

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, *PERSON-ORGANIZATION FIT*  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DIMEDISI OLEH KEPUASAN KERJA  
(Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul)**

**SKRIPSI**



**MEITA USWATUN KHASANAH**

**NIM 141200013**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
YOGYAKARTA**

**2024**

**HALAMAN JUDUL**  
**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, *PERSON-ORGANIZATION FIT***  
**DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN**  
**ORGANISASIONAL DIMEDISI OLEH KEPUASAN KERJA**  
**(Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul)**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana  
Manajemen pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan  
Nasional “Veteran” Yogyakarta



**MEITA USWATUN KHASANAH**

**NIM 141200013**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”**  
**YOGYAKARTA**

**2024**

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

### **PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, *PERSON-ORGANIZATION FIT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DIMEDISI OLEH KEPUASAN KERJA**

**(Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul)**

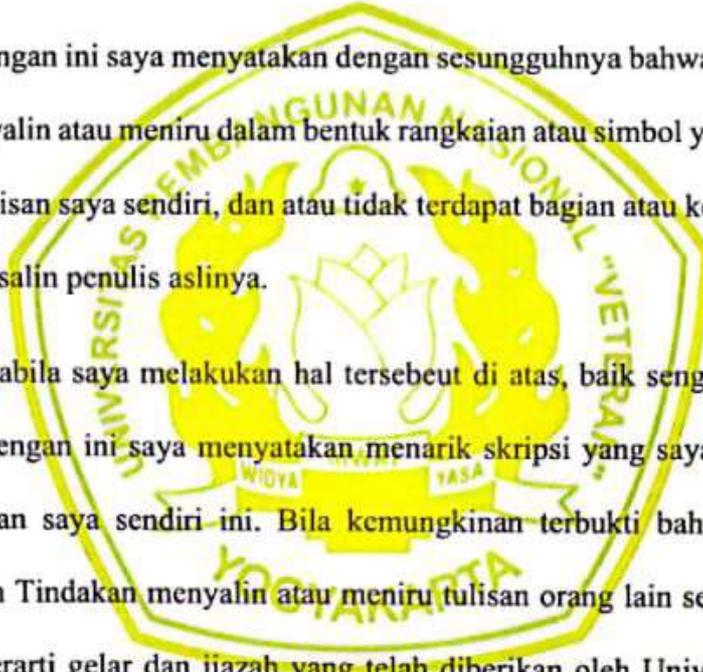
Dan diajukan untuk diuji pada hari Jumat, 3 Mei 2024 adalah hasil skripsi.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian atau simbol yang menunjukkan sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak sengaja, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemungkinan terbukti bahwa saya ternyata melakukan Tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah pikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 3 Mei 2024

Yang memberi pernyataan



A73ALX104713846

Meita Uswatun Khasanah

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Skripsi Berjudul**

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, *PERSON ORGANIZATION FIT***

**DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN**

**ORGANISASIONAL DIMEDIASI KEPUASAN KERJA**

**(Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul)**

**MEITA USWATUN KHASANAH**

**NIM 141200013**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 3 Mei 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

**Ketua Penguji**

**Dosen Pembimbing**

**Dra. Anis Siti Hartati, M.Si**  
NIP. 19650403 199003 2 001

**Drs. Hery Sutanto, M.M**  
NIP. 19661230 199203 1 001

**Dosen Penguji 1**

**Dosen Penguji 2**

**Drs. Karyono, M. M**  
NIP. 19610604 199003 1 001

**Dra. Tri Mardiana, M. Si**  
NIP. 19600614 199003 2 001

**Mengetahui,**

**Ketua Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta**



**Dr. Titik Kusmantini, M.Si., CRP.**  
NIP. 19721021 202121 2 004

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Pertama-tama saya ucapkan Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga Penulis diberikan kelancaran dan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini saya persembahkan untuk orang-orang tercinta sebagai ungkapan rasa sayang dan terima kasih saya kepada:

1. Kedua orang tua saya, Almh. Ibu Dasinem dan Bapak Sugiman yang sangat saya cintai. Terima kasih atas doa, motivasi, nasehat serta kasih sayang yang telah diberikan sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi dengan penuh dukungan dan kelancaran.
2. Keluarga besar saya Ibu Saniem, Ibu Saliyem, Anita Araida Solikhah yang senantiasa memberikan doa, dukungan, nasehat dan semangatnya selama ini.
3. Dosen pembimbing saya, Bapak Drs. Hery Sutanto, M.M yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membimbing, memberikan saran dan masukan selama saya menyelesaikan penulisan skripsi ini.
4. Teman-teman seperjuangan saya. Terima kasih telah memberikan dukungan dan semangat selama masa perkuliahan hingga saya menyelesaikan skripsi ini.
5. Terakhir, untuk diri saya sendiri. Terima kasih kepada diri sendiri Meita Uswatun Khasanah yang sudah kuat melewati lika-liku hingga sampai pada proses ini. Saya bangga pada diri saya sendiri.

## HALAMAN MOTTO

“Sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)”

(Q.S Al-Insyirah : 6-7)

*“It’s not that God doesn’t know your sadness, but God knows you’re strong.”*

*“It’s not always easy, but that’s life, be strong because there are better days  
ahead”*

(Mark Lee)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance, Person Organization Fit* dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul)”. Penyusunan skripsi ini merupakan syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta. Kelancaran proses penulisan skripsi ini berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Mohamad Irhas Effendi, M.Si., selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Januar Eko Prasetyo, M.Si, Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
3. Ibu Dr. Titik Kusmantini, M.Si., CRP selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
4. Ibu Dr. Widhi Tri Astuti, S.E., M.Si selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

5. Bapak Drs. Hery Sutanto, M.M., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan dorongan, motivasi, bimbingan, arahan, saran, koreksi serta tuntunan dalam penyusunan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan lancar.
6. Seluruh pihak Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul yang telah memberikan izin dan bersedia untuk bekerja sama dalam melakukan penelitian serta pengambilan data guna penyusunan skripsi.
7. Seluruh pihak yang telah memberikan dukungan kepada penulis yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Sehingga penulis menerima segala masukan baik kritik maupun saran yang membangun untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak yang berkepentingan.

Yogyakarta, 5 April 2024

Penulis

Meita Uswatun Khasanah

NIM. 141200013

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, *PERSON-ORGANIZATION FIT*  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA  
(Studi Pada Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul)**

**MEITA USWATUN KHASANAH**

**NIM. 141200013**

Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Sekretariat DPRD Kab. Bantul dan bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh, dengan jumlah seluruh pegawai Kantor Sekretariat DPRD Kab. Bantul sebanyak 81 pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Analisis statistik penelitian ini adalah SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan *software* SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, 2) *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, 3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, 4) *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja, 5) *Person organization fit* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja, 6) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja

**Kata kunci:** *work life balance*, *person organization fit*, budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	16
C. Tujuan Penelitian .....	17
D. Manfaat Penelitian .....	18
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>20</b>
A. Landasan Teori.....	20
1. Komitmen Organisasional .....	20
2. <i>Work Life Balance</i> .....	25
3. <i>Person Organization Fit</i> .....	30
4. Budaya Organisasi.....	33
5. Kepuasan kerja .....	36
B. Penelitian Terdahulu .....	40
C. Hubungan Antar Variabel .....	54
D. Kerangka Konseptual .....	60
E. Hipotesis Penelitian.....	60
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>61</b>
A. Rancangan Penelitian .....	61
B. Obyek dan Waktu Penelitian.....	61

C. Populasi .....	62
D. Sampel dan Teknik Sampling .....	62
E. Jenis Data Penelitian .....	63
F. Prosedur Pengambilan Data .....	64
G. Klasifikasi Variabel Penelitian.....	67
H. Definisi Operasional Variabel.....	68
I. Uji Instrument .....	79
J. Teknik Analisis Data.....	82
<b>BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>86</b>
A. Hasil Penelitian .....	86
B. Pembahasan.....	116
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>126</b>
A. Kesimpulan .....	126
B. Saran.....	127
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>129</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>133</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul .....	4
Tabel 1. 2 Data Keterlambatan Pegawai non-ASN Tahun 2023 .....	6
Tabel 1. 3 Status Kedatangan TK Pegawai ASN Tahun 2022.....	7
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	40
Tabel 3. 1 Waktu penelitian .....	62
Tabel 3. 2 Data Jumlah Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul .....	63
Tabel 3. 3 Kategori Skala.....	66
Tabel 3. 4 Definisi Operasional .....	68
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden .....	87
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	88
Tabel 4. 3 Status Kepegawaian .....	89
Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden .....	90
Tabel 4. 5 Status Pernikahan .....	91
Tabel 4. 6 Kriteria Analisis Deskriptif.....	92
Tabel 4. 7 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Variabel <i>Work Life Balance</i>	93
Tabel 4. 8 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Variabel <i>Person Organization Fit</i> .....	94
Tabel 4. 9 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Budaya Organisasi.....	95
Tabel 4. 10 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Kepuasan Kerja .....	96
Tabel 4. 11 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Komitmen Organisasional	97
Tabel 4. 12 <i>Outer Loading</i> 81 Responden .....	101
Tabel 4. 13 <i>Discriminant Validity</i> 81 Responden .....	104
Tabel 4. 14 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> 81 Responden .....	106
Tabel 4. 15 <i>Composite Reliability</i> 81 Responden .....	107
Tabel 4. 16 <i>Cronbach's Alpha</i> 81 Responden .....	108
Tabel 4. 17 Analisis <i>Inner Model R-Square</i> .....	109
Tabel 4. 18 Analisis <i>Inner Model Q-Square</i> .....	111
Tabel 4. 19 Hasil <i>Path Coefficient</i> .....	112
Tabel 4. 20 <i>Spesific Indirect Efect</i> .....	114

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	60
Gambar 4. 1 Outer Model Sebelum Outlier .....	99
Gambar 4. 2 Outer Model Setelah Outlier .....	100

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Surat Balasan Penelitian .....	134
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	135
Lampiran 3 Tabulasi Identitas Responden.....	151
Lampiran 4 Tabulasi Data.....	156
Lampiran 5 Analisis Kuantitatif.....	178

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu komponen utama dalam organisasi yaitu sumber daya manusia. Sebagai aset utama, sumber daya manusia juga berperan vital dalam menggerakkan organisasi dan menjadi penentu keberhasilan dan kegagalan organisasi, salah satunya di dalam instansi pemerintah. Dalam mencapai tujuan visi dan misi organisasi maka keberadaan dan peran sumber daya manusia sangat dibutuhkan. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu adanya fungsi manajemen yang baik. Namun, jika sumber daya manusia yang tidak mumpuni dan memadai, maka tujuan organisasi akan sulit tercapai. Sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan organisasi tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Antara organisasi dan sumber daya manusia merupakan dua hal yang saling berkaitan dan membutuhkan. Keduanya saling terhubung sehingga tercipta hubungan mutualisme, yang mana ketika pegawai mencapai keberhasilan organisasi, maka manfaatnya akan dirasakan oleh kedua pihak. Sehingga sumber daya manusia menjadi aset penting yang tidak dapat dilepaskan dengan organisasi.

Sama halnya di dalam sebuah instansi pemerintah, sumber daya manusia menjadi faktor penting yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi. Melalui manajemen sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan kontribusi orang-orang dalam organisasi melalui cara-cara yang bertanggung jawab. Selain itu, para pegawai juga lebih menerima perubahan ketika mereka berkomitmen pada organisasi sepenuhnya (Robbins & Judge, 2017). Salah satu upaya yang dapat

dilakukan oleh organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yaitu dengan membangun dan meningkatkan komitmen organisasional pegawai (Wati & Artha Wibawa, 2022).

Komitmen organisasional sebagai salah satu isu penting dalam organisasi yang ada saat ini dikarenakan dapat melihat keberpihakan pegawai terhadap organisasinya serta sejauh mana individu tersebut mempertahankan keanggotaannya dalam sebuah organisasi (Yusuf & Syarif, 2017). Menurut (Robbins & Judge, 2017) komitmen organisasional didefinisikan sebagai tingkat di mana seorang pegawai mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggotanya. Melalui komitmen organisasional yang kuat terhadap organisasi maka akan berpengaruh terhadap kinerja terbaik pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Komitmen organisasional berperan penting dalam organisasi. Komitmen organisasional yang tinggi mampu membuat individu setia dan berkeinginan untuk bekerja keras dan berkontribusi dalam organisasinya. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi maka akan merasa terikat secara emosional dengan organisasi dan berkeinginan untuk mencapai keberhasilan organisasi secara bersama-sama. Menurut Allen dan Meyer dalam (Yusuf & Syarif, 2017) komitmen organisasional merupakan konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasinya serta keputusan dalam melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Pentingnya komitmen dalam dunia kerja ditunjukkan dengan beberapa perusahaan memasukkan variabel komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan atau posisi tertentu.

Untuk mencapai tujuan organisasi maka komitmen pegawai terhadap organisasi sangat penting. Karena melalui komitmen organisasi yang tinggi maka seseorang akan melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan sepenuh hati serta mengerahkan kemampuan terbaik dalam menjalankan tugas yang diberikan. Seseorang yang memiliki komitmen organisasi akan terlibat aktif secara sukarela dalam berbagai agenda dan program kerja untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Mustofa & Frianto dalam (Rianti et al., 2023) berpendapat bahwa komitmen organisasional pegawai yang rendah akan berdampak pada *turnover*, kualitas kerja yang rendah, loyalitas rendah, keterlambatan kerja, tingginya absensi serta keinginan yang rendah untuk bertahan.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota (DPRD) merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah kabupaten/kota. DPRD Kabupaten Bantul terdiri atas 45 anggota partai politik yang dipilih melalui pemilihan umum dan disahkan melalui Rapat Paripurna Istimewa. Sedangkan Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan terhadap DPRD yang dipimpin oleh seorang Sekretaris yang bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Tugas Sekretariat DPRD yaitu membantu Bupati melaksanakan fungsi penunjang pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD. Sedangkan tujuan Sekretariat DPRD :

1. Tercapainya produk hukum yang berkualitas dan berpihak pada rakyat
2. Peningkatan kualitas kesehatan bagi Anggota DPRD
3. Tercapainya pelayanan yang lebih optimal
4. Peningkatan kinerja dan etos kerja karyawan
5. Menyediakan referensi, informasi data yang lebih lengkap dan akurat
6. Menciptakan suasana kondusif antara legislative dan eksekutif dalam penyelenggaraan pemerintahan

**Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul**

No.	Status Pegawai	Jumlah
1.	Pegawai ASN	36
2.	Pegawai non-ASN	46
	Jumlah	82

Sumber : Data diolah peneliti dari Sekretariat DPRD Kab. Bantul, 2023

Sekretariat DPRD dalam melaksanakan tugas dan fungsinya membutuhkan tenaga kerja atau pegawai sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan data jumlah pegawai di atas, Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul memiliki pegawai dengan status ASN dan non-ASN dengan jumlah yang berbeda. Jumlah pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul lebih tinggi dibanding dengan jumlah pegawai ASN.

Sebagai tenaga kerja professional yang sangat dibutuhkan oleh organisasi, pegawai non-ASN maupun ASN memiliki bentuk komitmen organisasional yang berbeda dikarenakan status kepegawaiannya. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai mengacu pada aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pegawai non-ASN dianggap lebih memiliki komitmen organisasional yang lebih tinggi dibandingkan pegawai ASN. Hal ini dapat dilihat dari komitmen berkelanjutan dimana pegawai non-ASN merasa butuh (*need to*) untuk bekerja dalam Sekretariat DPRD Bantul karena akan mengalami kerugian jika meninggalkan pekerjaannya. Selain itu, adanya perasaan khawatir ketika sewaktu-waktu diberhentikan kontrak kerja sehingga pegawai non-ASN harus bertahan dengan memberikan kinerja yang baik sehingga mampu mempertahankan kontrak kerja. Sedangkan pegawai ASN merasa lebih aman tanpa harus merasa gelisah akan pekerjaannya karena telah terjamin dan akan terus bekerja hingga masa pensiunnya.

Pegawai ASN memiliki komitmen normative yang ditunjukkan dengan adanya sikap mematuhi aturan SOP yang berlaku. Pegawai ASN harus siap untuk ditugaskan untuk rapat, kunjungan kerja dan urusan kerja di luar kantor. Hal ini merupakan bentuk tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya untuk memenuhi kewajiban pekerjaan.

**Tabel 1. 2 Data Keterlambatan Pegawai non-ASN Tahun 2023**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Hari Kerja</b>	<b>Jumlah Kehadiran Seharusnya</b>	<b>Frekuensi Keterlambatan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Presentase (%)</b>
Juli	20	920	359	46	39,02
Agustus	22	1012	453	46	44,76
September	20	920	410	46	44,56
Oktober	22	1012	452	46	44,66

Sumber : Data diolah peneliti dari Sekretariat DPRD Kab. Bantul, 2023

Tabel 1.2 merupakan data keterlambatan pegawai non-ASN Sekretariat DPRD Kab. Bantul selama empat bulan terakhir di tahun 2023. Tabel 1.2 menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan masuk kerja pegawai non-ASN Sekretariat DPRD Bantul selama bulan April hingga Oktober 2023 mengalami fluktuasi. Pada bulan Agustus presentase keterlambatan mengalami kenaikan sebesar 5,74%. Jam masuk kerja di Sekretariat DPRD Kab. Bantul yaitu pukul 07.30 WIB, pegawai non-ASN mengisi daftar hadir melalui *fingerprint* dan dinyatakan terlambat apabila mengisi daftar hadir lewat dari waktu tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional pegawai non-ASN di Sekretariat DPRD Kab. Bantul masih rendah, hal ini sejalan dengan indikator komitmen organisasional menurut yang terdapat dalam komitmen normatif yaitu adanya masih rendahnya perasaan akan kewajiban-kewajiban pekerjaan karyawan terhadap organisasi.

**Tabel 1. 3 Status Kedatangan TK Pegawai ASN Tahun 2022**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Hari</b>	<b>Jumlah Kehadiran Seharusnya</b>	<b>Status Kedatangan TK</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sept	22	792	143	36	18,05
Okt	21	756	161	36	21,29
Nov	22	792	181	36	22,85
Des	22	792	196	36	24,74

Sumber : Data diolah peneliti dari Sekretariat DPRD Kab. Bantul, 2023

Berdasarkan table 1.3 di atas, diketahui bahwa selama empat bulan terakhir di tahun 2022 presentase status kedatangan TK (Tanpa Keterangan) mengalami peningkatan secara signifikan setiap bulannya. Pegawai dengan status kedatangan TK yaitu ketika pegawai datang ke kantor namun tidak melakukan presensi *finger print* serta tidak memberikan keterangan sehingga apabila hingga akhir tidak memberikan keterangan akan berpengaruh terhadap penilaian dan potongan pendapatan. Hal ini sesuai dengan indikator komitmen organisasional yaitu komitmen normatif, dimana terdapat indikasi rendahnya tanggung jawab yang dilakukan oleh pegawai terhadap organisasinya.

Fenomena keterlambatan pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul di atas mengindikasikan bahwa terdapat komitmen organisasional yang cukup rendah yang dimiliki oleh pegawai di Sekretariat DPRD Kab. Bantul sehingga dapat menghambat dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Blau dalam (Scales, 2018)

penurunan absensi dan keterlambatan disebabkan oleh tingginya tingkat komitmen organisasi dan keterlibatan kerja, sebaliknya, pegawai dengan komitmen organisasi yang rendah akan mengalami peningkatan dalam ketidakhadiran dan keterlambatan. Menurut Angle dan Perry dalam (Danil et al., 2019), komitmen organisasional berkorelasi negatif dengan keterlambatan. Artinya, ketika komitmen organisasional pegawai rendah maka tingkat keterlambatan tinggi. Kehadiran tepat waktu di tempat kerja merupakan representasi sikap positif terhadap organisasi menurut Mowday et. al dalam (Danil et al., 2019).

