan dianggap memiliki komitmen pada organisasi tertentu jika dia dapat mengidentifikasi tujuan organisasi, bekerja keras untuk mencapainya, dan ingin mempertahankan keanggotaannya. Dengan kata lain, Komitmen Organisasional berhubungan dengan tingginya keinginan karyawan untuk berbagi dan berkorban untuk perusahaan. Mowday et. al., (1979).

Salah satu faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional adalah Kepuasan Kerja, menurut Robbins & Judge (2015) Kepuasan Kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang muncul dari evaluasi terhadap karakteristiknya. Hoppock (1935) mendefinisikan Kepuasan Kerja sebagai kombinasi faktor psikologis, keadaan fisiologis dan lingkungan yang menyebabkan seseorang jujur mengatakan saya puas dengan pekerjaan saya. Menurut pendekatan ini Meskipun Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh banyak faktor eksternal, namun Kepuasan Kerja tetap ada sesuatu yang internal yang berkaitan dengan perasaan karyawan. Itu adalah Kepuasan Kerja menghadirkan serangkaian faktor yang menimbulkan perasaan puas (Hoppock, 1935). Kepuasan Kerja sering digambarkan sebagai respon afektif terhadap pekerjaan seseorang, namun biasanya demikian diukur sebagian besar sebagai evaluasi kognitif fitur pekerjaan, Fisher (2000). Kepuasan Kerja adalah sebuah sikap. Sikap biasanya digambarkan mengandung setidaknya dua komponen: komponen afektif (emosional, perasaan), dan komponen kognitif (keyakinan, penilaian, perbandingan) komponen, Eagly dan Chaiken (1993). Penelitian yang dilakukan oleh Bashir dan Gani (2020), Miarkolaei (2014), Ismail dan Razak (2016), Azeem. (2010) dan Eslami dan Gharakhani (2012). Keempatnya menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Dari literatur – literatur sebelumnya sebelumnya yang kaji dan menjadi referensi dalam penelitian ini, semua menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Kemudian dalam penelitian sebelumnya oleh Sari & Seniati (2020) menyatakan Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasional, lebih lanjut dalam penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2023) Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Lingkungan kerja dan Komitmen Organisasional.

Faktor lain yang mempengaruhi Komitmen Organisasional adalah Lingkungan Kerja. Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang melibatkan aspek fisik dan psikologis yang akan secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi karyawan (Afandi, 2016). Lingkungan Kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan lingkungan sekitar tempat orang bekerja, metode kerja, serta sebagai pengaruh pekerjaan terhadap individu dan kelompok (Afandi, 2016). Konsep Lingkungan Kerja, seperti yang dijelaskan oleh Rehkopf et. al., (2017), mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial yang menjadi ciri kondisi kerja. Lingkungan Kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan dan komitmen karyawan terhadap suatu organisasi Danish et.

al,. (2013). Lingkungan Kerja mengacu pada suasana organisasi tempat karyawan melakukan pekerjaannya. Berdasarkan Danish et. al,. (2013), Lingkungan Kerja berkaitan dengan iklim organisasi tertentu di mana karyawannya melakukan tugasnya. Lingkungan Kerja yang fasilitatif dan aman dapat menarik karyawan karena kebutuhannya kemungkinan besar akan terpuaskan. Agar berhasil, organisasi harus merancang Lingkungan Kerja mereka sedemikian rupa sehingga dapat meningkatkan tingkat komitmen dan motivasi karyawan, yang pada akhirnya akan memberikan hasil yang baik. Misalnya, Lingkungan Kerja yang baik adalah lingkungan yang mencakup semua faktor mengenai suatu pekerjaan, seperti fasilitas untuk melaksanakan tugas pekerjaan, tempat kerja yang nyaman, aman, dan bebas dari kebisingan, Danish et. al,. (2013). Siagian (2014) mengemukakan bahwa Lingkungan Kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari hari. Sedarmayanti (2016) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sejumlah penelitian menemukan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional seperti dinyatakan oleh (Abdullah & Ramay, 2012; Khuong & Le Vu, 2014; Vanaki & Vagharseyyedin, 2009). Haggins (2011) juga menegaskan bahwa Lingkungan Kerja memainkan peran penting dalam mempengaruhi Komitmen Organisasional. Sejalan dengan Giffords (2009), yang menyatakan Lingkungan Kerja merupakan salah satu kontributor utama dalam organisasi. Dalam Penelitian ditemukan hal yang berbeda yang dilakukan oleh menyatakan bahwa Fahmi (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional.

Faktor lainnya yang mempengaruhi Komitmen Organisasional adalah *Work Life Balance*. *Work Life Balance* ini dapat digambarkan sebagai kemampuan karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka, baik dalam komitmen pekerjaan, keluarga, serta tanggung jawab dan aktivitas non-kerja lainnya, Parkers dan Langford (2008). Menurut Singh dan Khanna (2011) *Work Life Balance* merupakan konsep luas yang berkaitan dengan penetapan prioritas secara tepat antara pekerjaan (karir serta ambisi) pada satu sisi dan juga kehidupan (kebahagiaan, keluarga, waktu luang, dan pengembangan spiritual) pada sisi lainnya. *Work Life Balance* adalah sejauh mana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya Greenhaus et al. (2003). Hill et al (2001) mendefinisikan *Work Life Balance* sebagai derajat di mana seorang individu dapat secara simultan menjaga keseimbangan antara tuntutan temporal, emosional, dan perilaku dari pekerjaan berbayar dan tanggung jawab keluarga. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muse et. al,. (2008), Casper dan Harris (2008), Wood, S.J. and de Menezes, L. (2008), dan Kim, H.K. (2014) keempatnya menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Thompson et. al., (1999), menemukan hasil yang berbeda bahwa *Work Life Balance* tidak memiliki dampak signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Berdasarkan data pra survei yang telah dilakukan terhadap 15 Pegawai dalam hal Komitmen Organisasional dan Kepuasan kerja, di Perumda Tirta Moedal Kota Semarang didapatkan bahwa dalam kaitanya dengan Komitmen Organisasional, hasil pra survei menunjukkan 3,70 % responden menyatakan tidak setuju. Kemudian, 15,56 % responden menyatakan netral. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional Pegawai di Perumda Tirta Moedal Kota Semarang masih perlu ditingkatkan kemudian diperlukan pula penelusuran dan penelitian lebih lanjut terkait hal ini. Sedangkan berdasarkan pra survei terkait dengan Kepuasan Kerja, sebagian besar responden yakni sebesar diketahui menyatakan setuju dalam hal Kepuasan Kerja yakni sebesar 81,43 %. Namun demikian diketahui masih ada 18,67 %

responden menyatakan netral. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja di Perumda Tirta Moedal Kota Semarang masih belum optimal dirasakan oleh karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas rumusan permasalahan dalam penelitian ini yakni (1). Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (2) Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja ? (3) Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional? (4) Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional ? (5) Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional? (6) Bagaimana Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional ? (7) Bagaimana Kepuasan Kerja memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional?