Selain tingkat keterlambatan pegawai, fenomena lain yang membuktikan rendahnya komitmen organisasional pegawai yaitu berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai diketahui bahwa ketika ada tawaran pekerjaan yang lebih menarik dari segi penghasilan, lingkungan kerja serta jarak tempat kerja yang relatif dekat ada kemungkinan pegawai tersebut akan mengambil keputusan untuk keluar dari Sekretariat DPRD dan menerima tawaran pekerjaan lain yang dianggap lebih menarik. Hal ini sejalan dengan indikator komitmen berkelanjutan menurut Allen & Meyer yaitu kerugian apabila meninggalkan organisasi, pegawai dengan komitmen organisasional rendah merasa baik-baik saja ketika meninggalkan organisasi dengan adanya alternatif pekerjaan yang lebih baik.

Banyak variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional salah satunya yaitu *work life balance*. Secara istilah *work life balance*

diartikan keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan. Menurut Fisher dalam (Nofiani & Nurmayanti, 2021) *work life balance* merupakan bentuk upaya yang dilakukan individu untuk menyeimbangkan dua atau lebih peran yang dijalankan. Meskipun setiap pegawai memiliki pekerjaan, jam kerja dan persyaratan kerja dan non kerja yang hampir sama, ternyata mereka memiliki sifat dan sikap *work life balance* yang berbeda. Komitmen organisasi pada pegawai salah satunya dipengaruhi oleh faktor keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan luar pekerjaan menurut Kaiser et.al, dalam (Hamdani et al., 2022)).

*Work-life balance* menggambarkan kondisi atau keadaan seimbang dimana seseorang mampu mengatur waktu untuk pekerjaan, kehidupan pribadi dan keluarga. Dalam studi yang dirilis oleh SEEK, *Boston Consulting Group* (BCG) dan *The Network*, situs web rekrutmen yang JobStress oleh SEEK dan JobsDB miliki, sebanyak 97.324 responden di Hongkong dan Asia Tenggara diwawancarai. Menurut studi tersebut, 43% responden di Indonesia menyatakan bahwa prioritas utama dalam memilih pekerjaan yaitu tercapainya *work-life balance* (Pangemanan, 2023). Berdasarkan observasi, penerapan *work-life balance* di Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul sudah baik karena sudah terdapat aturan jam kerja yaitu pukul 07.30 WIB hingga pukul 15.30 WIB, namun dalam pelaksanaannya belum sepenuhnya baik. Hal ini terlihat bahwa para pegawai mengerjakan pekerjaan di luar jam kerja kantor, seperti dilaksanakannya rapat paripurna DPRD yang berlangsung hingga larut malam. Sehingga para pegawai harus

melaksanakan tugas dan pekerjaannya di luar waktu kerja. Artinya penerapan *work-life balance* di Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul belum sepenuhnya terlaksana dengan baik. Hal ini senada dengan indikator *work-life balance* menurut McDonald dan Bradley dalam (Nofiani & Nurmayanti, 2021) yaitu keseimbangan keterlibatan, yaitu mengacu pada penilaian kualitas, kuantitas, dan kemampuan dalam mengikuti berbagai aktivitas.

Pada penelitian terdahulu, menurut Hasan et al., (2021) dan Nofiani & Nurmayanti (2021) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Namun, hasil penelitian Yusnita et al. (2022) menunjukkan adanya perbedaan di mana *work life balance* berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional.

Variabel lain yang diduga mempengaruhi komitmen organisasional yaitu *person organization fit*. Sederhananya, *person organization fit* diartikan adanya kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. Menurut Kristof dalam (Gunawan, 2020) *person organization fit* diartikan sebagai kesesuaian antara organisasi dan individu yang terjadi ketika terdapat satu entitas yang memberikan apa yang dibutuhkan oleh kedua pihak atau ketika mereka memiliki kesamaan dalam karakteristik dasar atau keduanya.

Menurut Van Vianen dalam (Chen et al., 2019) tingkat *person organization fit* yang tinggi kemungkinan dapat berhubungan secara positif dengan beberapa hasil organisasi, misalnya peningkatan komitmen

organisasi dan produktivitas. *Person organization fit* sangat dibutuhkan dalam keberlangsungan sebuah organisasi, apabila karyawan tidak merasakan kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi maka akan terjadi ketidaknyamanan dan dapat menimbulkan *turnover intention* (Jayanti, 2022). Hal ini sesuai dengan tujuan dari adanya *person organization fit* yaitu agar karyawan merasakan tujuan nilai yang sama dengan organisasi. Ketika seorang individu semakin merasakan kesesuaian pribadi dengan organisasi maka tingkat komitmen organisasional karyawan juga akan meningkat dan secara optimal akan bekerja di dalam organisasinya tanpa ada rasa untuk pergi dari organisasi (Rumangkit & Haholongan, 2019).

Berdasarkan hasil observasi, fenomena *person organization fit* pada pegawai Sekretariat DPRD dapat dilihat dari karakteristik, sikap dan perilaku. Untuk mengukur kesesuaian individu dengan organisasi dapat terlihat dari sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai. Hal tersebut terlihat dari sikap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik sehingga pekerjaan terselesaikan dengan baik sehingga terdapat kesesuaian tujuan dengan organisasi. Selain itu, antara pegawai dengan organisasi terlihat kesesuaian nilai kerja sama yang terlihat ketika ada suatu pekerjaan yang dilaksanakan secara tim.

Namun, diketahui terlihat bahwa masih terdapat pegawai yang memiliki *person-organization fit* yang rendah. Hal ini terlihat pada saat jam kerja terdapat beberapa pegawai di bagian administrasi yang menggunakan

sandal dibandingkan sepatu, padahal menggunakan atribut seragam lengkap merupakan salah satu penilaian bahwa terdapat kesesuaian nilai pribadi dengan nilai organisasi. Menurut, beberapa pegawai menggunakan sandal lebih nyaman daripada menggunakan sepatu. Selain itu, di lingkungan instansi Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul setiap hari Jumat sering dilaksanakan kegiatan olahraga pagi selama satu jam sebelum memulai aktivitas pekerjaan, namun berdasarkan hasil observasi diketahui ada beberapa pegawai yang tidak ikut melaksanakan program olahraga tersebut dengan beberapa alasan, salah satunya adanya tanggungan pekerjaan yang harus segera di selesaikan. Berdasarkan fenomena di atas, diketahui *person-organization fit* masih rendah. Hal ini senada dengan indikator *person-organization fit* menurut Kristof dalam (Rumangkit & Maryati, 2017) yaitu kesesuaian antara kepribadian individu dengan kultur organisasi.

Penelitian (Chen et al., 2019) mengemukakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Silaban et al., (2022) menemukan bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan penelitian (Rita & Marlien, 2022) mengemukakan bahwa *person organization fit* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Variabel lainnya yang diduga mempengaruhi komitmen organisasional adalah budaya organisasi. Sebagai salah satu cermin dan karakteristik karyawan, budaya organisasi dapat menggambarkan cara bersikap dan beretika karyawan dalam mengerjakan tugas dalam organisasi.

Menurut Arifin dkk dalam (Disa & Khaerana, 2022) selain berfungsi memberikan identitas pada organisasi, budaya organisasi juga dapat menumbuhkan komitmen bagi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins & Judge (2017) budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu sistem berbagi arti yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Individu yang memiliki nilai-nilai yang sesuai dengan yang berada di organisasi akan cenderung untuk tetap berkomitmen dan terpuaskan dengan organisasinya, sedangkan individu yang mempunyai ketidakcocokan dengan organisasi memiliki tingkat *turnover* yang jauh lebih tinggi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Subbagian Humas Protokol & Publikasi, diketahui bahwa budaya organisasi yang terbentuk di Sekretariat DPRD Kab. Bantul sejauh ini telah berada dalam kondisi lingkungan kerja yang cukup baik dan tertib karena atasan yang juga memberikan contoh nyata dalam ketertiban. Namun, dalam pemaparan yang disampaikan masih terdapat beberapa pegawai yang tidak ikut melaksanakan apel pagi yang mana pegawai malah berada di kantin. Selain itu, dalam observasi lebih lanjut diketahui bahwa ketika jam kerja berlangsung ada beberapa pegawai yang sudah meninggalkan ruangnya dan menuju ke kantin. Jam istirahat di lingkungan Sekretariat DPRD Bantul dari jam 12.00 hingga jam 13.00 siang, namun terkadang masih ada beberapa pegawai yang mengalami keterlambatan masuk kantor setelah jam istirahat usai. Selain itu, masih ditemukan pegawai yang tidak menerapkan

budaya 3S (Senyum, Sapa, Salam) ketika melayani masyarakat di *frontliner*, padahal penerapan budaya 3S sangat penting dalam berhubungan langsung dengan masyarakat apalagi berada di bagian *frontliner*. Berdasarkan fenomena di atas, diketahui budaya organisasi Sekretariat DPRD Kab. Bantul belum sepenuhnya baik diterapkan oleh pegawai. Hal ini senada dengan indikator budaya organisasi menurut (Edison et al., 2020) yaitu kesadaran diri dan kepribadian, dimana pegawai harus memahami aturan-aturan untuk dapat diterima dan diterapkan serta bersikap ramah dan terbuka.

Dalam sebuah organisasi tentunya budaya organisasi memiliki keutamaan yaitu memberikan kontrol dan arahan guna membentuk sikap dan perilaku orang-orang yang berada dalam lingkup organisasi tersebut (Nst Sulaiman & Edward, 2022). Sehingga budaya organisasi yang baik tentu akan mempengaruhi kepuasan pegawai, kepercayaan diri, kinerja bahkan komitmen pegawai terhadap organisasinya. Seperti yang dikemukakan oleh Barata J, Muthuveloo & Rose dalam Nst Sulaiman & Edward (2022), bahwa komitmen pegawai didefinisikan dengan adanya penerimaan, keterlibatan serta dedikasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi dengan kesediaannya untuk menerima nilai-nilai organisasi dan berpartisipasi dalam semua kegiatan organisasi.

Penelitian (Silaban et al., 2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Nst Sulaiman & Edward (2022) juga mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Sedangkan, penelitian yang dilakukan (Hakim et al., 2023) ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasional.

Kepuasan kerja menjadi faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi keberlangsungan sebuah organisasi dan menjadi suatu petunjuk bahwa karyawan memiliki perasaan senang dalam menjalankan pekerjaannya (Nahita & Saragih, 2021). Menurut Robbins & Judge (2017), kepuasan kerja diartikan sebagai suatu perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi dan karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja masing-masing orang berbeda, karena dipengaruhi oleh beberapa faktor berbeda seperti harapan pribadi, kebutuhan, nilai serta karakteristik. Dalam kehidupan berorganisasi kepuasan kerja mempengaruhi faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, komitmen karyawan, kinerja karyawan hingga mencegah terjadinya *turnover intention* (Nahita & Saragih, 2021).

Berdasarkan wawancara dengan pegawai, diketahui bahwa pegawai merasa kurang puas dengan sistem imbalan dimana terdapat perbedaan imbalan, adanya perbedaan ini disebabkan karena status pegawai yang berbeda. Walaupun perihal imbalan telah diatur di dalam undang-undang, pegawai mengakui merasa kurang puas. Selain itu, adanya sistem pemotongan imbalan ketika terjadi keterlambatan masuk jam kerja juga menjadi salah satu yang menyebabkan adanya ketidakpuasan terhadap imbalan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Krisna & Adnyani (2021) diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Menurut Hakim et al., (2023) kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian Paradina & Wijayati (2022) diketahui bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Sekretariat DPRD Bantul dan adanya gap di antara penelitian terdahulu, maka penelitian ini mencoba mengkaji mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional, dengan memilih variabel *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi. Penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance*, *Person-Organization Fit* Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul)”.

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penulisan ini, yaitu :

1. Apakah ada pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul?

2. Apakah ada pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul?
4. Apakah ada pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
5. Apakah ada pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
6. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul.
2. Untuk mengetahui pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul.

3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul.
4. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
5. Untuk mengetahui pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
6. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Bantul dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis
  - a. Sebagai sarana informasi untuk menambah pengetahuan serta meningkatkan pemahaman tentang bagaimana pengaruh *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

- b. Sebagai sarana belajar dalam penerapan ilmu manajemen, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

## 2. Manfaat praktis

- a. Melalui penelitian ini akan diketahui hasil dari pengaruh pengaruh *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk selanjutnya dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan dalam pengambilan keputusan organisasi di Sekretariat DPRD Bantul.
- b. Sebagai saran dan masukan kepada Sekretariat DPRD Bantul dalam hal pengelolaan sumber daya manusia guna mencapai tujuan organisasi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Komitmen Organisasional**

###### **a. Pengertian komitmen organisasional**

Menurut Porter, Streers, Mowday & Boulian (dalam Yusuf & Syarif, 2017) awalnya konsep komitmen organisasi berfokus pada konsep komitmen itu sendiri yang didasarkan pada pendekatan sikap dan menunjuk pada permasalahan dan loyalitas. Strees dan Porter dalam (Yusuf & Syarif, 2017) juga mengatakan bahwa komitmen organisasi diartikan sebagai “loyalitas terhadap organisasi”. Hal ini ditandai dengan adanya niat untuk tetap berada dalam organisasi dan melakukan identifikasi dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat di mana seorang pegawai mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Dengan komitmen organisasi yang rendah pada karyawan maka dapat menyebabkan karyawan untuk bermalas-malasan dalam bekerja hingga meninggalkan organisasinya atau pindah kerja. Sehingga tinggi rendahnya komitmen organisasi pada karyawan akan berpengaruh pada keputusan karyawan untuk mempertahankan keanggotaanya atau memilih tempat kerja lain yang dianggap lebih menjanjikan.

Komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi menurut Meyer dan Allen dalam (Yusuf & Syarif, 2017).

#### **b. Komponen komitmen organisasional**

Menurut Allen dan Meyer (dalam Yusuf & Syarif, 2017) terdapat tiga komponen komitmen organisasional yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar komitmen organisasional, yaitu:

##### 1) *Affective commitment*

Komitmen afektif mengarah pada hubungan emosional karyawan terhadap keterlibatan dalam organisasinya. Komitmen ini mengacu pada pendekatan emosional dimana seorang individu akan merasa terlibat dengan tujuan dan nilai dalam organisasi tersebut. Sehingga karyawan yang mempunyai komitmen afektif yang tinggi cenderung untuk setia dan tetap tinggal untuk bekerja dalam perusahaan tersebut karena adanya ikatan emosional karyawan untuk mendukung dan bersedia membantu perusahaan mencapai tujuannya.

2) *Continuance commitment*

Komitmen berkelanjutan mengarah pada kehendak yang dimiliki oleh karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi yang mana mengacu pada pertimbangan nilai ekonomis mengenai untung dan rugi jika karyawan bertahan dalam sebuah perusahaan daripada meninggalkannya. Jadi, karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan yang tinggi cenderung akan bertahan pada perusahaan karena mereka sadar akan membutuhkan perusahaan.

3) *Normative commitment*

Komitmen normatif mengarah pada suatu perasaan dimana karyawan merasa wajib untuk bertahan dalam organisasi dan adanya perasaan keterikatan karyawan dengan perusahaan. Karyawan yang mempunyai komitmen normatif yang tinggi cenderung akan berada dalam perusahaan tersebut dikarenakan mereka merasa harus mempertahankan keanggotaannya yang didasarkan pada rasa tanggung jawab, kesetiaan serta keyakinan terhadap perusahaan.

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional**

Menurut Allen & Meyer dalam (Yusuf & Syarif, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional dapat berasal dari organisasi maupaun dari individu sendiri adalah:

- 1) Komitmen afektif dapat dipengaruhi oleh empat kategori yaitu karakteristik pribadi, karakteristik organisasi, karakteristik struktural dan pengalaman kerja.
- 2) Komitmen berkelanjutan dapat dipengaruhi oleh adanya tindakan yang dapat meningkatkan kerugian jika keluar atau meninggalkan organisasi. tindakan yang dimaksud dibagi menjadi dua variabel, yakni investasi dan alternatif. Investasi artinya sesuatu yang berharga, misalnya usaha, waktu uang yang harus dikorbankan individu. Alternatif artinya adanya kemungkinan untuk keluar organisasi dan masuk ke organisasi lain. Proses pertimbangan terjadi ketika individu sadar akan investasi dan alternatif serta dampaknya bagi mereka.
- 3) Komitmen normatif dapat dipengaruhi oleh adanya pengaruh pengalaman yang didapat oleh individu selama proses sosialisasi dengan organisasi dari sebelum dan setelah masuk ke organisasi.

#### **d. Indikator Komitmen organisasional**

Menurut Allen & Meyer dalam (Surya & Riana, 2023) terdapat indikator dalam komitmen organisasional adalah sebagai berikut :

- 1) Komitmen afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional seperti rasa senang, sedih, kesal, dan lelah anggota terhadap organisasi,

identifikasi karyawan pada organisasi, seperti merasa menjadi bagian dari organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan organisasinya.

Sehingga karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka menginginkan (*want to*) melakukan hal tersebut. Keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta dan senang pada organisasi.

## 2) Komitmen berkelanjutan

Berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi bahwa jika meninggalkan organisasi, maka ia akan mengalami ketergangguan dan kerugian. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain atau hanya sedikit pilihan lain.

## 3) Komitmen normatif

Komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus bertahan dalam organisasi. Komitmen normatif merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan

tanggung jawab serta loyalitas terhadap organisasi yang mempekerjakannya. Sehingga akan terdapat perasaan tidak tepat atau bersalah ketika ia meninggalkan organisasi. Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Artinya, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi.

## **2. *Work Life Balance***

### **a. *Pengertian work life balance***

*Work life balance* merupakan salah satu faktor penting dalam kehidupan karyawan, karena kualitas kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang seimbang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Delecta (2011) mengatakan bahwa *work life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga serta bertanggung jawab diluar pekerjaan lainnya. Selanjutnya, menurut Moorhead & Griffin (2013) *work life balance* merupakan kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan keluarga.

*Work life balance* merupakan bentuk upaya yang dilakukan individu untuk menyeimbangkan dua atau lebih peran yang dijalankan Fisher dalam (Nofiani & Nurmayanti, 2021). Sedangkan

menurut Rene & Wahyuni (2018) dalam (Rahmadina & Setyaningrum, 2023) gambaran penerapan *work life balance* yaitu ketika terdapat rasa puas yang dirasakan seseorang ketika peranan mereka di rumah dan di tempat kerja berjalan dengan minim konflik. Sejalan dengan McDonald dan Bradley dalam (Nofiani & Nurmayanti, 2021) *work life balance* didefinisikan sebagai keadaan dimana seseorang merasakan perasaan puas akan keterlibatannya dalam pekerjaan, dimana peran tersebut seimbang dengan peran-peran mereka di luar konteks pekerjaan. Sangatlah penting bagi seorang individu ketika kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi saling berjalan dengan minimnya konflik yang berlangsung.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance***

Menurut Pouluse dan Sudarsan dalam (Pratiwi & Silvianita, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance* adalah sebagai berikut :

##### 1) Faktor individual

Faktor individual berupa kepribadian, kesejahteraan dan *emotional intelligence* (EI).

##### 2) Faktor organisasional

Faktor organisasional berupa pengaturan kerja, dukungan organisasi, stres kerja, peran dan teknologi.

### 3) Faktor lingkungan

Faktor lingkungan berupa pengaturan perawatan anak, dukungan keluarga dan faktor lingkungan sosial.

### 4) Faktor lainnya

Faktor lainnya berupa umur, tipe keluarga, status orang tua, tipe pekerjaan, pendapatan, tingkat pegawai serta jenis kelamin.

## c. Indikator *work life balance*

Menurut McDonald dan Bradley dalam (Nofiani & Nurmayanti, 2021) indikator *work life balance* adalah sebagai berikut :

### 1) Keseimbangan waktu (*Time balance*)

Keseimbangan waktu mengacu pada seberapa banyak jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Karyawan yang dapat mencapai keseimbangan waktu menunjukkan bahwa tuntutan kehidupan pribadi terhadap karyawan tidak mengurangi waktu profesional dalam bekerja, begitu pula sebaliknya.

### 2) Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*)

Keseimbangan keterlibatan mengacu pada sejauh mana tingkat keterlibatan secara emosional dan bersedia

berkomitmen dalam pekerjaannya maupun aspek-aspek lain di luar pekerjaannya, seperti di lingkungan tempat tinggal. Indikator *work life balance* tidak cukup hanya alokasi waktu yang tepat. Penilaian lainnya seharusnya juga berfokus pada kualitas, kuantitas dan kemampuan dalam mengikuti berbagai aktivitas. Sehingga keseimbangan keterlibatan dapat dicapai dengan mendorong karyawan terlibat baik secara fisik maupun emosional dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

### 3) Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*)

Keseimbangan kepuasan mengacu sejauh mana tingkat kepuasan individu terhadap aktivitas yang mereka lakukan, baik aktivitas pekerjaan, seperti rekan kerja atau atasan maupun aspek-aspek lain di luar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan dalam diri individu muncul ketika karyawan menganggap pekerjaannya cukup baik dan berhasil menyelesaikan tugas-tugas baik individu maupun tugas tim dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga.

**d. Manfaat *work life balance***

Manfaat adanya program *work life balance* menurut (Lazăr et al., 2010) adalah sebagai berikut :

- 1) Bagi perusahaan
  - a) Mengurangi tingkat absensi dan keterlambatan
  - b) Produktivitas meningkat
  - c) Karyawan loyal dan berkomitmen
  - d) Retensi pelanggan meningkat
  - e) Turnover karyawan berkurang
- 2) Bagi karyawan
  - a) Kepuasan kerja meningkat
  - b) Meningkatnya *job security*
  - c) Meningkatkan kontrol terhadap *work life environment*
  - d) Mengurangi tingkat stres kerja
  - e) Meningkatnya kesehatan fisik dan mental

### 3. *Person Organization Fit*

#### a. *Pengertian person organization fit*

Menurut Kristof dalam (Gunawan, 2020) *person organization fit* diartikan sebagai kesesuaian antara organisasi dan individu yang terjadi ketika terdapat satu entitas yang memberikan apa yang dibutuhkan oleh kedua pihak atau ketika mereka memiliki kesamaan dalam karakteristik dasar atau keduanya. Adanya *person organization fit* pada pegawai berdampak pada *turnover* yang rendah, meningkatnya *organizational citizenship behavior* serta komitmen terhadap organisasi.

Di samping itu, kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi dapat dijelaskan dengan beberapa sudut pandang yang berbeda. Sudut pandang pertama yaitu *supplementary fit*, memandang *person organization fit* terjadi ketika seorang individu memiliki persamaan karakteristik dengan organisasi. Sudut pandang kedua yaitu *needsupply fit*, yang memandang *person organization fit* terjadi ketika kebutuhan, keinginan serta kecenderungan individu mampu dipuaskan oleh organisasi. Sedangkan sudut pandang ketiga yaitu *demands-abilities fit*, yang memandang *person organization fit* terjadi ketika individu mempunyai kemampuan yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Edwards dan Billsberry dalam (Rita & Marlien, 2022) *person organization fit* yaitu kesesuaian pegawai dengan organisasi berkaitan dengan besar kecilnya nilai dan karakter seseorang agar sesuai dengan budaya organisasi tersebut. Selanjutnya menurut (Robbins et al., 2018) *person organization fit* atau kesesuaian individu dengan organisasi pada dasarnya diartikan bahwa orang-orang tertarik pada dan dipilih oleh organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai mereka, dan organisasi yang tidak sesuai dengan nilai-nilai kepribadian mereka akan ditinggalkan. Kesesuaian antara individu dengan organisasi melihat kecocokan nilai-nilai individu dengan budaya organisasi, kecocokan ini dapat digunakan untuk memprediksi kepuasan kerja hingga komitmen organisasioanl.

**b. Indikator *person organization fit***

Menurut Kristof dalam (Rumangkit & Maryati, 2017) indikator *person-organization fit*, yaitu:

- 1) *Value Congruence* (kesesuaian nilai), yaitu kecocokan antara nilai instrinsik individu dengan organisasi. Kesesuaian nilai instrinsik berupa hal, sifat, atau karakteristik dari dalam diri individu dengan nilai-nilai di dalam organisasi.

- 2) *Goal congruence* (kesesuaian tujuan), yaitu kecocokan antara tujuan individu dengan organisasi dalam konsep ini yaitu antara pemimpin dan rekan kerja.
- 3) *Employee need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan karyawan), yaitu kecocokan antara kebutuhan pegawai dan kekuatan yang berada dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi. Adanya kesesuaian pemenuhan kebutuhan karyawan mampu memuaskan karyawan serta terdapat arti tersendiri bagi kehidupan karyawan ketika organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan.
- 4) *Culture personality congruence* (kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian), yaitu kesesuaian antara kepribadian dari setiap individu dan iklim atau budaya organisasi.

**c. Manfaat *person-organization fit***

Manfaat yang diperoleh dengan menerapkan *person-organization fit* dalam organisasi menurut Bowen et al. dalam (Afrianty, 2005), yaitu:

- 1) Pekerja memiliki sikap yang baik, misalnya kepuasan kerja tinggi, komitmen organisasi serta semangat kerja tim.
- 2) Perilaku individu yang lebih baik, misalnya kinerja meningkat dan *turnover intention* rendah.

- 3) Memperkuat desain organisasi, misalnya dukungan rancangan kerja dan budaya organisasi.

#### **4. Budaya Organisasi**

##### **a. Pengertian budaya organisasi**

Menurut (Afandi, 2018) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Budaya organisasi didefinisikan sebagai pola-pola asumsi dasar yang dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah. Menurut (Robbins & Judge, 2017) budaya organisasi merupakan suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota, yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang dianut oleh mayoritas anggota organisasi bertujuan memberikan stabilitas dalam organisasi. Selanjutnya menurut (Luthans, 2011) budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk memahami, berpikir dan bertindak sehari-hari.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai hasil dari proses pencairan gaya budaya dan atau perilaku setiap individu ke dalam suatu norma dan filosofi baru, yang meningkatkan energi dan kebanggaan kelompok dalam mencapai tujuan-tujuan dan hal-hal tertentu (Edison et al., 2020). Sedangkan menurut (Rivai, 2017) budaya organisasi didefinisikan apa yang dirasakan karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai dan harapan. Sebagai hasil yang dianggap baik dan valid budaya organisasi diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyelaaraskan persepsi, pemikiran dan perasaan terhadap masalah-masalah yang dihadapi.

Berdasarkan pemaparan teori di atas, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh (Edison et al., 2020) bahwa budaya organisasi merupakan hasil dari proses pencairan gaya budaya dan atau perilaku setiap individu ke dalam suatu norma dan filosofi baru, yang meningkatkan energi dan kebanggaan kelompok dalam mencapai tujuan-tujuan dan hal-hal tertentu.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi**

Menurut (Afandi, 2018) budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- 1) Kepemimpinan, yaitu gaya seorang pimpinan yang secara profesional dalam mengatur organisasi.
- 2) Kedisiplinan, yaitu peraturan organisasi yang ditaati.
- 3) Hubungan organisasi, yaitu adanya keterlibatan antara semua level jabatan.
- 4) Komunikasi, yaitu terjalannya alur kerja yang baik antara pimpinan dengan karyawan.

**c. Indikator budaya organisasi**

Indikator budaya organisasi menurut yaitu sebagai berikut :

- 1) Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan layanan tinggi.

- 2) Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tetapi realistis. Mereka selalu berinisiatif dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tidak selalu bergantung dengan petunjuk atasan. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan serta mengejarnya dengan antusias.

### 3) Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok dan selalu siap membantu serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Individu akan menganggap diri sendiri sebagai satu kesatuan dengan rekan kerja dari bagian yang berbeda.

### 4) Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.

### 5) Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif setiap terdapat permasalahan dengan keterlibatan aktif para anggota. Adanya pembagian tugas secara adil dan rata, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

## **5. Kepuasan kerja**

### **a. Pengertian kepuasan kerja**

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap (positif) pegawai terhadap pekerjaannya, yang muncul berdasarkan penilaian

terhadap situasi kerja (Afandi, 2018). Selanjutnya menurut (Robbins & Judge, 2017) kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik-karakteristik pekerjaannya. Kepuasan kerja menurut (Edison et al., 2020) yaitu seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.

Menurut Amin dalam (Surya & Riana, 2023) kepuasan kerja merupakan sebuah sikap positif. Pegawai yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kepuasan psikologis dan akan berdampak pada timbulnya sikap atau perilaku negatif yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sedangkan pegawai yang merasa puas akan melaksanakan tugas dengan baik dan penuh semangat. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan adanya suatu kesesuaian antara harapan dan kenyataan tentang pekerjaannya.

Berdasarkan pemaparan teori di atas, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2017) kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik-karakteristik pekerjaannya.

## **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut (Handoko, 2011) yaitu:

- 1) Faktor individual, seperti umur, kesehatan dan watak.
- 2) Faktor sosial, seperti hubungan kekeluargaan, kebebasan dan pandangan bekerja.
- 3) Faktor utama dalam pekerjaan, seperti pendapatan gaji, kondisi pekerjaan serta pengawasan.

## **c. Indikator kepuasan kerja**

Menurut (Robbins & Judge, 2017) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan memberikan kesempatan belajar bagi pegawai sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Kepuasan kerja dapat tercapai ketika pegawai melakukan sesuatu yang berharga dalam pekerjaannya.

- 2) Imbalan

Jumlah pendapatan yang diperoleh seseorang karena telah melaksanakan pekerjaan apakah sesuai dengan beban kerja

dan tanggung jawab saya serta seimbang dengan pegawai lainnya.

3) Kesempatan promosi

Hal ini berhubungan dengan kesempatan peningkatan karir selama bekerja yang diberikan organisasi. Kepuasan pegawai akan tinggi apabila program promosi dilakukan secara adil atas dasar prestasi kerja yang telah dicapai oleh pegawai.

4) Supervisi atasan

Atasan yang memberikan petunjuk dalam bentuk memperhatikan secara intensif seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai dengan komunikasi yang baik dalam pengawasan akan meningkatkan semangat dan kepuasan kerja pegawai.

5) Rekan kerja

Adanya hubungan baik antar rekan kerja yang bersifat harmonis, bersahabat dan saling membantu dan memotivasi akan menciptakan suasana tim kerja yang kondusif, sehingga kepuasan kerja pegawai akan tercipta.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
1.	<p>Tania Hasan, Mehwish Jawaad, Irfan Butt</p> <p><i>The Influence of Person–Job Fit, Work–Life Balance, and Work Conditions on Organizational Commitment: Investigating the Mediation of Job Satisfaction in the Private Sector of the Emerging Market</i></p> <p>Sumber : Journal sustainability (2021)</p>	<p>X1 : <i>Person-Job Fit</i></p> <p>X2 : <i>Work-Life Balance</i></p> <p>X3 : <i>Work Conditions</i></p>	<p>Populasi : karyawan yang bekerja di organisasi sektor swasta di seluruh Pakistan</p> <p>Sampel : 843 karyawan</p> <p>Teknik analisis data : SEM</p>	<p>Studi ini mengungkapkan <i>work-life balance</i> dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.</p> <p>Kepuasan kerja saling melengkapi dengan</p>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
		Y : <i>Affective Organizational Commitment</i>  Z : <i>Job Satisfaction</i>	Alat analisis : SmartPLS3 dan SPSS	hubungan <i>work-life balance</i> dengan komitmen organisasi.
2.	Abdul Hakim, Edi Sugiono, Andini Nurwulandari  <i>The Influence Of Intrinsic Motivation, Non-Physical Work Environment, And Organizational Culture On Job Satisfaction And Its Impact On Work Commitment</i>	X1 : <i>Intrinsic motivation</i>  X2 : <i>Non-physical work environment</i>	Populasi : pegawai pemerintah non-PNS di Kantor Pusat Kementerian Ketenagakerjaan RI  Sampel : 416 pegawai	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
	<p>Sumber : Journal Of World Science</p> <p><a href="https://jws.rivierapublishing.id/index.php/jws">https://jws.rivierapublishing.id/index.php/jws</a> Volume 2 No. 8 August 2023</p>	<p>X3 : <i>Organizational culture</i></p> <p>Y : <i>Organizational Commitment</i></p> <p>Z : <i>Job Satisfaction</i></p>	<p>Teknik analisis data : Structural Equationa Modeling (SEM)</p> <p>Alat analisis : AMOS22</p>	<p>signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.</p>
3.	Winika Santa Rita, RA Marlien	<p>X1 : <i>Person Organization Fit</i></p>	<p>Populasi : pegawai ASN</p> <p>Sampel : 137 responden</p>	<p><i>The finding that partially organizational fit and</i></p>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
	<p data-bbox="338 331 1039 437"><i>Organizational Commitment: Person Organization Fit and Quality of Work Life</i></p> <p data-bbox="338 596 927 798">Sumber : International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR) Vol-6, Issue-3, 2022</p> <p data-bbox="338 861 927 890"><a href="https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR">https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR</a></p>	<p data-bbox="1070 331 1339 437">X2 : <i>Quality of Work Life</i></p> <p data-bbox="1070 501 1339 596">Y1 : <i>Satisfaction Job</i></p> <p data-bbox="1070 660 1339 845">Y2 : <i>Organizational Commitment</i></p>	<p data-bbox="1370 331 1711 507">Teknik analisis data : regresi linear berganda, uji sobel</p> <p data-bbox="1370 571 1621 600">Alat analisis : SPSS</p>	<p data-bbox="1742 331 2063 1251"><i>quality of work life has a significant effect on job satisfaction, while person organization fit has no effect on organizational commitment. The variables of quality of work life and job satisfaction have an effect on organizational commitment. Job satisfaction as a</i></p>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
				<i>mediation between the variable person organization fit and the quality of work life on organizational commitment.</i>
4.	Pratiwi Nofiani, Siti Nurmayanti, Surati  <i>The Effect Of Organizational Support And Work-Life Balance On Organizational Commitments Of</i>	X1 : <i>Organizational support</i>  X2 : <i>Work Life Balance</i>	Populasi : Polisi wanita (polwan), perwira bawah, Polda NTB  Sampel : 54 responden  Teknik sampling : jenuh	<i>Work-Life Balance has a positive and significant effect on Organizational Commitment. Work-Life Balance has a positive and significant effect Job</i>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
	<p data-bbox="338 331 1043 437"><i>Policewoman With Job Satisfaction As A Mediator Variable In West Nusa Tenggara Regional Police</i></p> <p data-bbox="338 596 1043 775">Sumber : IJISSET - <i>International Journal of Innovative Science, Engineering &amp; Technology</i>, Vol. 8 Issue 5, May 2021</p>	<p data-bbox="1066 331 1339 363">Z : <i>Satisfaction</i></p> <p data-bbox="1066 405 1120 437"><i>Job</i></p> <p data-bbox="1066 501 1173 533">Y :</p> <p data-bbox="1066 571 1267 676"><i>Organizational Commitment</i></p>	<p data-bbox="1366 331 1715 437">Teknik analisis data : <i>path analysis</i></p> <p data-bbox="1366 501 1715 533">Alat analisis : Smart PLS 3</p>	<p data-bbox="1738 331 2060 1101"><i>Satisfaction. Job Satisfaction has a positive and significant effect on Organizational Commitment. Work Life Balance has a positive and significant effect on Organizational Commitment mediated by Job Satisfaction of Police Women at West</i></p>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
				<i>Nusa Tenggara Regional Police.</i>
5.	<p>Gusti Ayu Krisna, I Gusti Ayu Dewi Adnyani</p> <p>Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan BBPOM Denpasar</p> <p>Sumber : E-Jurnal Manajemen, Vol. 10, No. 3, 2021 : 250-269 ISSN : 2302-8912 DOI: <a href="https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i03.p03">https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i03.p03</a></p>	<p>X1 : <i>Person organization fit</i></p> <p>Z : Kepuasan kerja</p> <p>Y : Komitmen organisasional</p>	<p>Populasi : karyawan Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Denpasar</p> <p>Sampel : 100 responden</p> <p>Teknik sampling : sampel jenuh</p> <p>Teknik analisis data : <i>path analysis</i></p>	<p><i>Person-Organization Fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. <i>Person-Organization Fit</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja</p>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
			Alat analisis : SPSS 21.0	berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Kepuasan Kerja mampu secara positif memediasi pengaruh <i>Person Organization Fit</i> terhadap Komitmen Organisasional.

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
6.	<p data-bbox="338 331 864 363">Sinta Sundari Heriyanti, Richnie Zayanti</p> <p data-bbox="338 520 1039 628">Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi</p> <p data-bbox="338 788 1039 967">Jurnal Ekonomi &amp; Ekonomi Syariah Vol 4 No 1, Januari 2021 E-ISSN: 2599-3410   P-ISSN: 2614-3259 DOI: <a href="https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.319">https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.319</a></p>	<p data-bbox="1068 331 1279 440">X1 : Budaya organisasi</p> <p data-bbox="1068 496 1308 604">Z : Kepuasan kerja</p> <p data-bbox="1068 660 1323 769">Y : Komitmen organisasional</p>	<p data-bbox="1368 331 1713 363">Populasi : karyawan PT Nipro Indonesia, Karawang</p> <p data-bbox="1368 571 1659 603">Sampel : 57 responden</p> <p data-bbox="1368 660 1713 769">Teknik sampling : random sampling, slovin</p> <p data-bbox="1368 841 1713 949">Teknik analisis data : analisis jalur, SEM</p> <p data-bbox="1368 1005 1691 1037">Alat analisis : Smart PLS</p>	<p data-bbox="1740 331 2060 510">Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.</p> <p data-bbox="1740 550 2060 729">Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p> <p data-bbox="1740 769 2060 948">Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.</p> <p data-bbox="1740 987 2060 1166">Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi</p>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
				yang di mediasi kepuasan kerja.
7.	<p>Akhmad Sulaiman Nst, Edward</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitment Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Di PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu) Vol. 11 No. 04, Desember 2022 P-ISSN: 2252-8636, E-ISSN: 2685-9424</p>	<p>X1 : Budaya organisasi</p> <p>Z : Kepuasan kerja</p> <p>Y : Komitmen organisasional</p>	<p>Populasi : pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi</p> <p>Sampel : 57 responden</p> <p>Teknik sampling : sampel jenuh</p> <p>Teknik analisis data :</p> <p>Alat analisis : SmartPLS 3</p>	<p>Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan</p>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
				signifkan terhadap komitmen pegawai. Kepuasan kerja memediasi (intervening) pengaruh antara budaya kerja organisasi tersebut terhadap komitmen.
8.	Yu-Shan Chen, Yu-Hsien Lin, Cui Wang, Chin-Tang Hsieh, Tsung-Yi Cheng	X1 : <i>Person-Organization Fit</i>  Z1 : <i>Perceived Organizational Support</i>	Populasi : karyawan di industri manufaktur Taiwan  Sampel :232 responden	<i>Person-organization fit positively affects perceived organizational support, job satisfaction, and organizational</i>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
	<p><i>Direct and Indirect Influences of Person-Organization Fit on Organizational Commitment in the Taiwanese Manufacturing Industry</i></p> <p>Sumber : Commerce &amp; Management Quarterly . Dec2019, Vol. 20 Issue 4, p403-436. 34p.</p>	<p>Z2 : Job Satisfaction</p> <p>Y : Organizational Commitment</p>	<p>Teknik sampling : random sampling</p> <p>Teknik analisis data : SEM</p> <p>Alat analisis : LISREL 8.70</p>	<p><i>commitment. P-O fit can not only positively affect organizational commitment directly, but also positively influence it indirectly via perceived organizational support and job satisfaction</i></p>
9.	Ida Bagus Ketut Suryawa, I Gedde Riana	<p>X1 : Work life balance</p>	<p>Populasi : karyawan generasi milenial hotel</p>	<p><i>Work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</i></p>

No	Peneliti, Judul, Tahun	Variabel	Metode penelitian	Hasil penelitian
	<p>Peran Kepuasan Kerja Memediasi <i>Work Life Balance</i> Dengan Komitmen Organisasional Generasi Milenial Pada Hotel Non-Bintang</p> <p>Sumber : Jurnal Sosial Ekonomi dan Humaniora Volume 9 Nomor 1 Maret 2023 (PP. 1-6) (2023)</p>	<p>Y : Komitmen organisasi</p> <p>Z : Kepuasan kerja</p>	<p>non-bintang di wilayah Sanur, Bali</p> <p>Sampel : 72 karyawan milenial</p> <p>Teknik sampling : 7 kali jumlah indikator penelitian</p> <p>Teknik analisis data : Warp PLS</p>	<p>dan komitmen organisasional.</p> <p>Kepuasan kerja ditemukan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.</p> <p>Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh <i>work life balance</i> terhadap</p>

<b>No</b>	<b>Peneliti, Judul, Tahun</b>	<b>Variabel</b>	<b>Metode penelitian</b>	<b>Hasil penelitian</b>
				komitmen organisasional.