2. Tinjauan Pustaka

Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional adalah sikap yang sangat penting, sering kali diartikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; (2) kesediaan untuk mengerahkan upaya tingkat tinggi atas nama organisasi; dan (3) keyakinan dan penerimaan yang pasti terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi Luthans (2011). Dengan kata lain, Komitmen Organisasional merupakan suatu sikap yang mencerminkan kesetiaan pegawai terhadap organisasinya dan merupakan suatu proses yang berkelanjutan melalui mana peserta organisasi mengungkapkan keprihatinan mereka terhadap keberlanjutan kesuksesan dan kesejahteraan organisasi. Luthans (2011). Komitmen Organisasional didefinisikan sebagai sejauh mana yang diidentifikasi oleh seorang karyawan dengan suatu organisasi, tujuan, dan harapannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut Robbins & Judge (2015). Griffin (2013), menyatakan bahwa Komitmen Organisasional adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Pegawai-pegawai yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Triatna (2016) bahwa Komitmen Organisasional adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu beserta tujuannya dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu . Komitmen Organisasional didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam suatu organisasi tertentu Mowday et, al., (1979). Dengan demikian, seorang karyawan dianggap memiliki komitmen pada organisasi tertentu jika dia dapat mengidentifikasi tujuan organisasi, bekerja keras untuk mencapainya, dan ingin mempertahankan keanggotaannya.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015) Kepuasan Kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang muncul dari evaluasi terhadap karakteristiknya. Hoppock mendefinisikan Kepuasan Kerja sebagai kombinasi faktor psikologis, keadaan fisiologis dan lingkungan yang menyebabkan seseorang jujur mengatakan saya puas dengan pekerjaan saya. Menurut pendekatan ini Meskipun Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh banyak faktor eksternal, namun Kepuasan Kerja tetap ada sesuatu yang internal yang berkaitan dengan perasaan karyawan. Itu adalah Kepuasan Kerja menghadirkan serangkaian faktor yang menimbulkan perasaan puas (Hoppock, 1935). Definisi penelitian Kepuasan Kerja yang paling banyak digunakan adalah oleh Locke (1976), yang mendefinisikannya sebagai “keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja

seseorang". Tersirat dalam definisi Locke adalah pentingnya pengaruh, atau perasaan, dan kognisi, atau pemikiran. Karyawan yang merasa puas dan bahagia dengan pekerjaannya cenderung lebih berdedikasi dan berkontribusi pada pertumbuhan organisasi. Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung untuk tetap tinggal dan berkontribusi pada organisasi. Kepuasan Kerja sering digambarkan sebagai respon afektif terhadap pekerjaan seseorang, namun biasanya demikian diukur sebagian besar sebagai evaluasi kognitif fitur pekerjaan, Fisher (2000). Kepuasan Kerja adalah sebuah sikap. Sikap biasanya digambarkan mengandung setidaknya dua komponen: komponen afektif (emosional, perasaan), dan komponen kognitif (keyakinan, penilaian, perbandingan) komponen, Eagly dan Chaiken (1993). Dimensi Kepuasan Kerja yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2015) yakni Pekerjaan itu Sendiri, Gaji, Promosi, Pengawasan dan Rekan Kerja

Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang melibatkan aspek fisik dan psikologis yang akan secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi karyawan (Afandi, 2016). Lingkungan Kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan lingkungan sekitar tempat orang bekerja, metode kerja, serta sebagai pengaruh pekerjaan terhadap individu dan kelompok (Afandi, 2016). Konsep Lingkungan Kerja, seperti yang dijelaskan oleh Rehkopf et. al., (2017), mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial yang menjadi ciri kondisi kerja. Siagian (2014) mengemukakan bahwa Lingkungan Kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedarmayanti (2016) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Literatur sebelumnya menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja dapat dievaluasi dari beberapa aspek. Moos (1994) menyampaikan bahwa Lingkungan Kerja mencakup faktor-faktor seperti keterlibatan, kohesi tim, dukungan supervisor, tugas orientasi, tekanan pekerjaan, otonomi, kejelasan, inovasi, kenyamanan fisik, dan kontrol manajerial. Demikian pula, Aneela (2012) melakukan tinjauan meta-analisis dan menemukan bahwa berbagai elemen dicatat dalam literatur menggambarkan Lingkungan Kerja. Unsur-unsur tersebut meliputi iklim psikologis, kondisi kerja, budaya organisasi, dan iklim organisasi. Menurut Siagian (2014) menyatakan bahwa secara garis besar, Lingkungan Kerja terdapat dua jenis yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik. Adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

(a) Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja. (b) Tersedianya peralatan kerja yang memadai. (c) Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan. (d) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan. (e) Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik. Adalah Lingkungan Kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Work Life Balance

Work Life Balance mengacu pada keseimbangan antara pekerjaan dan kegiatan non-kerja (Sirgy & Lee, 2018). *Work Life Balance* ini dapat digambarkan sebagai kemampuan karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka, baik dalam komitmen pekerjaan, keluarga, serta tanggung jawab dan aktivitas non-kerja lainnya, Parkers dan Langford (2008). Menurut Singh dan Khanna (2011) *Work Life Balance* merupakan konsep luas yang berkaitan dengan penetapan prioritas secara tepat antara pekerjaan (karir serta ambisi) pada satu sisi dan juga kehidupan (kebahagiaan, keluarga, waktu luang, dan pengembangan spiritual) pada sisi lainnya. *Work Life Balance* adalah sejauhmana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya Greenhaus et al. (2003). Hill et al (2001) mendefinisikan *Work Life Balance* sebagai derajat di mana seorang individu dapat secara simultan menjaga keseimbangan antara tuntutan temporal, emosional, dan perilaku dari pekerjaan berbayar dan tanggung jawab keluarga. *Work Life Balance* menurut Greenhaus et al. (2003) adalah sejauhmana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya. Dimensi dari *Work Life Balance* yakni (1) *Time Balance* (Keseimbangan Waktu) (2) *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan) (3) *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Lingkungan Kerja dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja

Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang melibatkan aspek fisik dan psikologis yang akan secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi karyawan (Afandi, 2016). Lingkungan Kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan lingkungan sekitar tempat orang bekerja, metode kerja, serta sebagai pengaruh pekerjaan terhadap individu dan kelompok (Afandi, 2016). Konsep Lingkungan Kerja, seperti yang dijelaskan oleh Rehkopf et. al., (2017), mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial yang menjadi ciri kondisi kerja. Lingkungan Kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan dan komitmen karyawan terhadap suatu organisasi. Lingkungan Kerja mengacu pada suasana organisasi tempat karyawan melakukan pekerjaannya. Berdasarkan Danish et. al., (2013), Lingkungan Kerja berkaitan dengan iklim organisasi tertentu di mana karyawannya melakukan tugasnya. Lingkungan Kerja yang fasilitatif dan aman dapat menarik karyawan karena kebutuhannya kemungkinan besar akan terpuaskan. Agar berhasil, organisasi harus merancang Lingkungan Kerja mereka sedemikian rupa sehingga dapat meningkatkan tingkat komitmen dan motivasi karyawan, yang pada akhirnya akan memberikan hasil yang baik. Kepuasan Kerja menurut Locke (1976), adalah “keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang”. Tersirat dalam definisi Locke adalah pentingnya pengaruh, atau perasaan, dan kognisi, atau pemikiran. Karyawan yang merasa puas dan bahagia dengan pekerjaannya cenderung lebih berdedikasi dan berkontribusi pada pertumbuhan organisasi. Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung untuk tetap tinggal dan berkontribusi pada organisasi. Kepuasan Kerja sering digambarkan sebagai respon afektif terhadap pekerjaan seseorang, namun biasanya demikian diukur sebagian besar sebagai evaluasi kognitif fitur pekerjaan, Fisher (2000). Kepuasan Kerja adalah sebuah sikap. Sikap biasanya digambarkan mengandung setidaknya dua komponen: komponen afektif (emosional, perasaan), dan komponen kognitif (keyakinan, penilaian, perbandingan) komponen, Eagly dan Chaiken (1993). Penelitian yang dilakukan oleh Kundu dan Lata (2017), Dawal dan Taha (2006), dan Dharmanegara (2016) menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H1: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Work Life Balance dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja

Work Life Balance menurut Greenhaus et al. (2003) adalah sejauhmana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya. Konsep *Work Life Balance* tidak bermakna mencapai definisi mustahil tentang kehidupan yang sempurna. Sebaliknya, hal itu mencerminkan perasaan bahwa karyawan telah mencapai keseimbangan yang realistis dan memuaskan secara pribadi di antara berbagai faktor utama dalam kehidupan mereka, seperti keluarga, pekerjaan, dan waktu luang, Hashim (2016). Hill et al., (2022) mendefinisikan *Work Life Balance* sebagai derajat di mana seorang individu dapat secara simultan menjaga keseimbangan antara tuntutan temporal, emosional, dan perilaku dari pekerjaan berbayar dan tanggung jawab keluarga, Clark dalam Aruldoss et al., (2022) mendefinisikan *Work Life Balance* sebagai Kepuasan dan fungsi yang baik di tempat kerja dan rumah dengan minimum konflik peran. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Malik et al., (2014), Pranata et al., (2022), dan Aruldoss et al., (2022) menyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H2: *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Lingkungan Kerja dan Hubungannya dengan Komitmen Organisasional

Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang melibatkan aspek fisik dan psikologis yang akan secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi karyawan (Afandi, 2016). Lingkungan Kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan lingkungan sekitar tempat orang bekerja, metode kerja, serta sebagai pengaruh pekerjaan terhadap individu dan kelompok (Afandi, 2016). Konsep Lingkungan Kerja, seperti yang dijelaskan oleh Rehkopf et. al., (2017), mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial yang menjadi ciri kondisi kerja. Lingkungan Kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan dan komitmen karyawan terhadap suatu organisasi. Lingkungan Kerja mengacu pada suasana organisasi tempat karyawan melakukan pekerjaannya. Berdasarkan Danish et. al., (2013), Lingkungan Kerja berkaitan dengan iklim organisasi tertentu di mana karyawannya melakukan tugasnya. Lingkungan Kerja yang fasilitatif dan aman dapat menarik karyawan karena kebutuhannya kemungkinan besar akan terpenuhi. Agar berhasil, organisasi harus merancang Lingkungan Kerja mereka sedemikian rupa sehingga dapat meningkatkan tingkat komitmen dan motivasi karyawan, yang pada akhirnya akan memberikan hasil yang baik. Sejumlah penelitian menemukan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional seperti dinyatakan oleh (Abdullah & Ramay, 2012; Khuong & Le Vu, 2014; Vanaki & Vagharseyyedin, 2009). Haggins (2011) juga menegaskan bahwa Lingkungan Kerja memainkan peran penting dalam mempengaruhi Komitmen Organisasional. Sejalan dengan Giffords (2009), Lingkungan Kerja merupakan salah satu kontributor utama dalam organisasi

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

Work Life Balance dan Hubungannya dengan Komitmen Organisasional

Work Life Balance merupakan salah satu faktor yang semakin penting untuk dipertahankan oleh staf atau pekerja dan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. *Work Life Balance* (WLB) mengacu pada keseimbangan antara pekerjaan dan kegiatan non-kerja Sirgy & Lee (2018). *Work Life Balance* ini dapat digambarkan sebagai kemampuan karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka, baik dalam komitmen pekerjaan, keluarga, serta tanggung jawab dan aktivitas non-kerja lainnya, Parkers dan Langford (2008). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muse et. al., (2008), Casper dan Harris (2008), Wood, S.J. and

de Menezes, L. (2008), dan Kim, H.K. (2014) .keempatnya menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh significant terhadap Komitmen Organisasional

H4: *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan Kerja dan Hubungannya dengan Komitmen Organisasional

Kepuasan Kerja menurut Robbins & Judge (2015) Kepuasan Kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang muncul dari evaluasi terhadap karakteristiknya. Hoppock (1935) mendefinisikan Kepuasan Kerja sebagai kombinasi faktor psikologis, keadaan fisiologis dan lingkungan yang menyebabkan seseorang jujur mengatakan saya puas dengan pekerjaan saya . Menurut pendekatan ini Meskipun Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh banyak faktor eksternal, namun Kepuasan Kerja tetap ada sesuatu yang internal yang berkaitan dengan perasaan karyawan. Itu adalah Kepuasan Kerja menghadirkan serangkaian faktor yang menimbulkan perasaan puas (Hoppock, 1935). Kepuasan Kerja sering digambarkan sebagai respon afektif terhadap pekerjaan seseorang, namun biasanya demikian diukur sebagian besar sebagai evaluasi kognitif fitur pekerjaan , Fisher (2000). Kepuasan Kerja adalah sebuah sikap. Sikap biasanya digambarkan mengandung setidaknya dua komponen: komponen afektif (emosional, perasaan), dan komponen kognitif (keyakinan, penilaian, perbandingan) komponen , Eagly dan Chaiken (1993). Penelitian yang dilakukan oleh Bashir dan Gani (2020), Miarkolaei (2014), Ismail dan Razak (2016), Azeem. (2010) dan Eslami dan Gharakhani (2012). Keempatnya menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional.

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Bashir dan Gani (2020), Miarkolaei (2014), Ismail dan Razak (2016), Azeem. (2010) dan Eslami dan Gharakhani (2012). Keempatnya menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Dari literatur – literatur sebelumnya sebelumnya yang kaji dan menjadi referensi dalam penelitian ini, semua menyatakan bahwa menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2023) Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional.

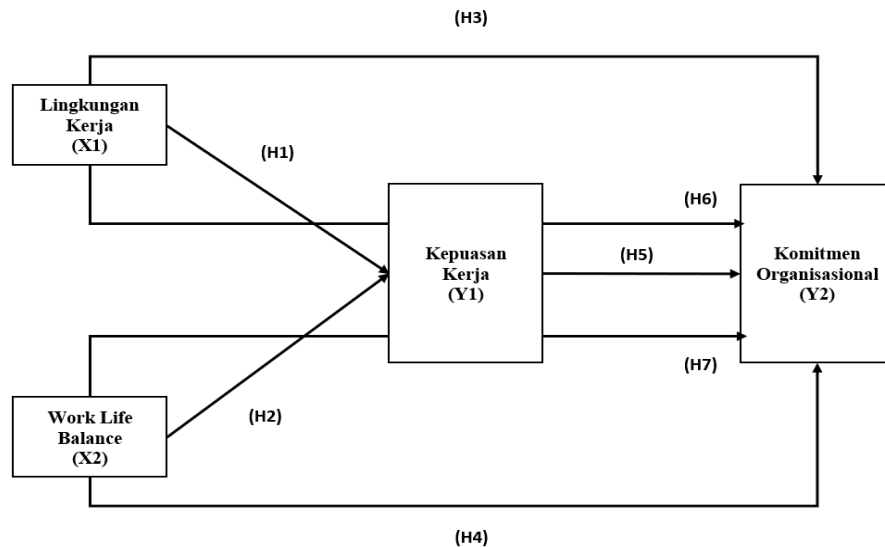
H6: Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Komitmen Organisasional.

Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara *Work Life Balance* dengan Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Bashir dan Gani (2020), Miarkolaei (2014), Ismail dan Razak (2016), Azeem. (2010) dan Eslami dan Gharakhani (2012). Keempatnya menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Dari literatur – literatur sebelumnya sebelumnya yang kaji dan menjadi referensi dalam penelitian ini, semua menyatakan bahwa menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Kemudian dalam penelitian sebelumnya oleh Sari & Seniati (2020) menyatakan Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasional.

H7 : Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara *Work Life Balance* dengan Komitmen Organisasional.