## C. Hubungan Antar Variabel

### 1. Pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional

*Work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi pegawai menurut (Kaiserr et al., 2010). Hal ini sependapat dengan (Lazăr et al., 2010) bahwa organisasi akan memperoleh manfaat seperti rendahnya tingkat absensi, keterlambatan pegawai serta mampu meningkatkan produktivitas, komitmen organisasi hingga mempertahankan pegawai yang handal. Ketika *work life balance* terbentuk pada diri seseorang maka hal tersebut akan memberikan manfaat bagi organisasi dengan meningkatnya komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi maka seorang pegawai akan mampu melaksanakan kewajiban di tempat kerja dengan baik, hal ini sebagai bentuk komitmen organisasi pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian (Hasan et al., 2021) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Senada dengan penelitian (Nofiani & Nurmayanti, 2021) menyebutkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

## 2. Pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasional

*Person organization fit* yang tinggi akan menyebabkan peningkatan komitmen organisasional pegawai, sebaliknya *person organization fit* yang rendah pada pegawai akan menyebabkan penurunan komitmen organisasional pegawai. Menurut Kristof dalam (Rita & Marlien, 2022) P-O Fit didefinisikan sebagai keselarasan antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. Selain itu, menurut Bretz & Judge dalam (Rumangkit & Maryati, 2017) *theory of work adjustment* menyebutkan bahwa kesesuaian nilai-nilai dan karakteristik antara individu dengan organisasi akan menciptakan kesuksesan hubungan kerja, yang berpengaruh pada sikap, misalnya kepuasan kerja, keterlibatan kerja serta komitmen organisasional. Sehingga komitmen organisasional seorang pegawai akan tinggi ketika terjadi keselarasan antara nilai-nilai dan karakteristik individu dengan organisasi.

Penelitian (Chen et al., 2019) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif pada *person organization fit* terhadap komitmen organisasional. Penemuan senada diungkapkan oleh (Krisna & Adnyani, 2021) bahwa *person organization fit* berkorelasi positif dengan komitmen organisasional. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa semakin tinggi *person organization fit* seseorang maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi seseorang.

### **3. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional**

Menurut (Afandi, 2018) budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasional. Budaya organisasi berperan memberikan pengawasan dan arahan terhadap sikap dan perilaku orang-orang yang berada dalam lingkup organisasi tersebut. Dalam (Herman, 2018) komitmen organisasi dapat tercipta dari budaya organisasi yang positif. Komitmen organisasional diartikan sebagai kesediaan pegawai menerima nilai-nilai organisasi dan ikut dalam kegiatan organisasi, sehingga ketika pegawai menerima dan menerapkan budaya organisasi maka komitmen organisasional pegawai juga meningkat. Budaya organisasi sebagai konsensus yang diambil bersama oleh para anggota yang bertujuan memfasilitasi kepentingan organisasi dan individu.

Hasil penelitian (Silaban et al., 2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Senada dengan hasil penelitian (Lestari & Honor Satrya, 2023) juga mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### **4. Pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja**

*Work life balance* sangat penting diterapkan pada perusahaan. Terciptanya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan terpenuhinya kualitas kehidupan pegawai yang seimbang sehingga akan menciptakan rasa kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi maka tingkat kepuasan kerja juga semakin tinggi. Ketika pegawai memiliki kemampuan melakukan tugas kewajiban sebagai pekerja dan juga mampu melakukan tugas kewajiban di luar pekerjaan tanpa mengorbankan salah satu kewajiban, maka *work-life balance* berkontribusi pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang akhirnya berpengaruh pada kinerja dan rendahnya ketidakdisiplinan hingga *turnover intention*. Pegawai yang memiliki kemampuan memenuhi tanggung jawab terhadap pekerjaan dan kehidupan individu akan merasa puas dengan pekerjaannya sehingga timbul pikiran untuk tidak meninggalkan organisasinya.

Menurut hasil peneliti (Surya & Riana, 2023) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Artinya *work life balance* berkontribusi penting dalam menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan pribadi, yang berdampak terhadap munculnya perasaan puas yang tinggi. Dampak perasaan puas yang tinggi tentu berkontribusi terhadap kesediaan

pegawai untuk tetap tinggal di organisasinya. Lalu menurut (Nofiani & Nurmayanti, 2021) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

#### **5. Pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja**

Adanya keselarasan antara nilai-nilai individu dengan organisasi akan mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya kepuasan kerja akan mendorong pegawai untuk meningkatkan komitmen organisasional. Ketika individu dan organisasi saling tertarik dimana terdapat keselarasan antara satu dengan lainnya, maka akan timbul komitmen organisasional untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi karena timbulnya kepuasan kerja. Salah satu faktor yang menjadi dasar kepuasan kerja dan komitmen organisasional yaitu adanya kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi. hal tersebut menunjukkan bahwa ketika seseorang memiliki kesesuaian nilai individu dengan organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Krisna & Adnyani, 2021).

Hasil penelitian (Silaban et al., 2022) menunjukkan bahwa *person organization fit* berpengaruh terhadap komitmen organisasional yang dimediasi kepuasan kerja. Hasil penelitian (Chen et al., 2019)

menunjukkan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

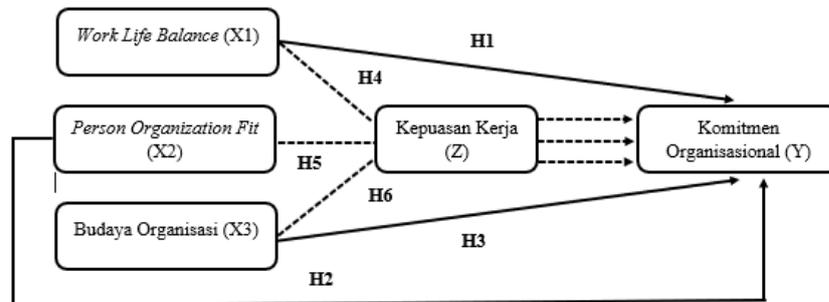
#### **6. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja**

Penerapan budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi dapat berpengaruh positif maupun negatif terhadap kepuasan kerja. Jika budaya yang tumbuh kuat akan mendorong standar norma yang tinggi, dan menciptakan sikap dan perilaku yang positif pula. Individu yang memahami nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Apabila nilai-nilai budaya organisasi diterapkan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada komitmen organisasi pegawai untuk mempertahankan kenggotaanya dalam organisasi (Kalsum et al., 2022).

Hasil penelitian (Hakim et al., 2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian (Nst Sulaiman & Edward, 2022) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional.

## D. Kerangka Konseptual

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



## E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis 1 = ada pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional

Hipotesis 2 = ada pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasional

Hipotesis 3 = ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional

Hipotesis 4 = ada pengaruh tidak langsung antara *work life balance* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja

Hipotesis 5 = ada pengaruh tidak langsung antara *person organization fit* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja

Hipotesis 6 = ada pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan tipe penelitian yang memiliki karakteristik sistematis, terencana dan terstruktur dengan baik dari tahap awal hingga perancangan penelitian. Menurut (Sugiyono, 2019) metode penelitian kuantitatif merupakan metode yang berakar pada pandangan positivisme yang digunakan untuk menginvestigasi populasi atau sampel tertentu. Data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian dan analisisnya bersifat kuantitatif atau statistik, tujuannya untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

#### **B. Obyek dan Waktu Penelitian**

##### **1. Objek penelitian**

Objek penelitian yaitu merujuk pada entitas ilmiah yang menjadi fokus untuk mendapatkan data yang memiliki tujuan dan kegunaan tertentu tentang suatu hal objektif, valid, reliabel tentang variabel tertentu (Sugiyono, 2019). Objek penelitian ini adalah pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul yang berlokasi di Jl. Jendral Sudirman No 85 Bantul, Kec. Bantul, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55712.

## 2. Waktu penelitian

**Tabel 3. 1 Waktu penelitian**

No.	Kegiatan	Bulan						
		Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	April
1.	Penyusunan proposal							
2.	Proses penelitian							
3.	Pengolahan data							
4.	Bab IV - V							

### C. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2019) populasi merupakan wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek yang memiliki jumlah dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul yang berjumlah 82 pegawai.

### D. Sampel dan Teknik Sampling

Sampel merupakan representasi sebagian karakteristik dari keseluruhan populasi (Sugiyono, 2019). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini bersifat tidak acak (*non probability sampling*), dengan metode sampling jenuh yaitu seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Alasan menggunakan metode sampling jenuh karena jumlah populasi kurang dari 100, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (Arikunto,

2014). Menurut (Sugiyono, 2019) sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini, menggunakan sampel berjumlah 82 pegawai.

**Tabel 3. 2 Data Jumlah Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul**

No.	Status	Jumlah
1.	Pegawai ASN	36
2.	Pegawai non-ASN	46
	Total	82

Sumber : Data diolah peneliti dari Sekretariat DPRD Kab. Bantul, 2023

Sampel yang dipilih merupakan pegawai ASN dan non-ASN. Peneliti memilih pegawai ASN dan non-ASN sebagai sampel karena terdapat indikasi permasalahan berupa adanya kondisi *work life balance* yang belum baik menyebabkan pegawai memiliki keinginan untuk mempunyai jam kerja yang fleksibel. Permasalahan lainnya, yaitu terdapat budaya organisasi yang tidak diterapkan dalam organisasi, seperti tidak mengikuti apel pagi maupun budaya 3S (Senyum, Salam, Sapa). Selain itu, adanya peningkatan keterlambatan masuk jam kerja, hal ini mengindikasikan adanya komitmen organisasional yang rendah pada pegawai dilihat dari indikator *normative commitment*.

## **E. Jenis Data Penelitian**

### **1. Data primer**

Menurut (Sugiyono, 2019) data primer merupakan sumber data yang dapat diambil secara langsung. Data primer ini akan diperoleh oleh

peneliti secara langsung melalui wawancara dengan pimpinan dan beberapa pegawai, serta dengan mendistribusikan kuesioner kepada seluruh pegawai. Melalui wawancara didapatkan hasil informasi mengenai kondisi budaya organisasi di organisasi, kondisi *work life balance*, kondisi komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Bantul.

## **2. Data sekunder**

Menurut (Sugiyono, 2019) data sekunder merupakan sumber data yang tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti, biasanya diperoleh melalui perantara orang lain atau dokumen. Peneliti memperoleh data sekunder dari sumber-sumber literatur seperti literatur buku, jurnal, dan internet yang berkaitan dengan topik *work life balance*, *person-organization fit*, budaya organisasi, kepuasan kerja, serta komitmen organisasional.

## **F. Prosedur Pengambilan Data**

### **1. Wawancara**

Wawancara dapat digunakan menjadi metode pengumpulan data yang digunakan ketika peneliti melaksanakan studi pendahuluan dengan tujuan untuk menemukan permasalahan yang perlu diteliti, terutama dalam situasi di mana jumlah responden yang tersedia terbatas atau sedikit (Sugiyono, 2019). Di dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan Sekretaris DPRD Kabupaten Bantul, Kepala Bagian Umum,

Kepala Subbagian Humas dan Publikasi dan pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul.

## **2. Kuesioner**

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data di mana peneliti memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk mereka isi menurut (Sugiyono, 2019). Penyebaran kuesioner ini dilakukan secara langsung oleh peneliti dengan membagikan kuesioner fisik berupa kertas. Responden akan diminta untuk mengisi daftar pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner dan hasilnya akan di input manual ke dalam Microsoft excel.

Pada penelitian ini skala pengukuran yang digunakan yaitu skala Likert. Penggunaan skala likert pada penelitian ini yaitu karena Likert merupakan skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Terdapat lima opsi tanggapan yang digunakan oleh responden dalam skala likert untuk menanggapi pertanyaan maupun pernyataan yang disajikan oleh peneliti dalam bentuk kuesioner.

Setiap tanggapan yang diberikan untuk setiap item pernyataan diberi skor, antara lain:

1. Sangat Tidak Setuju (Skor 1)
2. Tidak Setuju (Skor 2)

3. Kurang Setuju (Skor 3)
4. Setuju (Skor 4)
5. Sangat Setuju (Skor 5)

Dalam menetaapkan kriteria untuk variabel penelitian dapat dilakukan dengan interval sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimum} - \text{nilai maksimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$= \frac{5-1}{5} = 0,8$$

**Tabel 3. 3 Kategori Skala**

<b>Skala</b>	<b>Kategori</b>
1,00 – 1,79	<i>Work life balance, person-organization fit</i> , budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja sangat rendah
1,80 – 2,59	<i>Work life balance, person-organization fit</i> , budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja rendah
2,60 – 3,39	<i>Work life balance, person-organization fit</i> , budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja cukup
3,40 – 4,19	<i>Work life balance, person-organization fit</i> , budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja tinggi
4,20 – 5,00	<i>Work life balance, person-organization fit</i> , budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja sangat tinggi

## G. Klasifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan suatu atribut, karakteristik, atau nilai yang ada pada obyek atau aktivitas yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diinvestigasi dan kemudian digunakan untuk mengambil keputusan (Sugiyono, 2019). Di dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu variabel bebas, variabel terikat, dan variabel mediasi.

### 1. Variabel bebas

Variabel bebas merupakan variabel-variabel yang memiliki pengaruh atau menjadi penyebab dari perubahan atau munculnya variabel terikat (Sugiyono, 2019). Biasanya, variabel bebas dalam penelitian digunakan untuk menjelaskan terjadinya fokus atau topik penelitian. Pada penelitian ini variabel bebas yang digunakan yaitu *work life balance* (X1), *person-organization fit* (X2) dan budaya organisasi (X3).

### 2. Variabel terikat

Variabel terikat atau variabel dependen didefinisikan sebagai variabel yang mendapat pengaruh atau yang menjadi hasil akibat dari keberadaan variabel bebas (Sugiyono, 2019). Di dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikat yaitu komitmen organisasional (Y).

### 3. Variabel mediasi

Variabel mediasi didefinisikan sebagai variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, sehingga menghasilkan hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati atau diukur secara langsung menurut Tuckham dalam (Sugiyono, 2019). Variabel mediasi dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja (Z).

## H. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian merupakan representasi atau pengukuran praktis dari suatu atribut, nilai atau sifat dari objek yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk tujuan analisis dan pengambilan keputusan (Sugiyono, 2019). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel bebas, variabel terikat dan variabel mediasi.

**Tabel 3. 4 Definisi Operasional**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator</b>
Komitmen organisasional (Y)	Menurut Meyer dan Allen (Yusuf & Syarif, 2017) komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan	a. Komitmen afektif b. Komitmen berkelanjutan

Variabel	Definisi	Indikator
	<p>anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.</p>	<p>c. Komitmen normatif</p> <p>Sumber : Meyer dan Allen dalam (Surya &amp; Riana, 2023)</p>
<p><i>Work life balance</i> (X1)</p>	<p>Menurut McDonald dan Bradley dalam (Nofiani &amp; Nurmayanti, 2021) <i>work life balance</i> didefinisikan sebagai keadaan dimana seseorang merasakan perasaan puas akan keterlibatannya dalam pekerjaan, dimana peran tersebut seimbang dengan peran-peran mereka di luar konteks pekerjaan.</p>	<p>a. Keseimbangan waktu</p> <p>b. Keseimbangan keterlibatan</p> <p>c. Keseimbangan kepuasan</p> <p>Sumber : McDonald dan Bradley dalam (Nofiani &amp; Nurmayanti, 2021)</p>

<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator</b>
<i>Person-organization fit</i> (X2)	Menurut Kristof dalam (Gunawan, 2020) <i>person organization fit</i> diartikan sebagai kesesuaian antara karyawan dan organisasi yang terjadi ketika terdapat satu entitas yang menyediakan apa yang dibutuhkan oleh kedua belah pihak atau mereka memiliki kesamaan dalam karakteristik dasar atau keduanya.	a. <i>Value congruence</i> b. <i>Goal congruence</i> c. <i>Employee need fulfillment</i> d. <i>Culture personality congruence</i>  Sumber : Kristof dalam (Rumangkit & Maryati, 2017)
Budaya organisasi (X3)	Menurut (Edison et al., 2020) budaya organisasi merupakan hasil dari proses pencairan gaya budaya dan atau perilaku setiap individu ke dalam suatu norma dan filosofi baru, yang meningkatkan energi dan kebanggaan kelompok dalam	a. Kesadaran diri b. Keagresifan c. Kepribadian d. Performa e. Orientasi tim

Variabel	Definisi	Indikator
	mencapai tujuan-tujuan dan hal-hal tertentu.	Sumber : (Edison et al., 2020)
Kepuasan kerja (Z)	Menurut (Robbins & Judge, 2017) kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik-karakteristik pekerjaannya.	a. Pekerjaan itu sendiri b. Imbalan c. Promosi d. Supervisi atasan e. Rekan kerja  Sumber : (Robbins & Judge, 2017)

### 1. Komitmen organisasional (Y)

Menurut Meyer dan Allen (dalam Yusuf & Syarif, 2017) komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

Indikator komitmen organisasional menurut Allen & Meyer dalam (Surya & Riana, 2023) terdiri dari :

1. Komitmen afektif ( $Y_{1.1}$ )

Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasi, identifikasi karyawan pada organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan organisasinya.

Oleh karena itu, individu dengan komitmen afektif yang tinggi akan tetap bekerja dalam organisasi karena mereka ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. Seseorang memiliki keterlibatan emosional dengan organisasinya karena terdapat perasaan cinta pada organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan ( $Y_{1.2}$ )

Berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi bahwa jika meninggalkan organisasi, maka ia akan mengalami kerugian. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

### 3. Komitmen normative (Y<sub>1.3</sub>)

Komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus bertahan dalam organisasi. Komitmen normatif merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Artinya, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan skor indikator Komitmen Organisasional tersebut, maka nilai variabel Komitmen Organisasional dapat dicari sebagai berikut :

$$Y = \frac{Y_{1.1} + Y_{1.2} + Y_{1.3}}{3}$$

Y = Variabel Komitmen Organisasional

$Y_{1.1} + Y_{1.2} + Y_{1.3}$  =Indikator Komitmen Organisasional

## 2. *Work life balance* (X1)

Menurut McDonald dan Bradley dalam (Nofiani & Nurmayanti, 2021) *work life balance* didefinisikan sebagai keadaan dimana seseorang merasakan perasaan puas akan keterlibatannya dalam pekerjaan, dimana peran tersebut seimbang dengan peran-peran mereka di luar konteks pekerjaan.

Indikator *work life balance* menurut McDonald dan Bradley dalam (Nofiani & Nurmayanti, 2021) terdiri dari :

a. Keseimbangan waktu ( $X_{1.1}$ )

Keseimbangan waktu mengacu pada seberapa banyak jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

b. Keseimbangan keterlibatan ( $X_{1.2}$ )

Keseimbangan keterlibatan mengacu pada sejauh mana tingkat keterlibatan secara emosional dan bersedia berkomitmen dalam pekerjaannya maupun aspek-aspek lain di luar pekerjaannya.

c. Keseimbangan kepuasan ( $X_{1.3}$ )

Keseimbangan kepuasan mengacu sejauh mana tingkat kepuasan individu terhadap aktivitas yang mereka lakukan, baik aktivitas pekerjaan maupun aspek-aspek lain di luar pekerjaan.

Berdasarkan skor indikator *Work life balance* tersebut, maka nilai variabel *work life balance* dapat dicari sebagai berikut :

$$X = \frac{X_{1.1} + X_{1.2} + X_{1.3}}{3}$$

$X$  = Variabel *Work life balance*

$X_{1.1} + X_{1.2} + X_{1.3}$  = Indikator *Work life balance*

### 3. *Person-organization fit* (X2)

Menurut Kristof dalam (Gunawan, 2020) *person organization fit* diartikan sebagai kesesuaian antara organisasi dan individu yang terjadi ketika terdapat satu entitas yang memberikan apa yang dibutuhkan oleh kedua pihak atau ketika mereka memiliki kesamaan dalam karakteristik dasar atau keduanya.

Indikator *person-organization fit* menurut Kristof dalam (Rumangkit & Maryati, 2017) terdiri dari :

a. *Value congruence* (X<sub>2.1</sub>)

Yaitu kesesuaian antara nilai instrinsik individu dengan organisasi.

b. *Goal congruence* (X<sub>2.2</sub>)

Yaitu kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam konsep ini yaitu antara pemimpin dan rekan kerja.

c. *Employee need fulfillment* (X<sub>2.3</sub>)

Yaitu kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang berada dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi.

d. *Culture personality congruence* (X<sub>2.4</sub>)

Yaitu kesesuaian antara kepribadian dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi.

Berdasarkan skor indikator *Person-organization fit* tersebut, maka nilai variabel *person-organization fit* dapat dicari sebagai berikut :

$$X = \frac{X_{2.1} + X_{2.2} + X_{2.3} + X_{2.4}}{4}$$

X = Variabel *Person-organization fit*

$X_{2.1} + X_{2.2} + X_{2.3} + X_{2.4}$  = Indikator *Person-organization fit*

#### 4. Budaya organisasi (X3)

Menurut (Edison et al., 2020) budaya organisasi merupakan hasil dari proses pencairan gaya budaya dan atau perilaku setiap individu ke dalam suatu norma dan filosofi baru, yang meningkatkan energi dan kebanggaan kelompok dalam mencapai tujuan-tujuan dan hal-hal tertentu.

Indikator budaya organisasi menurut (Edison et al., 2020) terdiri dari :

##### a. Kesadaran diri ( $X_{3.1}$ )

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan layanan tinggi.

##### b. Keagresifan ( $X_{3.2}$ )

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tetapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan serta mengejanya dengan antusias.

c. Kepribadian ( $X_{3.3}$ )

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal.

d. Performa ( $X_{3.4}$ )

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.

e. Orientasi tim ( $X_{3.5}$ )

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Berdasarkan skor indikator Budaya Organisasi tersebut, maka nilai variabel Budaya Organisasi dapat dicari sebagai berikut :

$$X = \frac{X_{3.1} + X_{3.2} + X_{3.3} + X_{3.4} + X_{3.5}}{5}$$

X = Variabel Budaya Organisasi

$X_{3.1} + X_{3.2} + X_{3.3} + X_{3.4} + X_{3.5}$  = Indikator Budaya Organisasi

## 5. Kepuasan kerja (Z)

Menurut (Robbins & Judge, 2017) kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik-karakteristik pekerjaannya.

Indikator kepuasan kerja menurut (Robbins & Judge, 2017) terdiri dari :

a. Pekerjaan itu sendiri (Z<sub>1.1</sub>)

Pekerjaan memberikan kesempatan belajar bagi pegawai sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Kepuasan kerja dapat tercapai ketika pegawai melakukan sesuatu yang berharga dalam pekerjaannya.

b. Imbalan (Z<sub>1.2</sub>)

Jumlah pendapatan yang diperoleh seseorang karena telah melaksanakan pekerjaan apakah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya serta seimbang dengan pegawai lainnya.

c. Promosi (Z<sub>1.3</sub>)

Hal ini berhubungan dengan kesempatan peningkatan karir selama bekerja yang diberikan organisasi. Kepuasan pegawai akan tinggi apabila program promosi dilakukan secara adil atas dasar prestasi kerja yang telah dicapai oleh pegawai.

d. Supervisi atasan ( $Z_{1.4}$ )

Atasan yang memberikan petunjuk dalam bentuk memperhatikan secara intensif seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai dengan komunikasi yang baik dalam pengawasan akan meningkatkan semangat dan kepuasan kerja pegawai.

e. Rekan kerja ( $Z_{1.5}$ )

Adanya hubungan baik antar rekan kerja yang bersifat harmonis, bersahabat dan saling membantu dan memotivasi akan menciptakan suasana tim kerja yang kondusif, sehingga kepuasan kerja pegawai akan tercipta.

Berdasarkan skor indikator Kepuasan Kerja tersebut, maka nilai variabel Kepuasan Kerja dapat dicari sebagai berikut :

$$Z = \frac{Z_{1.1} + Z_{1.2} + Z_{1.3} + Z_{1.4} + Z_{1.5}}{5}$$

$Z$  = Variabel Kepuasan Kerja

$Z_{1.1} + Z_{1.2} + Z_{1.3} + Z_{1.4} + Z_{1.5}$  = Indikator Kepuasan Kerja

## I. Uji Instrument

Uji instrumen digunakan untuk mengetahui kualitas instrumen apakah sudah memenuhi kriteria dalam pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian. Pengujian ini berupa uji validitas dan reabilitas agar

instrumen dapat dipercaya. Apabila instrumen tidak teruji validitas dan reliabilitasnya maka akan menghasilkan data yang sulit dipercaya kebenarannya ketika digunakan dalam penelitian.

## 1. Uji Validitas

Untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner maka dilakukan uji validitas. Menurut (Sugiyono, 2019) untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner maka harus dilakukan uji validitas. Dalam penelitian ini, uji validitas kuesioner menggunakan program SmartPLS 3.0 melalui beberapa pengujian sebagai berikut :

### a. *Convergent Validity*

*Validitas convergent* berkaitan dengan prinsip bahwa instrumen pengukuran dari suatu konstruk seharusnya menunjukkan korelasi tinggi. Uji validitas convergent indikator refleksif dengan program SmartPLS 3.0 dapat dinilai dengan melihat nilai *loading factor* untuk setiap indikator konstruk. Aturan umumnya nilai *loading factor*  $> 0,7$  adalah nilai yang diharapkan. Namun, untuk penelitian tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai 0,5-0,6 masih dianggap cukup layak. Batas nilai *loading factor* dalam penelitian ini yaitu sebesar 0,7 (Ghozali, 2021).

### b. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* berkaitan dengan prinsip bahwa instrumen pengukuran dari suatu konstruk yang berbeda seharusnya

tidak memiliki korelasi yang tinggi. Untuk menguji validitas discriminant yaitu dilakukan dengan melihat nilai cross loading untuk setiap variabel harus  $> 0,7$  (Ghozali, 2021). Nilai discriminant validity untuk setiap konstruk harus lebih besar dari tingkat korelasi antar konstruk dalam model.

**c. *Average Variance Extracted (AVE)***

*Average Variance Extracted (AVE)* digunakan untuk menilai validitas konvergen. Nilai AVE  $> 0,5$  merupakan nilai yang diharapkan untuk menilai validitas konvergen (Ghozali, 2021).

**2. Uji Reliabilitas**

Pengukuran model juga diterapkan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas diterapkan untuk membuktikan keakuratan, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk tersebut (Ghozali, 2021). Dalam penelitian ini menggunakan program SmartPLS 3.0, sehingga untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara, antara lain :

**a. *Cronbach's Alpha***

*Cronbach's Alpha* digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk dan akan memberikan nilai yang lebih rendah (under estimate). Agar memenuhi kriteria pengukuran reliabilitas maka nilai *Cronbach's alpha* dari suatu variabel harus  $> 0,7$  (Ghozali, 2021).

### **b. *Composite Reliability***

*Composite reliability* merupakan *closer approximation* dengan mengasumsikan bahwa parameter adalah akurat. Apabila nilai *composite reliability*  $> 0,7$  maka variabel dinyatakan memenuhi syarat (Ghozali, 2021).

## **J. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan metode yang digunakan untuk memproses atau mengolah data yang telah dikumpulkan dalam penelitian dan untuk menguji hipotesis penelitian maka digunakan teknik analisis data. Menurut (Sugiyono, 2019) analisis data dalam penelitian bertujuan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam proposal penelitian. Teknik analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut :

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan sebagaimana adanya tanpa berniat membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau mengeneralisasikan (Sugiyono, 2019). Data yang telah diperoleh kemudian dikumpulkan dan ditabulasi untuk mengidentifikasi jumlah, presentase, dan nilai rata-rata dari data tersebut. Analisis deskriptif variabel dalam penelitian ini meliputi *work*

*life balance, person-organization fit*, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

## 2. Analisis Kuantitatif

Pada penelitian ini digunakan alat analisis data yaitu *Partial Least Square* (PLS). Menurut (Ghozali, 2021) *Partial Least Square* (PLS) merupakan metoda analisis yang sering disebut sebagai *soft modeling* karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Square*) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolinearisme antar variabel eksogen. Model pengukuran *Partial Least Square* (PLS) mampu menganalisis variabel laten, variabel indikator, dan kesalahan secara langsung. *Partial Least Square* (PLS) juga dapat diterapkan untuk berbagai jenis skala data dan dapat digunakan dengan sampel yang lebih kecil. Dalam penggunaan model evaluasi *Partial Least Square* (PLS) menurut (Ghozali, 2021) ada beberapa tahapan yang harus dilakukan sebagai berikut :

### a) Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas model penelitian yang dibuat. Pada penelitian ini model indikator reflektif terbentuk dari variabel laten. Untuk mengevaluasi *outer model* dengan indikator reflektif dapat dilakukan melalui *convergent validity*, *discriminant validity*, AVE, *composite reliability* dan

*cronbach's alpha*. Indikator reflektif menunjukkan bahwa perubahan pada variabel laten akan berdampak pada perubahan indikator.

**b) Model Struktural (*Inner Model*)**

Model struktural (*inner model*) digunakan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Pengukuran model struktural (*inner model*) menggunakan PLS-SEM adalah sebagai berikut :

**1) *R-Square* ( $R^2$ )**

Nilai *R-Square* digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel dependen apakah berpengaruh signifikan. Nilai *R-Square* sebesar 0,75; 0,50; dan 0,25 secara berturut-turut dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Ghozali, 2021).

**2) *Predictive Relevance* (*Q-Square*)**

*Q-Square* ( $Q^2$ ) digunakan untuk mempresentasikan hasil gabungan dari cross-validation dan fungsi fitting dengan memprediksi variabel yang diamati berdasarkan estimasi dari parameter konstruk. Menurut (Ghozali, 2021) apabila nilai  $Q^2 > 0$ , maka diartikan bahwa model dalam penelitian mempunyai relevansi prediktif yang

baik. Sebaliknya, apabila nilai  $Q^2 < 0$  diartikan bahwa model dalam penelitian kurang memiliki relevansi prediktif. Nilai Q-Square relevansi prediktif sebesar 0,02; 0,15; dan 0,35 secara berturut-turut dapat disimpulkan bahwa model lemah, moderate dan kuat (Ghozali, 2021).

### 3) *Path Coefficient*

*Path coefficient* digunakan untuk melihat sejauh mana kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan menentukan tingkat signifikansi hubungan antar variabel. Arah atau tanda dalam koefisien jalur harus sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam teori Ghozali, 2016. Dalam pengujian dua arah (*two-tailed*) nilai P-value  $< 0,05$  (tingkat signifikan = 5%) dan nilai t-statistic  $> 1,96$  yang diperoleh dari proses *bootstrapping* atau *resampling method*.

## **BAB IV**

### **PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

Dalam bab IV ini menjelaskan analisis hasil mengenai “Pengaruh *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja.” Pembahasan analisis penelitian ini dimulai dari analisis deskriptif yang meliputi karakteristik responden dan karakteristik variabel, uji validitas dan uji reliabilitas, analisis kuantitatif menggunakan Partial Least Square (PLS) berupa model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Kuesioner yang menjawab lengkap dengan baik dan layak dianalisis dalam penelitian ini sebanyak 81 kuesioner.

#### **1. Analisis Deskriptif Responden**

Dalam penelitian ini, analisis karakteristik responden bertujuan untuk mendeskripsikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, status kepegawaian, masa kerja, status pernikahan. Kuesioner diberikan secara langsung kepada responden menggunakan kertas dan diisi sebanyak 81 responden yang merupakan pegawai Kantor Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Deskripsi karakteristik responden sebagai berikut:

##### **a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Laki-laki	56	69%
Perempuan	25	31%
Total	81	100%

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa dari total 81 responden yang digunakan terdiri dari 56 responden laki-laki dan 25 responden perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh laki-laki. Hasil statistik menunjukkan bahwa sebanyak 69% responden adalah laki-laki, sedangkan 31% adalah perempuan. Jenis kelamin berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai. Pegawai laki-laki dianggap lebih dekat dengan sifat ambisius dan kompetitif. Menurut Angle dan Perry dalam (Sherlywati, 2015) mengatakan bahwa pegawai laki-laki memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dibanding dengan pegawai perempuan.

**b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan usia responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 2 Usia Responden**

<b>Rentang Usia</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
21 tahun – 30 tahun	13	16%
31 tahun – 40 tahun	34	42%
41 tahun – 50 tahun	22	27%
51 tahun – 60 tahun	12	15%
Total	81	100%

Berdasarkan Tabel 4.2, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang berusia 31 tahun – 40 tahun dengan jumlah responden 34 atau 42% dari total seluruh responden. Hal tersebut memberikan indikasi bahwa sebagian besar responden tergolong umur yang sudah dewasa yang sering disebut sebagai generasi Y dan tergolong umur yang produktif.

Komitmen organisasional cenderung dipengaruhi oleh variabel demografis, salah satunya umur. Pegawai yang lebih tua umumnya merasa lebih puas dibandingkan dengan pekerja yang berusia produktif mempunyai tingkat kepuasan yang akan meningkat seiring berjalannya waktu (Yusuf & Syarif, 2017).

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian**

Karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan status kepegawaian dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4. 3 Status Kepegawaian**

<b>Status</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Pegawai ASN	35	43,2%
Pegawai non-ASN	46	56,8%
Total	81	100%

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa responden yang merupakan pegawai ASN berjumlah 35 pegawai (43.2%) dan pegawai non-ASN berjumlah 46 pegawai (56.8%). Lebih dari setengah jumlah pegawai adalah pegawai non-ASN.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bagian Umum dan pegawai non-ASN, diketahui bahwa pegawai non-ASN memiliki komitmen organisasional yang cukup rendah. Berdasarkan informasi yang didapat, terdapat beberapa pegawai non-ASN yang merasa kurang cocok antara kepribadian diri dengan organisasi kerjanya. Selain itu, ditemukan bahwa pegawai non-ASN dan ASN masih sering terlambat yang terlihat pada data presensi menggunakan *finger print*. Rendahnya *person organization fit* pada pegawai dapat mempengaruhi rendahnya komitmen organisasional.

#### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan masa kerja responden dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
< 1 tahun	2	2.50%
1 – 2 tahun	3	3.70%
3 – 4 tahun	21	25.90%
>5 tahun	55	67.90%
Total	81	100%

Berdasarkan tabel 4.4, dapat diketahui bahwa responden yang digunakan dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun dengan jumlah 55 responden atau 67.9% dari total seluruh responden. Hal ini mengindikasikan adanya komitmen organisasional yang tinggi pada pegawai dilihat dari banyaknya jumlah pegawai yang bekerja lebih dari 5 tahun. Menurut Meyer dan Allen dalam (Yusuf & Syarif, 2017) masa kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Semakin lama masa kerja seseorang maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasional pegawai untuk bertahan dalam organisasi.

**e. Karakteristik Responden Berdasarkan Status pernikahan**

Karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4. 5 Status Pernikahan**

<b>Status</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Menikah	68	84%
Belum menikah	13	16%
Total	81	100%

Berdasarkan tabel 4.5, dapat diketahui bahwa responden yang digunakan dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang memiliki status pernikahan telah menikah dengan jumlah 68 responden atau 84% dari total seluruh responden. Dalam (Yusuf & Syarif, 2017) kondisi individu mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasional seseorang, salah satunya yaitu status pernikahan. Menurut (Robbins & Judge, 2017) individu yang telah menikah merasa bahwa pekerjaan merupakan sesuatu yang berharga, sehingga hal tersebut mendorong individu untuk berkomitmen dengan pekerjaan maupun organisasi tempat ia bekerja.

**2. Analisis Deskriptif Variabel**

Analisis deskriptif variable dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kecenderungan penilaian responden terhadap tingkat variabel *work life balance*, *person organization fit*, budaya organisasi,

kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Dalam mendeskripsikan variabel penelitian, nilai rata-rata responden pada masing-masing variabel dikelompokkan menggunakan skala likert dengan skor terendah 1 (sangat tidak setuju) sampai skor tertinggi 5 (sangat setuju). Data disajikan dalam bentuk rata-rata pada tiap indikator dan variabel dengan ketentuan kategori sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{\text{nilai maksimum} - \text{nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0,8 \end{aligned}$$

Melalui perhitungan interval tersebut, berikut kategori variabel dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 6 Kriteria Analisis Deskriptif**

<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>
1,00 s/d 1,79	Sangat rendah
1,80 s/d 2,59	Rendah
2,60 s/d 3,39	Cukup
3,40 s/d 4,19	Tinggi
4,20 s/d 5,00	Sangat Tinggi

**a) Analisis Deskriptif Variabel *Work Life Balance* (X1)**

Variabel *Work Life Balance* pada penelitian ini didefinisikan sebagai keadaan dimana seseorang merasakan perasaan puas akan keterlibatannya dalam pekerjaan, dimana peran-peran mereka di luar konteks pekerjaan. Variabel *Work Life Balance* terdiri dari 3

indikator dengan 6 item pernyataan yang telah dianalisis berdasarkan nilai rata-rata yang didistribusikan dan dilakukan penilaian yang ada pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. 7 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Variabel *Work Life Balance***

Interval	Kategori	Frekuensi	Presentaase
1,00 s/d 1,79	Sangat rendah	-	-
1,80 s/d 2,59	Rendah	-	-
2,60 s/d 3,39	Cukup	16	19,8%
3,40 s/d 4,19	Tinggi	46	56,8%
4,20 s/d 5,00	Sangat tinggi	19	23,4%
Jumlah		81	100%
Rata-rata			3,87

Berdasarkan tabel 4.7, tanggapan 81 responden terkait variabel *work life balance* paling banyak berada pada kategori tinggi yaitu 56,8% dengan rata-rata sebesar 3,87. Artinya, pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul dalam menjalankan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi sudah seimbang baik dari segi waktu, keterlibatan maupun kepuasan.

#### b) Analisis Deskriptif Variabel *Person Organization Fit*

Variabel *Person Organization Fit* pada penelitian ini didefinisikan sebagai kesesuaian antara organisasi dan individu yang terjadi ketika terdapat satu entitas yang memberikan apa yang dibutuhkan oleh kedua pihak atau ketika mereka memiliki kesamaan dalam karakteristik dasar atau keduanya. Variabel *Person Organization Fit* terdiri dari 4 indikator dengan 11 item pernyataan

yang telah dianalisis berdasarkan nilai rata-rata yang didistribusikan dan dilakukan penilaian yang ada pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. 8 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Variabel *Person Organization Fit***

Interval	Kategori	Frekuensi	Presentase
1,00 s/d 1,79	Sangat rendah	-	-
1,80 s/d 2,59	Rendah	2	2,4%
2,60 s/d 3,39	Cukup	16	19,8%
3,40 s/d 4,19	Tinggi	47	58,0%
4,20 s/d 5,00	Sangat tinggi	16	19,8%
Jumlah		81	100%
Rata-rata			3,83

Berdasarkan tabel 4.8, tanggapan 81 responden terkait variabel *person organization fit* paling banyak berada pada kategori tinggi yaitu 58% dengan nilai rata-rata 3,83. Artinya, *person organization fit* dicerminkan melalui perilaku pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul pegawai yang sesuai dengan tujuan dan nilai organisasi, dimana pegawai mampu memberikan pelayanan yang optimal terhadap anggota DPRD berupa memfasilitasi berbagai rapat yang dilakukan, adanya peningkatan kinerja yang dibuktikan dengan adanya laporan penilaian kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian individu dengan organisasi dianggap tinggi.