Dari hipotesis – hipotesis yang ada, model grafis penelitian sebagai berikut :



Gambar 1 .Model Grafis Penelitian

3. Metode Penelitian

Penelitian ini memanfaatkan pendekatan kuantitatif. studi ini berfokus Komitmen Organisasional dengan objek penelitian di Perumda Tirta Moedal Kota Semarang. variabel Lingkungan Kerja dan *Work Life Balance* dimasukkan ke dalam studi ini bertujuan untuk memahami bagaimana dampak variabel ini terhadap Komitmen Organisasional Pegawai di Perusahaan dengan pula memasukkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk memahami bagaimana kepuasan kerja ini memediasi dua variabel independen tersebut. Penelitian ini melibatkan total 208 pegawai, dengan sampel yang dipilih secara *purposive sampling* berdasarkan persyaratan bahwa responden adalah pegawai tetap, harus sudah bekerja selama lebih dari 2 tahun sejumlah 83 pegawai dengan pendidikan minimal SMA. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner skala likert 1 (Sangat tidak setuju) sampai dengan 7 (Sangat setuju), yang berupa pernyataan tentang lingkungan kerja dan *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional dengan kepuasan kerja. Program komputer SPSS versi 24 digunakan untuk menganalisis data dengan regresi linier berganda. Variabel diuji untuk validitas dan reliabilitas menggunakan analisis faktor dan uji *cronbach alpha*. koefisien determinasi dan uji F dipergunakan dalam pengujian kelayakan model, dan uji t juga digunakan dalam penelitian ini, tujuan dari uji t adalah untuk menguji hipotesis. Selain itu *Sobel Test* juga digunakan untuk melakukan pengujian pengaruh mediasi dengan mengakses *danielsober.com*. Penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman yang jelas tentang pengaruh lingkungan kerja dan *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

4. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Tabel 1 – Data Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah	%
Jenis Kelamin	Laki - Laki	41	49,4
	Perempuan	42	50,6
Total responden berdasarkan Jenis Kelamin		83	100,0
Usia	<25th	6	7,2
	25th sd 40 th	67	80,7
	>40th	10	12,0
Total responden berdasarkan Usia		83	100,0
Masa Kerja	2-3 th	18	21,7
	3 th sd 10 th	42	50,6
	> 10 th	23	27,7
Total responden berdasarkan Masa Kerja		83	100,0
Pendidikan	SMA	8	9,6
	Diploma	3	3,6
	S1	64	77,1
	S2	8	9,6
Total responden berdasarkan Pendidikan		83	100,0

Berdasarkan data pada tabel 1, responden Pegawai di Perumda Tirta Moedal adalah perempuan, dengan 50,6% dari total responden, sedangkan karyawan laki-laki menyumbang 49,4%. Dari segi usia, 80,7% dari karyawan berada di rentang usia 25 hingga 40 tahun, 7,2% berusia di bawah 25 tahun, dan 12% berusia di atas 40 tahun. Untuk pengalaman kerja, 50,6% karyawan telah bekerja antara 3 hingga 10 tahun, 27,7% lebih dari 10 tahun, dan 21,7% antara 2 hingga 3 tahun. Tingkat pendidikan karyawan menunjukkan bahwa 77,1% memiliki gelar S1, 9,6% lulus SMA atau memiliki gelar S2, dan 3,6% Diploma. Informasi ini memberikan gambaran terkait responden yang terlibat dalam penelitian. Data ini penting untuk analisis variabel Lingkungan kerja, *work life balance*, Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasional.

Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Tanggapan responden terhadap variabel Lingkungan Kerja menunjukkan bahwa pegawai menunjukan sikap "Setuju" terhadap pernyataan tentang Lingkungan Kerja. *Mean* tertinggi ditunjukkan pada X1.6 (Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja) dengan angka 5.95 sedangkan *Mean terendah ditunjukkan pada* X1.1 (Desain dan Keamanan

bangunan tempat kerja saya baik). Data ini menunjukkan Lingkungan Kerja dalam aspek hubungan dengan rekan kerja dipersepsikan baik oleh pegawai.

Deskripsi Variabel *Work Life Balance* (X2)

Tanggapan responden terhadap variabel *Work Life Balance* menunjukkan bahwa pegawai menunjukkan sikap “Setuju” terhadap pernyataan tentang *Work Life Balance* dengan *mean* tertinggi yakni pada X2.3 (Saya terlibat dalam pekerjaan saya) dengan *Mean* 5.81. Sedangkan *mean* terendah ditunjukkan pada X2.4 (Saya terlibat dalam aktivitas di luar pekerjaan saya.) yakni dengan *Mean* 5,31. Data ini menunjukkan pegawai di Perumda Tirta Moedal merasa terlibat dengan pekerjaannya. Kemudian untuk kehidupan diluar pekerjaan, persepsi pegawai menyatakan mereka setuju bahwa mereka terlibat dalam aktivitas diluar pekerjaan mereka sehingga ada keseimbangan antara aktivitas didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Tanggapan responden terhadap variabel Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa pegawai menunjukkan sikap “Setuju” terhadap pernyataan tentang Kepuasan Kerja, dengan *mean* tertinggi yakni pada Y1.10 (Saya puas dengan cara tim saya menyelesaikan pekerjaan) dengan *Mean* 5.87. Sedangkan *mean* terendah terdapat pada Y1.3 (Beban kerja yang diberikan kepada saya sesuai dengan kemampuan saya.) yakni dengan *Mean* 5,46. Data ini menunjukkan kerjasama tim antar pegawai di Perumda Tirta Moedal menjadi faktor utama dalam kepuasan kerja , yang mana data ini juga dikuatkan dengan hasil data tanggapan sebelumnya pada variabel lingkungan kerja yang menyatakan bahwa hubungan rekan kerja dipersepsikan baik oleh pegawai. Sementara, data ini juga menunjukkan faktor beban kerja memperoleh nilai terendah dibandingkan faktor lainnya dalam indikator kepuasan kerja yang dimungkinkan untuk dianalisis lebih lanjut.

Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional (Y2)

Tanggapan responden terhadap variabel Komitmen Organisasional menunjukkan bahwa responden menunjukkan sikap “Setuju” dengan pernyataan terhadap Komitmen Organisasional. *Mean* tertinggi yakni pada Y2.6 (Saya benar-benar mempedulikan nasib organisasi ini.) dengan *Mean* 5.82 , sedangkan *mean* terendah terdapat pada Y2.11 (Nilai-nilai saya cocok dengan nilai-nilai organisasi ini.) yakni dengan *Mean* 5,55. Data ini menunjukkan pegawai di perumda Tirta Moedal berkomitmen dan mempedulikan kondisi dan nasib perusahaan.

3. Hasil Uji Instrumen

3.1 Uji Validitas

Dibawah ini disajikan data Uji Validitas variabel Lingkungagn Kerja (X1), *Work Life Balance* (X2), Kepuasan Kerja (Y1) dan Komitmen Organisasional (Y2).