#### c) Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi

Variabel Budaya Organisasi pada penelitian ini didefinisikan sebagai hasil dari proses pencairan gaya budaya dan atau perilaku setiap individu ke dalam suatu norma dan filosofi baru, yang

meningkatkan energi dan kebanggaan kelompok dalam mencapai tujuan-tujuan dan hal-hal tertentu. Variabel Budaya Organisasi terdiri dari 5 indikator dengan 15 item pernyataan yang telah dianalisis berdasarkan nilai rata-rata yang didistribusikan dan dilakukan penilaian yang ada pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. 9 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Budaya Organisasi**

Interval	Kategori	Frekuensi	Presentaase
1,00 s/d 1,79	Sangat rendah	-	-
1,80 s/d 2,59	Rendah	-	-
2,60 s/d 3,39	Cukup	15	18,5%
3,40 s/d 4,19	Tinggi	39	48,2%
4,20 s/d 5,00	Sangat tinggi	27	33,3%
Jumlah		81	100%
Rata-rata			3,93

Berdasarkan tabel 4.9, tanggapan 81 responden terkait variabel budaya organisasi paling banyak berada pada kategori tinggi yaitu 48,2% dengan nilai rata-rata 3,93. Artinya, budaya organisasi yang tinggi dicerminkan melalui perilaku pegawai Sekretariat DPRD Bantul yang mentaati aturan-aturan organisasi, tugas yang ada terbaagi dengan adil dan rata pada setiap pegawai serta pegawai menerapkan budaya 3S (Senyum, Salam, Sapa) di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul.

#### **d) Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja**

Variabel Kepuasan Kerja pada penelitian ini didefinisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik-karakteristik pekerjaannya. Variabel

Kepuasan Kerja terdiri dari 5 indikator dengan 10 item pernyataan yang telah dianalisis berdasarkan nilai rata-rata yang didistribusikan dan dilakukan penilaian yang ada pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. 10 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Kepuasan Kerja**

Interval	Kategori	Frekuensi	Presentaase
1,00 s/d 1,79	Sangat rendah	-	-
1,80 s/d 2,59	Rendah	3	3,7%
2,60 s/d 3,39	Cukup	16	19,8%
3,40 s/d 4,19	Tinggi	40	49,4%
4,20 s/d 5,00	Sangat tinggi	22	27,1%
Jumlah		81	100%
Rata-rata			3,80

Berdasarkan tabel 4.10, tanggapan 81 responden terkait variabel kepuasan kerja paling banyak berada pada kategori tinnggi yaitu 49,4% dengan nilai rata-rata 3,80. Artinya, kepuasan pegawai Sekretariat DPRD Bantul dapat dilihat dari tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai terhadap rekan kerja yang selalu memberikan motivasi dan adanya hubungan yang baik dengan semua rekan kerja.

#### e) Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional

Variabel Komitmen Organisasional pada penelitian ini didefinisikan sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Variabel Komitmen Organisasional terdiri dari 3 indikator dengan 13 item

pernyataan yang telah dianalisis berdasarkan nilai rata-rata yang didistribusikan dan dilakukan penilaian yang ada pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. 11 Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Komitmen Organisasional**

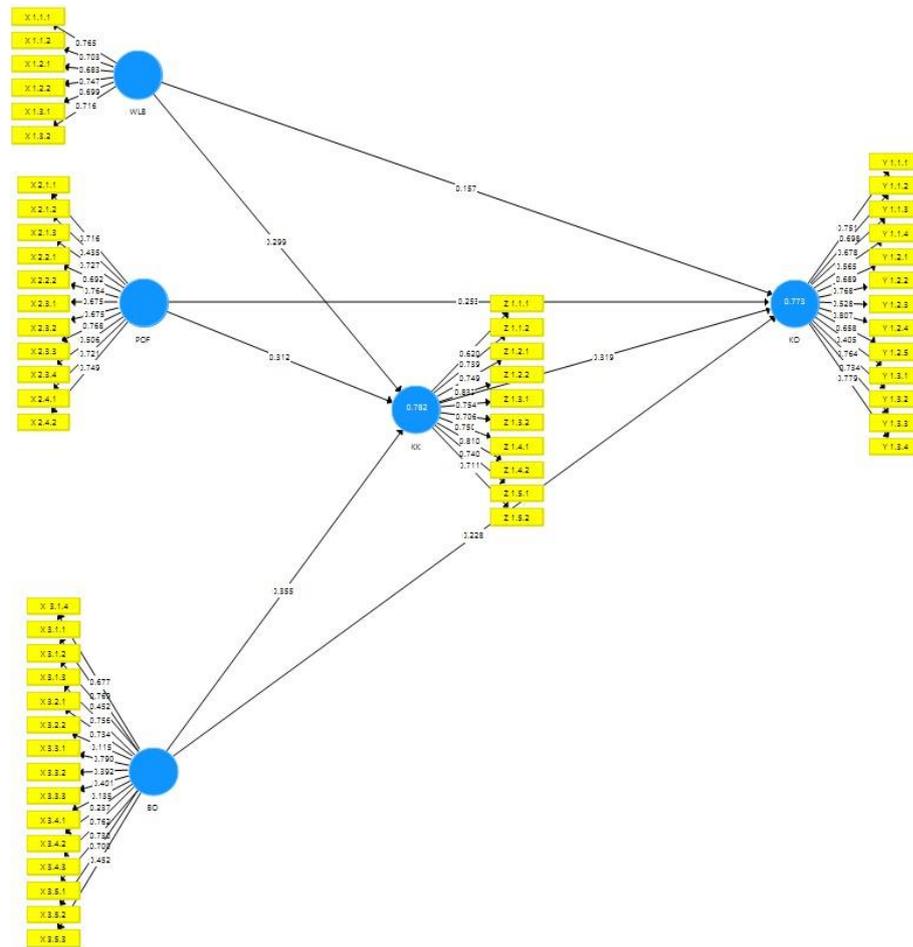
<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentaase</b>
1,00 s/d 1,79	Sangat rendah	-	-
1,80 s/d 2,59	Rendah	21	25,9%
2,60 s/d 3,39	Cukup	22	27,2%
3,40 s/d 4,19	Tinggi	28	34,6%
4,20 s/d 5,00	Sangat tinggi	10	12,3%
Jumlah		81	100%
Rata-rata			3,29

Berdasarkan tabel 4.11, tanggapan 81 responden terkait variabel komitmen organisasional paling banyak berada pada kategori tinggi yaitu 34,6% dengan nilai rata-rata 3,29 yang berada dalam kategori cukup. Artinya, komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Bantul dapat dilihat dari pernyataan pegawai bahwa organisasinya layak untuk menerima loyalitas pegawai, seperti kemauan pegawai dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, bertanggung jawab serta patuh dan taat terhadap aturan yang ada.

### 3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan perangkat SmartPLS 3.0. Menurut (Ghozali, 2021) *Partial Least Square* (PLS) merupakan metoda analisis yang sering disebut sebagai *soft modeling* karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Square*) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolinearisme antar variabel eksogen. Pada analisis PLS dilakukan pengujian melalui dua tahap. Pertama, difokuskan untuk hasil pengukuran *outer model* (model pengukuran) yang diuji pada bab 4 dengan 81 responden, selanjutnya yang kedua difokuskan untuk hasil pengukuran *inner model* (model struktural) yang diuji pada bab 4 ini dengan 81 responden.

**Gambar 4.1 Outer Model Sebelum Outlier**

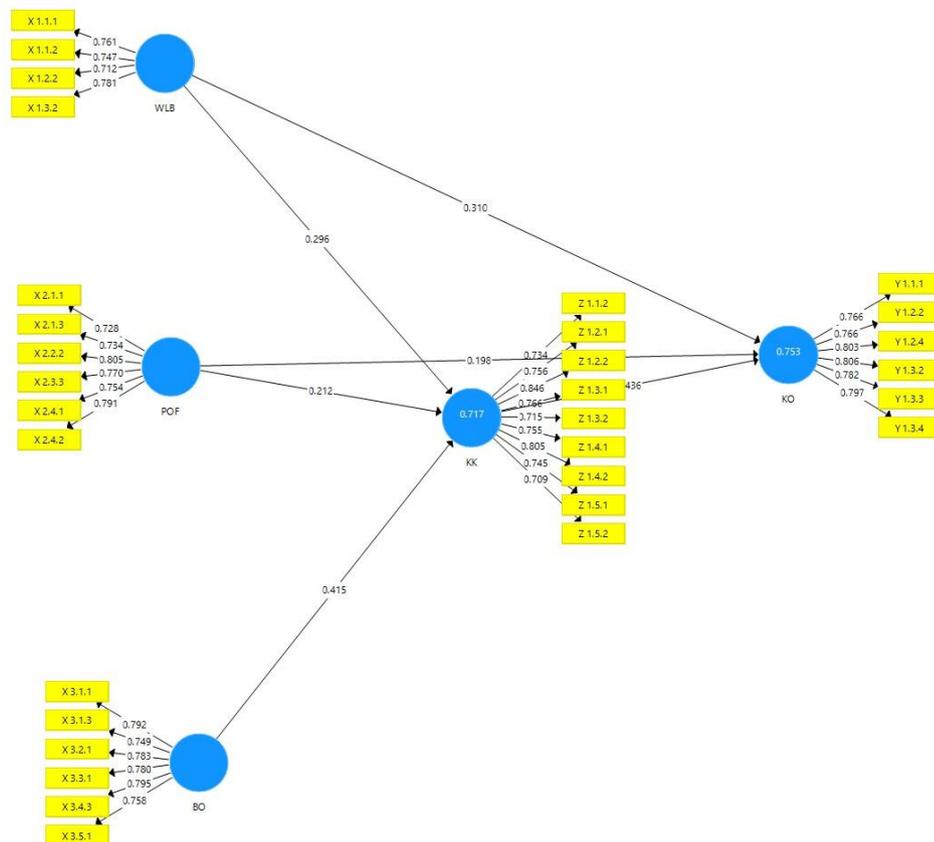


Sumber: SmartPLS 3.0, 2024

*Outer* dilakukan untuk memenuhi asumsi validitas dan reliabilitas pada *outer model*. Outlier dilakukan dengan menghilangkan satu atau bahkan lebih indikator yang tidak memiliki hubungan yang kuat dengan variabel latennya. Pada penelitian ini dilakukan outlier pada indikator keseimbangan keterlibatan yang ke 1, indikator keseimbangan kepuasan yang ke 1, indikator kesesuaian nilai yang ke 2, indikator kesesuaian tujuan yang ke 1, indikator *employee need fulfillment* yang ke 1, 2, dan 4, indikator kesadaran diri yang ke 2 dan 4, indikator keagresifan yang ke 2, indikator

kepribadian yang ke 2 dan 3, indikator performa yang ke 1 dan 2, indikator orientasi tim yang ke 2 dan 3, indikator pekerjaan itu sendiri yang ke 1, indikator komitmen afektif yang ke 2, 3 dan 4, indikator komitmen continuance yang ke 1, 3 dan 5, dan indikator komitmen normative yang ke 1. Setelah dilakukan estimasi outlier pada data, maka model penelitian dapat dilihat pada gambar 4.2 di bawah ini:

**Gambar 4. 2 Outer Model Setelah Outlier**



Sumber: SmartPLS 3.0, 2024

**a. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

**1) *Convergent Validity***

Nilai *convergent validity* dikenal sebagai nilai *outer loading* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai *convergent validity* yang diharapkan adalah  $>0,7$ . Pada penelitian tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai *outer loading* 0,5–0,6 dianggap cukup (Ghozali, 2021). Penggunaan batas *loading factor* pada penelitian ini sebesar 0,7. Berikut ini merupakan nilai *outer loading* dari masing-masing indikator dari setiap variabel:

**Tabel 4. 12 *Outer Loading* 81 Responden**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Outer Loading</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Work Life Balance</i>	X <sub>1.1.1</sub>	0.761	Valid
	X <sub>1.1.2</sub>	0.747	Valid
	X <sub>1.2.2</sub>	0.712	Valid
	X <sub>1.3.2</sub>	0.781	Valid
<i>Person Organization Fit</i>	X <sub>2.1.1</sub>	0.728	Valid
	X <sub>2.1.3</sub>	0.734	Valid
	X <sub>2.2.2</sub>	0.805	Valid
	X <sub>2.3.3</sub>	0.770	Valid
	X <sub>2.4.1</sub>	0.754	Valid
	X <sub>2.4.2</sub>	0.791	Valid
	X <sub>3.1.1</sub>	0.792	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Budaya Organisasi	X <sub>3.1.3</sub>	0.749	Valid
	X <sub>3.2.1</sub>	0.783	Valid
	X <sub>3.3.1</sub>	0.780	Valid
	X <sub>3.4.3</sub>	0.795	Valid
	X <sub>3.5.1</sub>	0.758	Valid
Kepuasan Kerja	Z <sub>1.1.2</sub>	0.734	Valid
	Z <sub>1.2.1</sub>	0.756	Valid
	Z <sub>1.2.2</sub>	0.846	Valid
	Z <sub>1.3.1</sub>	0.766	Valid
	Z <sub>1.3.2</sub>	0.715	Valid
	Z <sub>1.4.1</sub>	0.755	Valid
	Z <sub>1.4.2</sub>	0.805	Valid
	Z <sub>1.5.1</sub>	0.745	Valid
Z <sub>1.5.2</sub>	0.709	Valid	
Komitmen Organisasional	Y <sub>1.1.1</sub>	0.766	Valid
	Y <sub>1.2.2</sub>	0.766	Valid
	Y <sub>1.2.4</sub>	0.803	Valid
	Y <sub>1.3.2</sub>	0.806	Valid
	Y <sub>1.3.3</sub>	0.782	Valid
	Y <sub>1.3.4</sub>	0.797	Valid

Sumber: Output diolah dengan SmartPLS 3.0, 2024

Berdasarkan tabel 4.12 melalui hasil uji *convergent validity*, dapat dilihat bahwa tidak semua indikator dari tiap variabel digunakan (dicantumkan dalam tabel) karena mempunyai *outer loading*  $<0,7$  sehingga indikator-indikator tersebut tidak memenuhi batas nilai *loading factor* sehingga dinyatakan tidak valid. Untuk itu, indikator yang tidak valid dieliminasi dan tidak digunakan untuk penghitungan selanjutnya. Adapun indikator variabel *work life balance* yang dieliminasi yaitu X<sub>1.2.1</sub> dan X<sub>1.3.1</sub>. Indikator variabel *person organization fit* yang dieliminasi antara lain X<sub>2.1.2</sub>, X<sub>2.2.1</sub>, X<sub>2.3.1</sub>, X<sub>2.3.2</sub>, dan X<sub>2.3.4</sub>. Indikator variabel budaya organisasi yang dieliminasi antara lain X<sub>3.1.2</sub>, X<sub>3.1.4</sub>, X<sub>3.2.2</sub>, X<sub>3.3.2</sub>, X<sub>3.3.2</sub>, X<sub>3.3.3</sub>, X<sub>3.4.1</sub>, X<sub>3.4.2</sub>, X<sub>3.5.2</sub>, dan X<sub>3.5.3</sub>. Indikator variabel kepuasan kerja yang dieliminasi yaitu Z<sub>1.1.1</sub>. Indikator variabel komitmen organisasional yang dieliminasi antara lain Y<sub>1.1.2</sub>, Y<sub>1.1.3</sub>, Y<sub>1.1.4</sub>, Y<sub>1.2.1</sub>, Y<sub>1.2.3</sub>, Y<sub>1.2.5</sub>, dan Y<sub>1.3.1</sub>.

## 2) *Discriminant Validity*

Untuk menguji validitas discriminant yaitu dengan melihat nilai *cross loading*. Menurut (Ghozali, 2021) nilai *cross loading* setiap variabel harus  $>0,7$ . Nilai *cross loading factor* pada masing-masing indikator suatu variabel harus lebih besar dari nilai *cross loading factor* dengan variabel lainnya. Berikut ini adalah nilai *cross loading factor* masing-masing indikator dari setiap variabel:

**Tabel 4. 13 Discriminant Validity 81 Responden**

	<b>WLB</b>	<b>POF</b>	<b>BO</b>	<b>KK</b>	<b>KO</b>
<b>X 1.1.1</b>	<b>0.761</b>	0.651	0.504	0.639	0.633
<b>X 1.1.2</b>	<b>0.747</b>	0.465	0.598	0.505	0.522
<b>X 1.2.2</b>	<b>0.712</b>	0.518	0.536	0.509	0.540
<b>X 1.3.2</b>	<b>0.781</b>	0.552	0.734	0.664	0.674
<b>X 2.1.1</b>	0.453	<b>0.728</b>	0.478	0.397	0.395
<b>X 2.1.3</b>	0.682	<b>0.734</b>	0.672	0.552	0.649
<b>X 2.2.2</b>	0.628	<b>0.805</b>	0.591	0.611	0.670
<b>X 2.3.3</b>	0.501	<b>0.770</b>	0.464	0.602	0.514
<b>X 2.4.1</b>	0.516	<b>0.754</b>	0.572	0.524	0.583
<b>X 2.4.2</b>	0.542	<b>0.791</b>	0.464	0.592	0.529
<b>X 3.1.1</b>	0.583	0.525	<b>0.792</b>	0.626	0.610
<b>X 3.1.3</b>	0.518	0.420	<b>0.749</b>	0.555	0.653
<b>X 3.2.1</b>	0.609	0.560	<b>0.783</b>	0.604	0.637
<b>X 3.3.1</b>	0.657	0.598	<b>0.780</b>	0.578	0.519
<b>X 3.4.3</b>	0.632	0.545	<b>0.795</b>	0.609	0.680
<b>X 3.5.1</b>	0.678	0.644	<b>0.758</b>	0.729	0.675
<b>Z 1.1.2</b>	0.726	0.619	0.625	<b>0.734</b>	0.619
<b>Z 1.2.1</b>	0.593	0.526	0.531	<b>0.756</b>	0.574
<b>Z 1.2.2</b>	0.680	0.607	0.709	<b>0.846</b>	0.687
<b>Z 1.3.1</b>	0.584	0.527	0.584	<b>0.766</b>	0.578
<b>Z 1.3.2</b>	0.544	0.512	0.511	<b>0.715</b>	0.569

	<b>WLB</b>	<b>POF</b>	<b>BO</b>	<b>KK</b>	<b>KO</b>
<b>Z 1.4.1</b>	0.604	0.533	0.654	<b>0.755</b>	0.708
<b>Z 1.4.2</b>	0.558	0.581	0.645	<b>0.805</b>	0.732
<b>Z 1.5.1</b>	0.523	0.543	0.594	<b>0.745</b>	0.620
<b>Z 1.5.2</b>	0.506	0.495	0.600	<b>0.709</b>	0.496
<b>Y 1.1.1</b>	0.730	0.700	0.728	0.660	<b>0.766</b>
<b>Y 1.2.2</b>	0.602	0.524	0.553	0.584	<b>0.766</b>
<b>Y 1.2.4</b>	0.618	0.544	0.641	0.666	<b>0.803</b>
<b>Y 1.3.2</b>	0.681	0.611	0.663	0.677	<b>0.806</b>
<b>Y 1.3.3</b>	0.582	0.541	0.598	0.650	<b>0.782</b>
<b>Y 1.3.4</b>	0.520	0.560	0.635	0.635	<b>0.797</b>

Sumber: Output data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2024

Berdasarkan 4.13 di atas, diketahui bahwa nilai *cross loading factor* untuk masing-masing indikator pada setiap variabel memiliki nilai terbesar dibandingkan dengan nilai *cross loading* untuk masing-masing indikator tersebut terhadap variabel lainnya. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa kriteria validitas diskriminan dipenuhi oleh indikator-indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

### 3) *Average Variance Extracted (AVE)*

Menurut (Ghozali, 2021) nilai *average variance extracted* (AVE) digunakan untuk menilai validitas konvergen. Nilai yang

diharapkan untuk menilai validitas konvergen yaitu nilai AVE  $>0,5$ .