Tabel 2 - Hasil Uji Validitas

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,827	X.1.1	0,845	Valid
		X.1.2	0,879	Valid
		X.1.3	0,885	Valid
		X.1.4	0,824	Valid
		X.1.5	0,836	Valid
		X.1.6	0,607	Valid
		X.1.7	0,708	Valid
Work Life Balance (X2)	0,664	X2.1	0,671	Valid
		X2.2	0,752	Valid
		X2.3	0,676	Valid
		X2.4	0,675	Valid
		X2.5	0,810	Valid
		X2.6	0,746	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	0,845	Y1.1	0,754	Valid
		Y1.2	0,663	Valid
		Y1.3	0,673	Valid
		Y1.4	0,745	Valid
		Y1.5	0,686	Valid
		Y1.6	0,700	Valid
		Y1.7	0,760	Valid
		Y1.8	0,816	Valid
		Y1.9	0,749	Valid
		Y1.10	0,722	Valid
		Y1.11	0,720	Valid
		Y1.12	0,750	Valid
		Y1.13	0,693	Valid
		Y1.14	0,773	Valid

Sumber : Data diolah (2024)

Tabel 3 – Lanjutan Hasil Uji Validitas

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Komitmen Organisasional (Y2)	0,845	Y2.1	0,713	Valid
		Y2.2		Tidak Valid
		Y2.3		Tidak Valid

Y2.4	0,661	Valid
Y2.5	0,695	Valid
Y2.6	0,569	Valid
Y2.7	0,717	Valid
Y2.8	0,756	Valid
Y2.9	0,850	Valid
Y2.10	0,719	Valid
Y2.11	0,699	Valid
Y2.12	0,776	Valid
Y2.13	0,720	Valid
Y2.14	0,771	Valid
Y2.15	0,758	Valid

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan data tabel 2 dan tabel 3, nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) semua variabel menunjukkan angka lebih dari 0,5 hal ini menunjukkan bahwa data sampel cukup dan memadai untuk analisis faktor. Data pada tabel 2 dan tabel 3 juga menunjukkan bahwa semua indikator dalam variabel yang diteliti adalah valid kecuali item Y2.2 dan Y2.3 dengan *loading factor* kurang dari 0,4, sehingga kedua indikator ini dinyatakan tidak valid dan dikeluarkan dari perhitungan dan tidak diikutkan ke analisis selanjutnya. Secara keseluruhan, hasil uji validitas mengindikasikan bahwa indikator - indikator yang digunakan dalam penelitian ini memadai dan valid untuk menganalisis pengaruh terhadap variabel-variabel lain yang diteliti, *loading factor* > 0,4. Hasil ini memperkuat keandalan instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel Lingkungan Kerja, *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional.

3.2 Uji Reliabilitas

Dibawah ini disajikan data Uji Reliabilitas variabel Lingkungan Kerja (X1), *Work Life Balance* (X2) , Kepuasan Kerja (Y1) dan Komitmen Organisasional (Y2).

Tabel 4 - Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
1	Lingkungan Kerja (X1)	0,908	> 0,7	Reliabel
2	<i>Work Life Balance</i> (X2)	0,812	> 0,7	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y1)	0,930	> 0,7	Reliabel
4	Komitmen Organisasional (Y2)	0,923	> 0,7	Reliabel

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan data pada tabel 4 pada hasil uji reliabilitas. Data menunjukkan bahwa semua variabel yakni Lingkungan Kerja (X1) dan *Work Life Balance* (X2) , Kepuasan Kerja (Y1)

dan Komitmen Organisasional (Y2) menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang tinggi yakni (lebih dari) > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dan instrumen dalam penelitian ini reliabel dan andal untuk digunakan lebih lanjut dalam analisis selanjutnya.

Hasil Uji Regresi

Dibawah ini disajikan data Uji Regresi variabel Lingkungan Kerja (X1), *Work Life Balance* (X2) , Kepuasan Kerja (Y1) dan Komitmen Organisasional (Y2).

Tabel 5 - Hasil Uji Regresi

Persamaan	Uji Model			Hubungan antar Variabel	Uji t		Keterangan
	Adjusted R Square	F Hitung	Sig.		Beta	Sig.	
Y1 =a+ b1 X1+ b2 X2+ e	0,696	94,759	0.000	LK --> KK	0,317	0,024	Hipotesis 1 Diterima
				WLB--> KK	0,608	0,000	Hipotesis 2 Diterima
2. Y2 =a+ b1 X1+ b2 X2+b3 Y1+ e	0,855	161,743	0.000	LK --> KO	0,082	0,164	Hipotesis 3 Ditolak
				WLB --> KK	0,343	0,000	Hipotesis 4 Diterima
				KK --> KO	0,570	0,000	Hipotesis 5 Diterima

Keterangan : LK = Lingkungan Kerja, WLB = *Work Life Balance*, KK = Kepuasan Kerja , KO = Komitmen Organisasional

Sumber : Data diolah (2024)

Analisis Linier Berganda

Berdasarkan tabel 5 pada persamaan Y1 =a+ b1 X1+ b2 X2+ e, ditunjukkan nilai koefisien beta X1 sebesar 0,317 dengan signifikansi sebesar 0,024 (p < 0,05) kemudian nilai koefisien beta X2 0,608 dengan signifikansi sebesar 0,000 , p < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X1) dan *Work Life Balance* (X2) secara positif dan signifikan mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y1). Keduanya signifikan pada tingkat 0,05. Dari nilai koefisen beta pada persamaan Y1 maka dapat dituliskan persamaanya :

$Y_1 = 0,317X_1 + 0,608X_2$

Berdasarkan tabel 5 pada persamaan Y2 =a+ b1 X1+ b2 X2+b3 Y1+ e ditunjukkan nilai koefisien beta X1 sebesar 0,082 dengan signifikansi sebesar 0,164 (p > 0,05) kemudian nilai koefisien beta X2 0,343 dengan signifikansi sebesar 0,000 , p < 0,05 . Pada variabel Y1 nilai koefisien beta 0,570 dengan signifikansi sebesar 0,000 , p < 0,05. Dari data ini dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X1), meskipun memiliki koefisien positif (0,082) namun tidak signifikan mempengaruhi Komitmen Organisasional (p > 0,05) sedangkan variabel *Work Life Balance* (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Komitmen Organisasional. Dari data dan penjelasan yang diatas persamaan Y_2 dapat dituliskan sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,082X_1 + 0,343X_2 + 0,570Y_1$$

Koefisien Determinasi Model 1

Berdasarkan hasil uji regresi yang ditunjukkan tabel 5 koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) diperoleh sebesar 0,696. Hal ini menunjukkan bahwa sekitar 69,6% variasi dari variabel Kepuasan Kerja (Y_1), dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja (X_1) dan *Work Life Balance* (X_2). Nilai ini juga menunjukkan bahwa sekitar 29,4 % dijelaskan variabel lainnya yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Koefisien Determinasi Model 2

Berdasarkan data yang ditunjukkan tabel 5 koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) diperoleh sebesar 0,855 yang menandakan bahwa sekitar 85,5% dari variasi Komitmen Organisasional dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja (X_1), *Work Life Balance* (X_2), dan Kepuasan Kerja (Y_1). Sedangkan, sisanya 14,5 % dijelaskan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji F Model 1

Berdasarkan hasil uji regresi yang ditunjukkan tabel 5, pada Uji F yang dilakukan menghasilkan nilai F Hitung sebesar 94,759 dengan tingkat signifikansi (*Sig.*) 0,000 , $p < 0,05$ yang menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan secara statistik. Ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_1), *Work Life Balance* (X_2) secara bersama – sama terhadap Kepuasan Kerja (Y_1).

Uji F Model 2

Berdasarkan hasil uji regresi yang ditunjukkan tabel 5. Uji F yang dilakukan menunjukkan nilai F Hitung sebesar 161,743 dengan tingkat signifikansi (*Sig.*) 0,000, $p < 0,05$ menegaskan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan secara statistik. Ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_1), *Work Life Balance* (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) secara bersama - sama, berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y_2).

Uji Hipotesis (Uji t)

Penjelasan hasil uji t berdasarkan tabel 5 adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa Lingkungan Kerja (X_1) memiliki koefisien Beta sebesar 0,317 dan tingkat signifikansi sebesar 0,024 , $p < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja, sehingga **Hipotesis 1 Diterima**.

2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa *Work Life Balance* (X2) memiliki koefisien Beta sebesar 0,608 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 , $p < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja, sehingga **Hipotesis 2 Diterima**.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa Lingkungan Kerja (X1) memiliki koefisien Beta sebesar 0,082 dan tingkat signifikansi sebesar 0,164 , $p > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja **tidak berpengaruh** signifikan terhadap Komitmen Organisasional sehingga **Hipotesis 3 Ditolak**.

4. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional

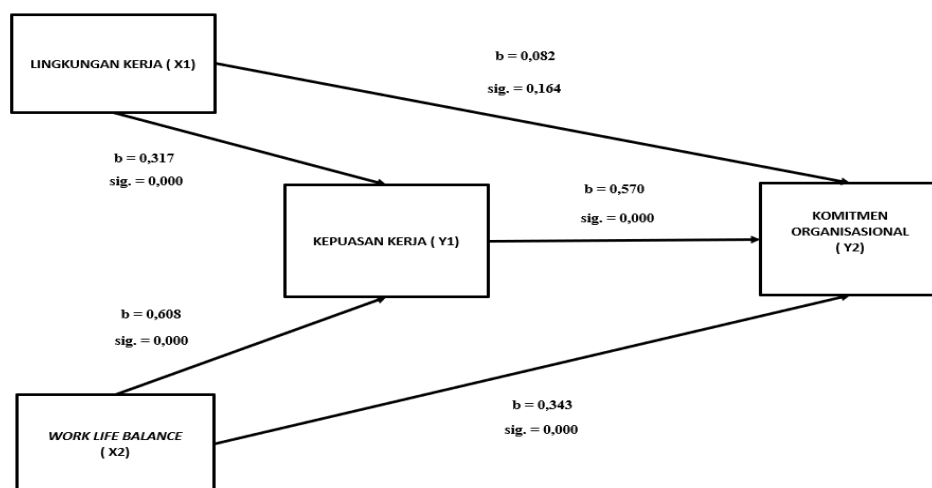
Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa *Work Life Balance* (X2) memiliki koefisien Beta sebesar 0,343 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 , $p < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional sehingga **Hipotesis 4 Diterima**.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa Kepuasan Kerja (Y1) memiliki koefisien Beta sebesar 0,570 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 , $p < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja dengan terhadap Komitmen Organisasional **sehingga Hipotesis 5 Diterima**.

Uji Mediasi dengan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Diagram koefisien beta dan signifikansi hubungan antar variabel ditunjukkan pada gambar dibawah ini.



Gambar 2.Diagram Koefisien Beta dan Signifikansi hubungan antar variabel

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan Gambar 2, diatas jalur langsung variabel Lingkungan Kerja (X1) terhadap Komitmen Organisasional menunjukan koefisien beta sebesar 0,082. Sedangkan pada jalur mediasi , koefisen beta Lingkungan Kerja (X1) menuju Y1 menunjukkan angka sebesar 0,317 dan koefisien beta Kepuasan Kerja (Y1) menuju Y2 sebesar 0,570. Hasil perkalian koefisisen beta pada X1 melalui Y1 ke Y2, menunjukkan angka yang lebih besar daripada koefisen beta pada jalur langsung X1 ke Y2 ($0,317 \times 0,570 > 0,082$). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel (Y1) yakni kepuasan kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja (X1) terhadap Komitmen Organisasional (Y2) ,sehingga **Hipotesis 6 Diterima**.

Berdasarkan Gambar 2, jalur langsung variabel *Work Life Balance* (X2) terhadap Komitmen Organisasional menunjukan koefisien beta sebesar 0,343 Sedangkan pada jalur mediasi , koefisen beta *Work Life Balance* (X2) menunjukkan angka sebesar 0,608 dan koefisien beta Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0,570. Hasil perkalian koefisisen beta pada X1 melalui Y1 ke Y2, menunjukkan angka yang lebih besar daripada koefisen beta pada jalur langsung X1 ke Y2 ($0,608 \times 0,570 > 0,343$). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel (Y1) yakni kepuasan kerja memediasi hubungan antara *Work Life Balance* (X2) terhadap Komitmen Organisasional (Y2), sehingga **Hipotesis 7 Diterima**.

Uji Sobel

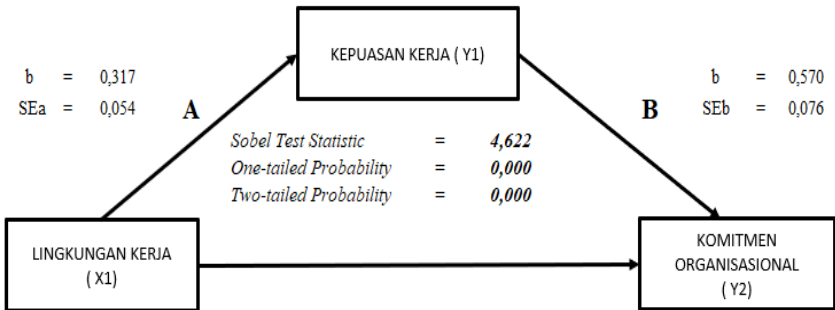
Hasil Uji Sobel ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 6 - Hasil Uji Sobel

No	Uji Sobel Test	Sobel Test Statistic	Sig. One tail	Sig. Two tail	Keterangan
1	X1 ke Y2 melalui Y1	4,622	0,000	0,000	Y1 Memediasi hubungan
2	X2 ke Y2 melalui Y1	5,305	0,000	0,000	Y1 Memediasi hubungan

Sumber : Data diolah (2024)

Diagram hasil uji sobel ditunjukkan pada gambar dibawah ini.

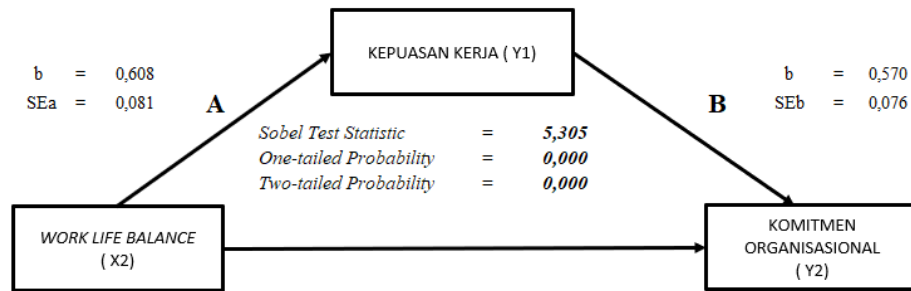


Gambar 3.Diagram Uji Sobel X1 ke Y2 melalui Y1

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 6 dan gambar 3, Uji sobel terhadap Lingkungan Kerja (X1) terhadap Komitmen Organisasional (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1) menunjukkan nilai *sobel tes statistic* sebesar 4,622 ($> 1,96$) dengan tingkat signifikansi 0,000, baik untuk uji satu arah (*one-tailed*) maupun dua arah (*two-tailed*). Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mediasi hubungan

antara Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional secara signifikan. Hal ini sesuai dengan analisis jalur yang dilakukan sebelumnya, sehingga **Hipotesis 6 Diterima**.