Berikut ini merupakan nilai AVE dari setiap variabel:

**Tabel 4. 14 Average Variance Extracted (AVE) 81 Responden**

Variabel	Nilai AVE	Kriteria	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	0.564	$>0,5$	Valid
<i>Person Organization Fit</i>	0.584	$>0,5$	Valid
Budaya Organisasi	0.603	$>0,5$	Valid
Kepuasan Kerja	0.578	$>0,5$	Valid
Komitmen Organisasional	0.619	$>0,5$	Valid

Sumber: Output data yang diolah dengan SmartPLS 3.0, 2024

Berdasarkan hasil uji *Average Variance Extracted* (AVE) pada tabel 4.14 di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai dari masing-masing variabel memiliki nilai AVE  $>0,5$ . Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid.

#### 4) *Composite Reliability*

*Composite Reliability* digunakan untuk mengukur nilai keakuratan (reliabel) dari suatu parameter atau konstruk. Menurut (Ghozali, 2021) apabila nilai *composite reliability*  $>0,7$  maka variabel dinyatakan memenuhi syarat atau dikatakan reliabel.

**Tabel 4. 15 Composite Reliability 81 Responden**

Variabel	Composite Reliability	Kriteria	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	0.838	>0,7	Reliabel
<i>Person Organization Fit</i>	0.894	>0,7	Reliabel
Budaya Organisasi	0.901	>0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.925	>0,7	Reliabel
Komitmen Organisasional	0.907	>0,7	Reliabel

Sumber: Output data yang diolah dengan SmartPLS 3.0, 2024

Berdasarkan hasil uji *composite reliability* yang ditunjukkan pada tabel 4.15 di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* pada masing-masing variabel >0,7. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing dari variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena memenuhi standar nilai *composite reliability*.

##### 5) *Cronbach's Alpha*

*Cronbach's Alpha* digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk dan akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*). Kriteria pengukuran reliabilitas yaitu nilai *Cronbach's alpha* dari suatu variabel harus >0,7 (Ghozali, 2021). Berikut ini merupakan nilai *cronbach's alpha* dari setiap variabel:

**Tabel 4. 16 Cronbach's Alpha 81 Responden**

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	0.743	>0,7	Reliabel
<i>Person Organization Fit</i>	0.858	>0,7	Reliabel
Budaya Organisasi	0.868	>0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.908	>0,7	Reliabel
Komitmen Organisasional	0.877	>0,7	Reliabel

Sumber: Output data yang diolah dengan SmartPLS 3.0, 2024

Berdasarkan hasil uji *cronbach's alpha* yang ditunjukkan pada tabel 4.16 di atas, diketahui bahwa nilai *Cronbach's alpha* dari masing-masing variabel >0,7. Maka dapat dikatakan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan memenuhi standar nilai *cronbach's alpha*.

#### **b. Pengukuran Model Struktural (*Inner Model*)**

Menurut (Ghozali, 2021) model structural atau inner modal digunakan untuk memprediksi hubungan antara variabel laten independent dan dependen. Pada penelitian ini pengukuran model struktural (*inner model*) menggunakan PLS-SEM yang dijelaskan dengan uji koefisien determinan (*R-Square*), uji *predictive relevance* (*Q-Square*) dan *path coefficient* atau uji hipotesis. Berikut ini hasil uji model structural (*inner model*) dengan software SmartPLS 3.0 dengan sampel sebanyak 81 responden yang diperoleh melalui kuesioner:

### 1) Uji *R-Square* ( $R^2$ )

Nilai *R-Square* menjelaskan pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel dependen apakah terdapat pengaruh yang signifikan. Menurut (Ghozali, 2021) terdapat kriteria dari nilai *R-square* yaitu 0,75 diartikan bahwa model kuat, 0,50 diartikan bahwa model moderat (sedang), dan 0,25 diartikan bahwa model lemah. Berikut merupakan tabel hasil pengujian *R-Square*:

**Tabel 4. 17 Analisis *Inner Model R-Square***

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted	Kriteria	Kategori
Komitmen Organisasional	0,753	0,743	>0,75	Kuat
Kepuasan Kerja	0,717	0,706	>0,5	Sedang

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2024

Berdasarkan hasil penghitungan *R-Square* pada tabel 4.17, diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel *work life balance*, *person organization fit*, dan budaya organisasi sebesar 71,7% dan 28,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Maka, dapat dikatakan variabel *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi memiliki pengaruh dalam kategori yang moderat atau sedang

terhadap variabel kepuasan kerja. Sedangkan variabel komitmen organisasional dipengaruhi oleh variabel *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi sebesar 75,3% dan sisanya 24,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Maka dari itu, variabel *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi memiliki pengaruh dalam kategori yang kuat terhadap variabel komitmen organisasional.

## 2) Uji *Predictive Relevance (Q-Square)*

Pengujian *predictive relevance (Q-Square)* digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameter konstruk. Menurut (Ghozali, 2021) apabila nilai  $Q^2 > 0$ , maka diartikan bahwa model dalam penelitian mempunyai relevansi prediktif yang baik. Nilai Q-Square relevansi prediktif sebesar 0,02; 0,15; dan 0,35 secara berturut-turut dapat disimpulkan bahwa model lemah, moderate dan kuat (Ghozali, 2021). Berikut merupakan tabel hasil pengujian *Q-Square*:

**Tabel 4. 18 Analisis Inner Model *Q-Square***

Variabel	Q-Square	Kriteria	Kategori
Kepuasan Kerja	0,391	>0,35	Kuat
Komitmen Organisasional	0,464	>0,35	Kuat

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4.0, 2024

Berdasarkan tabel 4.18, menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki *Q-Square* sebesar 0,391 dan termasuk dalam kategori kuat. Sedangkan, variabel komitmen organisasional memiliki *Q-Square* sebesar 0464 dan termasuk dalam kategori kuat.

### 3) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan hasil yang didapat dari pengujian inner model (*structural model*). Dalam menentukan tingkat signifikansi pengaruh hubungan antar variabel dapat diketahui dengan melakukan proses *bootstrapping* (Ghozali, 2021). Untuk melihat apakah suatu hipotesis diterima atau tidak yaitu melalui P-value dengan tingkat signifikansi <0,05. Berikut adalah hasil pengujian *path coefficient* melalui SmartPLS 4.0:

Tabel 4. 19 Hasil *Path Coefficient*

Hipotesis	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T-statistics	P-values	Keterangan
BO -> KO	0.286	0.289	0.087	3.312	0.001	Signifikan
KK -> KO	0.32	0.331	0.092	3.473	0.001	Signifikan
POF -> KO	0.158	0.146	0.078	2.01	0.045	Signifikan
WLB -> KO	0.204	0.203	0.093	2.198	0.028	Signifikan

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2024

a) Pengujian Hipotesis 1

H1: *Work Life Balance* berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 4.24, nilai T-statistic variabel pengaruh *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional sebesar 2,198 atau lebih dari nilai T-statistic yaitu >1,96. Sedangkan diperoleh P-values sebesar  $0,028 < 0,50$  sehingga **Hipotesis 1 diterima**. Maka, dapat diketahui bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

b) Pengujian Hipotesis 2

H2: *Person Organization Fit* berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 4.24, diperoleh nilai T-statistic sebesar  $2,010 > 1,96$  dan diperoleh P-values sebesar  $0,045 < 0,05$  sehingga **Hipotesis 2 diterima.** Pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasional adalah ditunjukkan dengan nilai *original sample* sebesar 0,158. Hal ini berarti *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

c) Pengujian Hipotesis 3

H3: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 4.24, diperoleh nilai T-statistic sebesar  $3,312 > 1,96$  dan diperoleh P-values sebesar  $0,001 < 0,05$  sehingga **Hipotesis 3 diterima.** Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional adalah ditunjukkan dengan nilai *original sample* sebesar 0,286. Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

Hipotesis selanjutnya yaitu hipotesis 4, 5 dan 6 akan menguji efek mediasi dari kepuasan kerja. Efek mediasi akan dilakukan dengan proses *bootstrapping* melalui nilai T-statistic dan P-values pada *specific indirect effect*. Berikut hasil dari olah data untuk menguji efek mediasi kepuasan kerja dengan SmartPLS 3.0:

**Tabel 4. 20** *Spesific Indirect Effect*

Hipotesis	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T statistics	P-Values	Keterangan
BO -> KK -> KO	0.131	0.139	0.056	2.339	0.02	Signifikan
POF -> KK -> KO	0.069	0.071	0.051	1.357	0.175	Tidak Signifikan
WLB -> KK -> KO	0.095	0.097	0.046	2.08	0.038	Signifikan

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 3.0, 2024

d) Pengujian Hipotesis 4

**H4:** *Work Life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 4.25, diperoleh nilai T-statistic sebesar  $2,080 > 1,96$  dan diperoleh P-values sebesar  $0,038 < 0,05$  sehingga **Hipotesis 4 diterima**. Hal ini berarti variabel *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap

komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

e) Pengujian Hipotesis 5

H5: *Person Organization Fit* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 4.25, diperoleh nilai T-statistic sebesar  $1,357 < 1,96$  dan diperoleh P-values sebesar  $0,175 > 0,05$  sehingga

**Hipotesis 5 ditolak.** Hal ini berarti variabel *person organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

f) Pengujian Hipotesis 6

H6: Budaya Organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 4.25, diperoleh nilai T-statistic sebesar  $2,339 < 1,96$  dan diperoleh P-values sebesar  $0,020 > 0,05$  sehingga

**Hipotesis 6 diterima.** Hal ini berarti variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

## **B. Pembahasan**

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel *work life balance*, *person organization fit* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Setiap variabel dalam penelitian diukur menggunakan beberapa indikator yang terdiri dari beberapa item pernyataan. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis peneliti untuk mendapatkan hasil (*output*) dari penelitian. Berikut ini adalah pembahasan dari hasil penelitian yang telah dianalisis oleh peneliti:

### **1. Pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional**

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan pada *work life balance* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Artinya, tinggi rendahnya *work life balance* yang dirasakan pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai terhadap organisasinya. Ketika seorang pegawai mampu menyeimbangkan pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga dengan baik sehingga tercapai *work life balance* yang tinggi, hal ini dapat mempengaruhi secara langsung tingkat komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

Dengan adanya *work life balance* yang tinggi seperti keseimbangan antara waktu bekerja dengan kehidupan pribadi, keterlibatan yang seimbang

sebagai pegawai dengan keterlibatan di lingkungan pribadi, dan rasa puas yang seimbang maka akan mengakibatkan pegawai lebih loyal dan komitmen organisasional akan meningkat. Adanya kebijakan *work life balance* oleh organisasi didukung oleh pegawai mengelola keseimbangan tersebut dengan baik. Komitmen organisasional pegawai meningkat karena pegawai merasakan kemudahan dalam pekerjaannya berupa jam kerja yang sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan yaitu jam 07.30 hingga 15.30 WIB sehingga pegawai mampu memaksimalkan pekerjaan ketika berada di kantor agar ketika jam kerja berakhir tidak ada tanggungan pekerjaan yang belum selesai. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel *work life balance*, diketahui bahwa rata-rata indikator keseimbangan waktu memiliki rata-rata paling tinggi yaitu sebesar 4. Artinya pegawai di Sekretariat DPRD Kab. Bantul merasakan adanya keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang tinggi. Ketika pegawai merasakan keseimbangan waktu bekerja dengan kehidupan pribadi karena dapat menyeimbangkan keterlibatan peran maka akan menciptakan perilaku loyal terhadap komitmen organisasional di Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Pegawai merasa terdapat keseimbangan keterlibatan antara pekerjaan dan keluarga, peran di antara keduanya tidak mengganggu satu sama lain. Pegawai yang ikut terlibat aktif dalam organisasi akan merasa senang dan hal tersebut dapat meningkatkan harga diri yang tinggi sehingga akan mengarah pada komitmen organisasional afektif berupa perasaan senang dan bahagia akan keterlibatannya dengan organisasi. Dengan adanya *work life balance* yang

tinggi maka akan meningkatkan komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nofiani & Nurmayanti, 2021) yang menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Senada dengan penelitian (Surya & Riana, 2023) yang membuktikan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

## **2. Pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasional**

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Artinya semakin adanya kecocokan antara diri pegawai dengan organisasi maka akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

Ketika pegawai merasa memiliki kesesuaian nilai, tujuan, pemenuhan kebutuhan serta kesesuaian personal yang tinggi, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional pegawai untuk tetap berada dalam organisasi. Pegawai yang memiliki kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi maka akan berdampak pada sikap dan komitmen pegawai terhadap organisasinya. Ketika nilai individu sesuai dengan nilai-nilai organisasi seperti visi, misi, karakteristik organisasi, dan kebutuhan pegawai terpenuhi maka akan memunculkan rasa kecocokan dan tanggung jawab

untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penilaian responden menunjukkan bahwa indikator kebutuhan pemenuhan pegawai memiliki nilai sebesar 3,87 yang berarti pegawai merasa terdapat kesesuaian organisasi dalam memenuhi kebutuhan pegawai mampu memuaskan pegawai. Terpenuhinya kebutuhan pegawai seperti *jobdesc* yang sesuai dengan kemampuan dan *skill*, fasilitas dalam menunjang pekerjaan serta perasaan memiliki bahwa organisasi tersebut penting bagi kehidupan pegawai akan membentuk komitmen organisasional yang ditunjukkan dengan perasaan ingin tetap tinggal di organisasi karena pegawai merasa butuh pada organisasi ini, selain itu pegawai merasa kehidupannya akan terganggu karena meninggalkan organisasi. Sehingga ketika terdapat kesesuaian pemenuhan kebutuhan pegawai yang tinggi maka komitmen organisasional pegawai juga akan tinggi. Menurut Kristof dan Brown dalam (Morley, 2007) menemukan bahwa *person organization fit* memiliki hubungan yang kuat terhadap komitmen organisasional. Hal ini menandakan semakin tinggi *person organization fit* pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Krisna & Adnyani, 2021) yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan dari *person organization fit* terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini senada dengan penelitian (Chen et al., 2019) bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dengan komitmen organisasional.

### 3. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Artinya semakin baik penerapan budaya organisasi maka akan semakin baik pula komitmen organisasional yang dimiliki oleh pegawai. Sebaliknya, semakin buruk penerapan budaya organisasi maka semakin buruk pula komitmen organisasional yang dimiliki oleh pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

Budaya organisasi memiliki hubungan dengan komitmen organisasional artinya budaya organisasi tersebut mampu menumbuhkan komitmen organisasional pegawai. Ketika pegawai mampu mempersepsikan budaya organisasi yang baik maka akan membentuk komitmen organisasional yang tinggi. Pegawai mampu menerima dan menerapkan budaya yang ada dalam organisasi, berupa dilakukannya apel setiap pagi yang berisi *briefing* kegiatan untuk hari tersebut, menerapkan budaya 3S (Senyum, Sapa, Salam) baik ke sesama rekan kerja maupun kepada tamu yang hadir. Komitmen organisasional meningkat ketika pegawai menerima dan menerapkan budaya organisasi yang ada, sikap komitmen ini berupa organisasi layak menerima loyalitas pegawai ditandai dengan mentaati aturan organisasi, pegawai merasa wajib akan keterikatan dengan organisasi. Sebaliknya, ketika pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul memiliki persepsi yang rendah terhadap budaya organisasi maka semakin rendah pula komitmen organisasional yang dimiliki pegawai

Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel ditemukan bahwa rata-rata indikator kesadaran diri memiliki nilai yang paling tinggi yaitu sebesar 3,988 yang berarti kesadaran diri pegawai untuk mencapai kepuasan kerja, mengembangkan diri, mentaati aturan dan memberikan pelayanan tinggi yang akan meningkatkan komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul untuk tetap terikat dengan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Silaban et al., 2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lestari & Honor Satrya, 2023) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai.

#### **4. Pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja**

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Artinya bahwa ketika pegawai mampu mengatur dan membagi tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan keluarga maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang disebabkan karena pegawai merasa memiliki keseimbangan untuk mengatur waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi sehingga dengan merasakan *work life balance*, pegawai menjadi lebih produktif. Ketika pegawai memiliki *work life balance* yang tinggi dan diiringi dengan

kepuasan kerja yang tinggi pula, maka hal tersebut akan meningkatkan komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Pegawai akan merasa lebih senang untuk berada dalam organisasi karena memiliki kehidupan pekerjaan dan keluarga yang seimbang serta komitmen berkelanjutan pegawai akan meningkat dimana pegawai akan bertahan karena adanya pertimbangan ekonomis yaitu keuntungan adanya *work life balance* yang tinggi. Sebaliknya, ketika pegawai dengan *work life balance* yang rendah cenderung memiliki kepuasan kerja yang rendah akan menurunkan komitmen organisasional sehingga menimbulkan rasa kesal, lelah dan sikap kurang peduli terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Surya & Riana, 2023) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Nofiani & Nurmayanti, 2021) bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

#### **5. Pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja**

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Artinya, hubungan antara *person organization fit* dengan komitmen organisasional tidak didorong dengan adanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak mampu

memperkuat hubungan antara *person organization fit* dengan komitmen organisasional,

*Person organization fit* secara langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasional, namun secara tidak langsung *person organization fit* tidak mampu mempengaruhi komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul melalui kepuasan kerja. Berdasarkan teori yang dinyatakan oleh Kristof dan Brown dalam (Morley, 2007) dimana penelitian tersebut menyatakan bahwa *person organization fit* memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan teori yang dinyatakan Kristof dan Brown, pada penelitian ini hasilnya tidak memberikan cukup bukti untuk menunjukkan pengaruh signifikan dari *person organization fit* dengan komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

Penjelasan untuk kontradiksi ini adalah pengambilan dan penggunaan sampel dalam penelitian ini. Pada penelitian ini sampel yang digunakan terdiri dari pegawai yang bekerja di instansi pemerintahan, yaitu Sekretariat DPRD Kab. Bantul dan status pegawai non-ASN sebanyak 46 pegawai serta pegawai ASN sebanyak 35 pegawai. Dimana mayoritas pegawai yang bekerja yaitu pegawai non-ASN. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Umum, pegawai dengan status non-ASN harus memperpanjang kontrak setelah satu tahun serta pegawai ASN memiliki kewajiban untuk bersedia ditempatkan di instansi pemerintah sesuai kebijakan pemerintah. Selain itu, nilai rata-rata indikator kepuasan

kerja terendah pada kepuasan imbalan dan supervise atasan. Adanya perbedaan imbalan tentu berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Sehingga apabila *person organization fit* tinggi namun kepuasan rendah, maka tingkat komitmen organisasional dapat menurun. Adanya kecocokan atau *fit* bukanlah merupakan kesesuaian yang memiliki nilai mutlak pada satu titik, tetapi masih ada batasan toleransi tertentu yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi dalam organisasi. Karena dalam suatu organisasi tidak akan mungkin mendapatkan pegawai yang benar-benar sesuai dengan organisasi, begitu pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahayu & Solichin, 2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Silaban et al., 2022) yang menunjukkan bahwa *person organization fit* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

#### **6. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja**

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Artinya, semakin tinggi

pelaksanaan budaya organisasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja sehingga akan berkontribusi terhadap semakin tingginya tingkat komitmen organisasioanal. Budaya organisasi yang mendorong keterlibatan, performa dan penghargaan terhadap pegawai akan cenderung meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kebutuhan dan harapan pegawai dapat terpenuhi dengan adanya budaya organisasi yang baik sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul. Sehingga komitmen pegawai akan terbentuk karena merasa wajib untuk bertanggung jawab terhadap organisasi. Pegawai akan meningkatkan sikap taat terhadap aturan dan melaksanakan budaya organisasi dengan sepenuh hati. Ketika pegawai memiliki budaya organisasi yang tinggi dan diiringi dengan kepuasan kerja, maka akan meningkatkan komitmen organisasional pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hakim et al., 2023) yang menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian (Lestari & Honor Satrya, 2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.
2. *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.
4. *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.
5. *Person organization fit* berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

6. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis kuantitatif dan penilaian responden terhadap variabel budaya organisasi, diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja paling besar dengan penilaian rata-rata indikator keagresifan memiliki nilai terendah. Artinya rata-rata pegawai merasa belum memiliki inisiatif sendiri dapat melaksanakan pekerjaan dan masih bergantung pada petunjuk atasan serta belum menerapkan rencana untuk berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Melihat fenomena tersebut, Sekretariat DPRD Kab. Bantul hendaknya bisa meningkatkan sikap keagresifan pegawai dengan melakukan pengawasan terhadap anggota organisasi. Pegawai akan merasa termotivasi dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh atasan sehingga akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi berupa pegawai melaksanakan pekerjaan dengan agresif, inisiatif dan kompetitif, bukannya bersantai-santai atau bermalas-malasan dalam

menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, organisasi dapat memberikan kesempatan kepada pegawai untuk ikut dilibatkan mengikuti pelatihan, berdiskusi, mengekspresikan diri hingga memberikan kesempatan pegawai untuk menawarkan saran maupun memberikan kritikan. Dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berekspresi maka sikap inisiatif akan perlahan muncul, seperti membantu rekan kerja jika ada pekerjaan yang menumpuk atau menawarkan bantuan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki ketika situasi dan kondisi mendesak yang harus dilakukan.