Gambar 3. Diagram Uji Sobel X2 ke Y2 melalui Y1

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 6 dan gambar 3, Uji sobel terhadap *Work Life Balance* (X2) terhadap Komitmen Organisasional (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1) menunjukkan nilai *sobel tes statistic* sebesar 5,305 ($> 1,96$) dengan tingkat signifikansi 0,000, baik untuk uji satu arah (*one-tailed*) maupun dua arah (*two-tailed*). Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mediasi hubungan antara *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasional secara signifikan mempengaruhi hubungan tersebut. Hal ini sesuai dengan analisis jalur yang dilakukan sebelumnya sehingga **Hipotesis 7 Diterima**.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Lingkungan Kerja, yang mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial, sangat mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Afandi (2016) dan Rehkopf et. al., (2017), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Lingkungan yang aman dan fasilitatif tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar tetapi juga mendukung kesejahteraan psikologis dan sosial karyawan sehingga meningkat kepuasan kerja. Penelitian ini juga memperkuat penelitian empiris sebelumnya dari Kundu dan Lata (2017), Dawal dan Taha (2006), serta Dharmanegara (2016) menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik akan puas terhadap pekerjaan mereka. *Work Life Balance* yang baik memungkinkan karyawan untuk memenuhi tuntutan temporal, emosional, dan perilaku dari berbagai aspek kehidupan mereka yang mempengaruhi Kepuasan Kerja mereka. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Greenhaus et al. (2003) yang menekankan bahwa WLB bukan tentang mencapai kesempurnaan, tetapi tentang menemukan keseimbangan yang realistis dan memuaskan di antara berbagai aspek kehidupan seperti keluarga, pekerjaan, dan waktu luang. Hashim (2016) juga menambahkan bahwa keseimbangan ini adalah hal yang subjektif dan personal bagi setiap individu. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian –

penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Malik et al. (2014), Pranata et al. (2022), dan Aruldoss et al. (2022) yang menunjukkan bahwa WLB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Meskipun lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Berdasarkan data karakteristik responden, mayoritas responden yakni sebesar 80,7% menunjukkan berusia 25 tahun sd 40 tahun. Rentang usia tersebut adalah usia yang matang dan produktif untuk bekerja. Adaptasi pegawai dengan rentang usia tersebut terhadap Lingkungan Kerja akan lebih baik dibandingkan rentang usia dibawah atau diatas nya. Kemudian data tersebut juga menunjukkan pegawai yang mempunyai masa kerja 3 tahun sampai dengan 10 tahun adalah sebesar 50,6 % dan pegawai yang mempunyai masa kerja lebih dari 10 tahun sebesar 27,7 %. Pegawai dengan masa kerja yang lama cenderung sudah mampu beradaptasi dan menerima kondisi lingkungan kerja yang ada sebagai bagian dari kehidupan pekerjaan mereka,. Sehingga faktor usia ini dapat menjadikan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh Komitmen Organisasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan *research gap* dalam penelitian yang dilakukan Fahmi (2023) bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Pegawai yang merasa bahwa mereka memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih cenderung berkomitmen terhadap organisasi. pegawai yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi mereka. Hal ini disebabkan karena keseimbangan yang baik memungkinkan karyawan merasa lebih puas dan terlibat, mengurangi stres, dan meningkatkan motivasi mereka untuk berkontribusi secara positif di tempat kerja. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Parkers dan Langford (2008) menggambarkan WLB sebagai kemampuan karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka di berbagai aspek kehidupan, termasuk pekerjaan, keluarga, dan tanggung jawab lainnya. Dalam dunia kerja modern, mempertahankan WLB menjadi semakin penting karena dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian sebelumnya oleh Muse et al. (2008), Casper dan Harris (2008), Wood dan de Menezes (2008), serta Kim (2014) menunjukkan bahwa WLB memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional diterima. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan bahwa karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, yang pada gilirannya memperkuat komitmen mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Hal ini sesuai yang dikemukakan Eagly dan Chaiken (1993) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja adalah sebuah sikap. Sikap biasanya digambarkan mengandung setidaknya dua komponen: komponen afektif (emosional, perasaan), dan komponen kognitif (keyakinan, penilaian, perbandingan). Mathis dan Jackson (2010) juga menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh dua arah atau saling mempengaruhi.

Pengaruh Kepuasan Kerja memediasi hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menekankan pentingnya Kepuasan Kerja sebagai faktor kunci yang menghubungkan Lingkungan Kerja dengan Komitmen Organisasional. Lingkungan Kerja yang baik dapat meningkatkan Kepuasan Kerja, dan dampaknya juga akan meningkatkan Komitmen Organisasional pegawai perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu fokus pada upaya meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan sebagai faktor penting yang juga dapat meningkatkan Komitmen Organisasional. Mathis dan Jackson (2010) juga menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh dua arah atau saling mempengaruhi. Penelitian ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fahmi (2023) bahwa Kepuasan Kerja memediasi hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional.

Pengaruh Kepuasan Kerja memediasi hubungan *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menekankan pentingnya Kepuasan Kerja sebagai faktor kunci yang menghubungkan Lingkungan Kerja dengan Komitmen Organisasional. Lingkungan Kerja yang baik dapat meningkatkan Kepuasan Kerja, dan dampaknya juga akan meningkatkan Komitmen Organisasional pegawai perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu fokus pada upaya meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan sebagai faktor penting yang juga dapat meningkatkan Komitmen Organisasional. Mathis dan Jackson (2010) juga menyatakan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh dua arah atau saling mempengaruhi. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi yang kuat dalam hubungan antara WLB dan Komitmen Organisasional. Organisasi yang ingin meningkatkan Komitmen Organisasional karyawan mereka harus memperhatikan bagaimana WLB dapat meningkatkan Kepuasan Kerja. Dengan menciptakan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, organisasi dapat meningkatkan Kepuasan Kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan Komitmen Organisasional. Penekanan pada strategi ini akan membantu organisasi dalam mempertahankan pegawainya untuk berkomitmen terhadap organisasi. Penelitian ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari & Seniati (2020) menyatakan Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasional.

5. Penutup

Kesimpulan dari penelitian ini: (1) Kepuasan Kerja memediasi hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. Lingkungan Kerja yang baik dapat meningkatkan Kepuasan Kerja, dan dampaknya juga akan meningkatkan Komitmen Organisasional pegawai perusahaan. (2) Kepuasan Kerja memediasi hubungan *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasional. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam diri pegawai dapat meningkatkan Kepuasan Kerja, yang berdampak dalam meningkatkan Komitmen Organisasional pegawai. (3) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Komitmen Organisasional. Semakin Pegawai puas terhadap pekerjaan, maka mereka akan semakin berkomitmen terhadap perusahaan (4) Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional. (5) *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Semakin pegawai dapat menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya, maka pegawai akan semakin berkomitmen terhadap perusahaan. (6) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan kerja yang baik dan mendukung akan meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai. (7) *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan

Kerja. Keseimbangan didalam pekerjaan dan didalam kehidupan pribadi pegawai yang baik akan meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai. Semakin pegawai dapat menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya, maka pegawai akan semakin puas terhadap pekerjaan.

Berdasarkan penelitian ini, beberapa saran yang dapat diberikan kepada *Management* Perumda Tirta Moedal:

Meski mayoritas responden sudah menyatakan bahwa mereka setuju dengan indikator-indikator *Work Life Balance*, manajemen perlu mengimplementasikan kebijakan yang mendukung untuk meningkatkan aspek *Work Life Balance* ini. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang baik akan membantu karyawan dalam mengelola tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara lebih baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen mereka terhadap Perusahaan. Meningkatkan Keseimbangan Waktu dan Keterlibatan pegawai didalam dan diluar pekerjaan menjadi poin penting yang harus menjadi fokus perusahaan, karena *Work Life Balance* yang baik memungkinkan mereka merasa lebih puas dengan kehidupan mereka, menjadikan mereka terlibat secara psikologis dalam kegiatan didalam dan diluar pekerjaan, mengurangi stres, dan meningkatkan motivasi mereka untuk berkontribusi secara positif dan berkomitmen terhadap Perumda Tirta Moedal.

Kepuasan Kerja terbukti sebagai mediator yang signifikan, sehingga manajemen harus secara aktif memantau dan meningkatkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Program pelatihan, pengakuan kinerja, dan kesempatan pengembangan karir adalah beberapa strategi yang bisa diterapkan. Dalam analisis responden ditemukan bahwa beban kerja menjadi faktor dengan *mean* terendah. Penerapan KPI (*Key Performance Indicator*) secara obyektif dan optimal akan membantu Perusahaan memeratakan beban kerja dengan lebih baik yang akan menambah kepuasan kerja pegawai di Perumda Tirta Moedal.

Untuk penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk menambahkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi Komitmen Organisasional, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau pengembangan karir. Berdasarkan nilai koefisien determinasi menunjukkan masih ada variabel lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2016). Concept & indicator human resources management for management research. Deepublish.
- Aneela, M. (2012). Work environment, burnout, organizational commitment, and role of personal variables as moderators (Doctoral dissertation, Quaid-i-Azam University, Islamabad).
- Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2022). The relationship between work-life balance and Job Satisfaction: Moderating role of training and development and work environment. *Journal of Advances in Management Research*, 19(2), 240-271. DOI 10.1108/JAMR-01-2021-0002
- Bashir, B., & Gani, A. (2020). Testing the effects of job satisfaction on organizational commitment. *Journal of Management Development*, 39(4). <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0210>
- Casper, W.J. and Harris, C.M. (2008), "Work-life benefits and organizational attachment: self-interest utility and signalling theory models", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 72 No. 1, pp. 95-109. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.10.015>

- Dawal, S. Z. M., & Taha, Z. (2006). The effect of job and environmental factors on Job Satisfaction in automotive industries. *International journal of occupational safety and Ergonomics*, 12(3), 267-280. <https://doi.org/10.1080/10803548.2006.11076687>
- Danish, R. Q., Ramzan, S., & Ahmad, F. (2013). Effect of perceived organizational support and work environment on organizational commitment; mediating role of self-monitoring. *Advances in Economics and Business*, 1(4), 312-317. <http://dx.doi.org/10.13189/aeb.2013.010402>
- Dharmanegara, I. B. A., Sitiari, N. W., & Wirayudha, I. D. G. N. (2016). Job competency and work environment: the effect on Job Satisfaction and job performance among SMEs workers. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(1), 19-26. DOI: 10.9790/487X-18121926
- Eagly AH, Chaiken S. (1993). *The Psychology of Attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich: Fort Worth, TX
- Eslami, J., & Gharakhani, D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction. *ARNP journal of science and technology*, 2(2), 85-91.
- FAHMI, M. I. (2023). Pengaruh Work Engagement Dan Work Environment Terhadap Organizational Commitment Melalui Job Satisfaction sebagai variabel Intervening pada PT DPP Jakarta (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana Jakarta).
- Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(2), 185-202. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200003\)21:2%3C185::AID-JOB34%3E3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2%3C185::AID-JOB34%3E3.0.CO;2-M)
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS Edisi. Sembilan*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Giffords, E. D. (2009). An examination of organizational commitment and professional commitment and the relationship to work environment, demographic and organizational factors. *Journal of Social Work*, 9(4), 386-404. <https://doi.org/10.1177/1468017309346232>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Griffin, Moorhead. 2013. *Perilaku Organisasi*. edisi kesembilan, Jakarta: Salemba Empat.
- Haggins, R. (2011). A correlational study of work environment factors and organizational commitment in southern California staff nurses (Doctoral dissertation, University of Phoenix).
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive effect of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family relations*, 50(1), 49-58. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x>
- Hoppock, R. (1935) *Job Satisfaction*, Harper and Brothers, New York, pp. 47
- Ismail, A., & Razak, M. R. A. (2016). EFFECT OF JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Management & Marketing Journal*, 14(1).
- Khuong, M. N., & Le Vu, P. (2014). Measuring the effects of driver's organizational commitment through the mediation of job satisfaction: A Study in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 2(2), 1-16.
- Kim, H.K. (2014), "Work Life Balance and employees' performance: the mediating role of affective commitment", *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 6 No. 1, pp. 37-51.

- Kundu, S. C., & Lata, K. (2017). Effects of Supportive Work Environment on Employee Retention: Mediating role of organizational engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 703-722. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2016-1100>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* pp. 1297–1349
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill/Irwin.
- Malik, M., Wan, D., Dar, L., Akbar, A., & Naseem, M. A. (2014). The role of Work Life Balance in Job Satisfaction and job benefit. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 30(6), 1627-1638.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human resource management*.
- Melati, R. I., & Priyono, B. S. (2022). Pengaruh Modal Psikologi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada PT. Jaykay Files Indonesia). *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 407-417. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i2.2204>
- Miarkolaei, H. (2014). An investigation on relationship between employees' job satisfaction and organizational commitment. *Management Science Letters*, 4(4), 669-678. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2014.2.026>
- Moos, R. H. (1994). *Work environment scale manual*. Consulting Psychologists Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Muse, L., Harris, S.G., Giles, W.F. and Feild, H.S. (2008), "Work-life benefits and positive organizational behavior: is there a connection?", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29 No. 2, pp. 171-192. <https://doi.org/10.1002/job.506>
- Padmavathi, T. (2023). Does Sustainable Work Environment Effect Work Engagement, Job Satisfaction and Employee Retention? Perspectives from E-Commerce Industry. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 17(4), e03392-e03392. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v17n4-002>
- Parkers, L. P., & Langford, P. H. (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(3), 267-284. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.267>
- Pranata, J. A., Hendrawan, S., PUTRA RIYANTO, M. R., & Gunadi, W. (2022). The Effect of Work Life Balance and Work Motivation towards Intention to Work from Home in the Future with Job Satisfaction as a Mediator. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 78.
- Ramay, I. M. (2012). Antecedents of organizational commitment of banking sector employees in Pakistan. *Serbian Journal of Management*, 7(1), 89-102.
- Rehkopf, D. H., Modrek, S., Cantley, L. F., & Cullen, M. R. (2017). Social, psychological, and physical aspects of the work environment could contribute to hypertension prevalence. *Health Affairs*, 36(2), 258-265. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2016.1186>
- Robbins, SP, & Judge, TA (2015). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- 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.
- Sedarmayanti, H. (2018). *Manajemen sumber daya manusia; reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Reflika Aditama.
- Siagian, Sondang. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singh, P., & Khanna, P. (2011). Work Life Balance a tool for increased employee productivity and retention. *Lachoo Management Journal*, 2(2), 188-206.
- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). *Work Life Balance: An integrative review*. *Applied Research in Quality of Life*, 13, 229-254.
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar metodologi penelitian. literasi media publishing*

- Sugiyono, S. (2007). Statistika untuk Penelitian. Bandung, ALFABETA , CV.
- Suharyadi, P. (2011). Statistic Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Susanti, A. H., Utomo, J., & Sutono, S. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Materil, dan the Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasional serta Implikasinya pada Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bening Kabupaten Pati. *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, 1(1). <https://doi.org/10.24176/jsmb.v1i1.8112>
- Thompson, C.A., Beauvais, L.L. and Lyness, K.S. (1999), "When work-family benefits are not enough: the effect of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment and work-family conflict", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 54 No. 3, pp. 392-415. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>
- Triatna, Cepi. 2016. Perilaku Organisasi. Cetakan Kedua, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Vanaki, Z., & Vagharseyyedin, S. A. (2009). Organizational commitment, work environment conditions, and life satisfaction among Iranian nurses. *Nursing & health sciences*, 11(4), 404-409. <https://doi.org/10.1111/j.1442-2018.2009.00473.x>
- Wood, S.J. and de Menezes, L. (2008), Family-Friendly Management, Organizational Performance and Social Legitimacy, Institute of Work Psychology, University of Sheffield, Sheffield. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.500484>
- Wood, V. R., Chonko, L. B., & Hunt, S. D. (1986). Social responsibility and personal success: Are they incompatible. *Journal of Business Research*, 14(3), 193-212. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(86\)90001-9](https://doi.org/10.1016/0148-2963(86)90001-9)