2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperluas penelitian dan menambahkan variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional seperti variabel *person job fit*, beban kerja, lingkungan kerja serta karakteristik organisasi. Selain itu, sebaiknya menggunakan objek penelitian instansi pemerintah dengan sampel penelitian yang berbeda antara status kepegawaiannya dan dengan jumlah yang lebih banyak sehingga memperoleh hasil penelitian yang lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing. Yogyakarta
- Afrianty, T. W. (2005). Person-Organization Fit: Sebuah Pendekatan Baru Dalam Seleksi Karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 5(1), 58–68.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta
- Chen, Y.-S., Lin, Y.-H., Wang, C., Hsieh, C.-T., & Cheng, T.-Y. (2019). Direct and Indirect Influences of Person-Organization Fit on Organizational Commitment in the Taiwanese Manufacturing Industry. *Commerce & Management Quarterly*, 20(4), 403–436.
- Danil, D., Syahrizal, S., & Zona, M. A. (2019). The Influence of Organizational Climate on Employee Organizational Commitment with Organizational Justice as a Variable of Mediation in PT. Harry Tridarma. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 1(4), 15–33. <https://doi.org/10.24036/jkmw0278970>
- Delecta, P. (2011). Review Article Work Life Balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186–189.
- Disa, & Khaerana. (2022). JEMMA ( Jurnal of Economic , Management , and Accounting ) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT . Telkom Masamba Kabupaten Luwu Utara. *JEMMA ( Jurnal of Economic, Management, and Accounting*, 5, 94–101.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2020). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Alfabeta. Bandung
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris* (Edisi 3). Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gunawan, G. (2020). Validitas dan Reliabilitas Konstruksi Person-Organization Fit di Indonesia. *Humanitas (Jurnal Psikologi)*, 4(2), 163–178. <https://doi.org/10.28932/humanitas.v4i2.2445>
- Hakim, A., Sugiono, E., & Nurwulandari, A. (2023). The Influence of Intrinsic Motivation, Non-Physical Work Environment, and Organizational Culture on Job Satisfaction and Its Impact on Work Commitment. *Journal of World Science*, 2(8), 1214–1228. <https://doi.org/10.58344/jws.v2i8.383>
- Hamdani, N. A., Kurnaeli, K., Wufron, W., & Ridwan, R. (2022). Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Garut. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 181–188. <https://doi.org/10.35899/biej.v4i2.422>

- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Penerbit BPF. Yogyakarta
- Hasan, T., Jawaad, M., & Butt, I. (2021). The influence of person–job fit, work–life balance, and work conditions on organizational commitment: Investigating the mediation of job satisfaction in the private sector of the emerging market. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(12). <https://doi.org/10.3390/su13126622>
- Herman. (2018). Relationship Between Organizational Culture and Work Satisfaction With Commitment to Organization. *Jhss (Journal of Humanities and Social Studies)*, *2*(1), 40–46. <https://doi.org/10.33751/jhss.v2i1.821>
- Jayanti, H. D. (2022). Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasi. *Edu Consilium: Jurnal Bimbingan Dan Konseling Pendidikan Islam*, *3*(1), 79–88. <https://doi.org/10.19105/ec.v3i1.5406>
- Kaiserr, S., Reindl, C., & Ringlstetter, M. J. (2010). The Impact of Corporate Work-life Balance Initiatives on Employee Commitment: An Empirical Investigation in the German Consultancy Sector. *Zeitschrift Für Personalforschung*, *24*(3), 231–265. [https://doi.org/10.1688/1862-0000\\_ZfP\\_2010\\_03\\_Kaiser](https://doi.org/10.1688/1862-0000_ZfP_2010_03_Kaiser)
- Kalsum, U., Harlen, H., & Machasin, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Perawat Rsia Eria Bunda Pekanbaru. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, *5*(1). <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1017>
- Krisna, G. A., & Adnyani, I. G. A. D. (2021). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Person-Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Bbpom Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *10*(3), 250. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2021.v10.i03.p03>
- Kristof-brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals ' Fit At Work : a Meta-Analysis of Person-Jo. *Personnel Psychology*, *58*, 281–342.
- Lazăr, I., Osoian, C., & Rațiu, P. (2010). The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance. *European Research Studies Journal*, *13*(1), 201–213. <https://doi.org/10.35808/ersj/267>
- Lestari, K. W. D., & Honor Satrya, I. G. B. (2023). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pt. Japan Travel Agency. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, *12*(01), 1609. <https://doi.org/10.24843/eeb.2023.v12.i01.p08>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach* (12th editi). McGraw-Hill. New York
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta

- Morley, M. J. (2007). Person-organization fit. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 109–117. <https://doi.org/10.1108/02683940710726375>
- Nahita, P., & Saragih, E. H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan pada Organisasi Kantor Hukum. *Journal of Management and Business Review*, 18(2), 393–405. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i2.296>
- Nofiani, P., & Nurmawati, S. (2021). *The Effect Of Organizational Support And Work-Life Balance On Organizational Commitments Of Policewoman With Job Satisfaction As A Mediator Variable In West Nusa Tenggara Regional Police*. 8(5), 596–609.
- Nst Sulaiman, A., & Edward. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai di PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu) Vol., 11(04)*, 860–870.
- Pangemanan, J. I. H. (2023). *Studi Buktikan Pekerja di Indonesia Lebih Mementingkan Work Life Balance*. Media Indonesia. <https://mediaindonesia.com/humaniora/562824/studi-buktikan-pekerja-di-indonesia-lebih-mementingkan-work-life-balance>
- Paradina, A. E., & Wijayati, D. T. (2022). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 18(1), 17. <https://doi.org/10.30742/equilibrium.v18i1.1643>
- Pratiwi, D. P., & Silvianita, A. (2020). Analisis Faktor-Faktor Work-Life Balance Pada Pegawai Pt. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung. *PERFORMANCE: Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 10(2), 123–131. <https://doi.org/10.24929/feb.v10i2.1217>
- Rahayu, P., & Solichin, M. R. (2021). *Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru SMK Tamtama 2 Prembun)*. STIE Putra Bangsa.
- Rahmadina, A. R., & Setyaningrum, R. P. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Trust Employee Terhadap Commitment Organization Dimediasi Job Satisfaction Pada PT. XYZ Di Cikarang. *Jambura*, 6(1), 377–385. <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB>
- Rita, W. S., & Marlien, R. (2022). Organizational Commitment: Person Organization Fit and Quality of Work Life. *International Journal of Economics, Bussiness and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(3), 534–551.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Grafindo Persada. Jakarta

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior* (Edisi 16). Salemba Empat. Jakarta
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Beward, K. E. (2018). *Essentials of Organizational Behavior Canadian Edition*. Pearson. Canada
- Rumangkit, S., & Haholongan, J. (2019). Person Organization Fit, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *TECHNOBIZ : International Journal of Business*, 2(2), 64. <https://doi.org/10.33365/tb.v3i2.449>
- Rumangkit, S., & Maryati, S. (2017). Pengaruh Person-Organization Fit terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan IBI (Informatics and Business Institute) Darmajaya. *Jurnal Optimum*, 7(2), 190–202. <http://journal.uad.ac.id/index.php/OPTIMUM/article/view/7918>
- Scales, A. N. (2018). The effects of organizational commitment and harmonious passion on voluntary turnover among social workers: A mixed methods study. *Children and Youth Services Review*, 110. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2020.104782>
- Sherlywati. (2015). Komitmen organisasional dan authentic happiness: Studi Kasus karyawan pada sebuah organisasi bisnis retail di Kota Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1), 33–60.
- Silaban, B. T., Ritonga, I. M., & Suyar, A. S. (2022). Pengaruh Person Organization Fit dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi PT. Pioneerindo Gourment International TBK (CFC) Medan Johor. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi*, 2(3), 59–67.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta. Bandung
- Surya, I. B. K., & Riana, I. G. (2023). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Work Life Balance dengan Komitmen Organisasional Generasi Milenial Pada Hotel Non-Bintang. *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora*, 9(1), 1–6. <https://doi.org/10.29303/jseh.v9i1.150>
- Wati, D. P., & Artha Wibawa, I. M. (2022). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(3), 418. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2022.v11.i03.p01>
- Yusnita, N., Gursida, H., & Herlina, E. (2022). The Role of Work-Life Balance and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Commitment. *Jurnal Economica*, 18(1), 103–114.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi & Mempengaruhi*. CV Nas Media Pustaka. Makassar

## **LAMPIRAN**

## Lampiran 1 Surat Balasan Penelitian



### PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL SEKRETARIAT DPRD

Jl. Jendral Sudirman Nomor 85 Bantul 55711 Telp. (0274) 367417 Fax. (0274) 367200 e-mail: [sekwan.bantul@bantulkab.go.id](mailto:sekwan.bantul@bantulkab.go.id) website: <http://dprd.bantulkab.go.id>

#### **SURAT KETERANGAN**

Nomor : B/400.14.5.4/00248/SETWAN/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Praptanugraha, S.Sos,M.H.  
NIP : 197112171991011001  
Jabatan : Sekretaris DPRD Kabupaten Bantul  
Alamat : Jalan Jend. Sudirman Nomor 85 Bantul

Berdasarkan surat ijin dari UPN "Veteran" Yogyakarta Fakultas Ekonomi dan Bisnis :

Nomor : 534/UN62.14/AKD.5/IX/2023  
Tanggal : 10 Oktober 2023

Judul Penelitian : "Pengaruh *Work Life Balance*, *Person Organization Fit* dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi" Di Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Meita Uswatun Khasanah  
NIM : 141200013  
Program Studi : S1 – Manajemen

Telah melakukan kegiatan penelitian di Sekretariat DPRD Kabupaten Bantul, pada bulan November sampai dengan Januari 2024.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bantul, 20 Maret 2024

Sekretaris DPRD Kab. Bantul



**Praptanugraha, S.Sos,MH**  
NIP. 197112171991011001



Balai  
Sertifikasi  
Elektronik

- Pasal 5 ayat (1) UU ITE 11/2008.
- "Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan **sertifikat elektronik** yang diterbitkan **BSrE**.

## Lampiran 2 Kuesioner Penelitian



### KUESIONER PENELITIAN

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*, *PERSON ORGANIZATION FIT* DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL  
YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PEGAWAI  
SEKRETARIAT DPRD KAB. BANTUL**

Kepada

Bapak/Ibu Pegawai Sekretariat DPRD Kab. Bantul

Perkenalkan, saya Meita Uswatun Khasanah, mahasiswa S1 Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta. Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir skripsi, saya mengharapkan bantuan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner dibawah ini. Tidak ada jawaban benar atau salah dalam setiap pernyataan, sehingga saya harap Bapak/Ibu dapat mengisi jawaban sesuai dengan yang dirasakan saat ini. Semua informasi akan diterima dan dijaga kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk keperluan akademis semata. Atas perhatian dan kesediaan Bapak/ Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 29 November, 2023

Hormat Saya

(Meita Uswatun Khasanah)

**A. Data Umum**

1. Nama : .....
2. Status pegawai :  ASN  non-ASN
3. Umur : a. 21 – 30 tahun  
b. 31 – 40 tahun  
c. 41 – 50 tahun  
d. 51- 60 tahun
4. Jenis kelamin : Laki-laki/ Perempuan
5. Lama bekerja : a. < 1 tahun  
b. 1 – 2 tahun  
c. 3 – 4 tahun  
d. > 5 tahun
6. Status : a. Belum menikah  
b. Menikah

**B. Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Pada lembar ini terdapat beberapa pernyataan yang harus dijawab Bapak/ibu isi dan seluruh pernyataan ini diharapkan dijawab dengan jujur dan sebenarnya.
2. Silahkan pilih jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan memberikan tanda centang ( $\checkmark$ ) pada kolom yang tersedia.

3. Skala pengukuran kuesioner :

Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

**A. Daftar Pernyataan**

**1. Komitmen Organisasional (Y)**

<b>Komitmen Afektif (Y<sub>1.1</sub>)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Saya akan sangat senang berkarier sepanjang hidup saya dalam organisasi ini					
2.	Saya benar-benar merasa terlibat bahwa masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri					
3.	Saya tidak merasa terikat 'secara emosional' dengan organisasi ini ®					
4.	Saya tidak merasa seperti 'bagian dari keluarga' organisasi ini ®					
<b>Komitmen Continuance (Y<sub>1.2</sub>)</b>						
5.	Saat ini, tetap tinggal dengan organisasi saya adalah masalah kebutuhan bukan masalah keinginan					

6.	Sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi saya saat ini, meskipun saya menginginkannya					
7.	Terlalu banyak hal dalam kehidupan saya yang akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan organisasi saya saat ini					
8.	Saya merasa bahwa saya mempunyai terlalu sedikit pilihan					
	untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi ini					
9.	Satu dari konsekuensi negatif untuk meninggalkan organisasi adalah kelangkaan alternatif pekerjaan lain					
<b>Komitmen Normatif (Y<sub>1.3</sub>)</b>						
10.	Saya rasa adalah tidak tepat untuk meninggalkan organisasi saya					

	sekarang, sekalipun hal itu menguntungkan saya					
11.	Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan organisasi saya sekarang					
12.	Organisasi ini layak menerima loyalitas saya					
13.	Saya tidak akan meninggalkan organisasi saya sekarang karena saya merasa punya suatu tanggung jawab yang tinggi terhadap orang-orang di dalamnya					

## 2. *Work Life Balance* (X1)

<b>Keseimbangan Waktu (X<sub>1.1</sub>)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>AS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Saya mampu menyeimbangkan antara jumlah waktu kerja saya					

<b>Keseimbangan Waktu (X<sub>1.1</sub>)</b>						
	dengan jumlah waktu untuk kehidupan pribadi saya.					
2.	Saya mampu menyeimbangkan tuntutan waktu kerja saya dengan tuntutan waktu saya sebagai anggota keluarga di rumah.					

<b>Keseimbangan Keterlibatan (X<sub>1.2</sub>)</b>						
3.	Saya mampu menyeimbangkan keterlibatan saya sebagai karyawan/pegawai di organisasi ini dengan keterlibatan saya dengan lingkungan di sekitar tempat tinggal saya.					
4.	Saya mampu menyeimbangkan keterlibatan kerja saya sebagai anggota di organisasi ini dengan					

	keterlibatan sebagai ketua dalam sebuah proyek kecil di organisasi ini					
<b>Keseimbangan Kepuasan (X<sub>1.3</sub>)</b>						
5.	Saya mampu menyeimbangkan kepuasan kerja saya dengan kepuasan yang dirasakan teman sesama di kantor /sesama organisasi					
6.	Saya mampu menyeimbangkan kepuasan kerja yang saya rasakan sebagai individu dengan kepuasan kerja ketika berhasil menyelesaikan tugas-tugas dalam sebuah tim kerja					

**3. Person Organization Fit (X3)**

<b>Kesesuaian Nilai (Value Congruence) (X<sub>2.1</sub>)</b>						
No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Nilai-nilai pribadi saya sejalan dengan nilai-nilai yang ditanamkan oleh organisasi ini					

<b>Kesesuaian Nilai (<i>Value Congruence</i>) (X<sub>2.1</sub>)</b>					
2.	Saya berusaha menyesuaikan karakteristik pribadi saya dengan				
	jenis pekerjaan yang harus saya jalankan di organisasi selama ini				
3.	Nilai-nilai kemanusiaan dalam diri saya sejalan dengan nilai-nilai kemanusiaan organisasi saya				
<b>Kesesuaian Tujuan (<i>Goal Congruence</i>) (X<sub>2.2</sub>)</b>					
4.	Saya merasa memiliki kesesuaian antara tujuan-tujuan saya dengan tujuan-tujuan organisasi				
5.	Ada kesesuaian yang jelas antara tujuan pribadi saya bekerja dengan visi, isi dan tujuan organisasi ini				
<b><i>Employee need fulfillment</i> (X<sub>2.3</sub>)</b>					

6.	Tempat kerja saya saat ini dapat memenuhi kebutuhan saya dengan layak					
7.	Saya benar-benar merasa cocok/ sesuai dengan tempat saya bekerja saat ini					
8.	Saya merasa tempat bekerja saya saat ini sangat berarti bagi hidup saya					
9.	Tempat bekerja saya saat ini mampu untuk memuaskan kebutuhan, keinginan, serta preferensi yang saya inginkan					
<b><i>Culture personality congruence (X<sub>2.4</sub>)</i></b>						
10.	Kepribadian saya sesuai dengan nilai budaya yang diterapkan di organisasi tempat saya bekerja saat ini					

11.	Kepribadian yang saya miliki berkembang semakin baik seiring dengan internalisasi budaya organisasi yang sesuai dengan diri saya					
-----	--	--	--	--	--	--

#### 4. Budaya Organisasi (Z)

Kesadaran diri (X <sub>3.1</sub> )						
No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya memiliki kesadaran bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya.					
2.	Saya selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan saya					
3.	Saya selalu menaati aturan-aturan yang ada					
4.	Saya selalu melakukan usaha-usaha untuk memberikan pelayanan terbaik					

<b>Keagresifan (X<sub>3.2</sub>)</b>						
5.	Dalam melaksanakan setiap pekerjaan, saya selalu berinisiatif dan tidak selalu bergantung pada petunjuk atasan					
6.	Saya selalu menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikannya dengan baik					
<b>Kepribadian (X<sub>3.3</sub>)</b>						
7.	Saya selalu menghormati dan memberikan salam ( <i>greeting</i> ) saat berjumpa					
8.	Saya menganggap diri saya merupakan satu kesatuan kerja bersama rekan kerja dari divisi/ bagian yang berbeda					
9.	Ketika melihat rekan kerja yang kurang cakap dalam bekerja, saya selalu membantunya					
<b>Performa (X<sub>3.4</sub>)</b>						

10.	Saya selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan					
11.	Saya memiliki kreativitas dan berusaha berinovasi menemukan hal-hal baru dan berguna untuk kelancaran kinerja					
12.	Saya selalu bekerja dengan efektif dan efisien					
<b>Orientasi tim (X<sub>3.5</sub>)</b>						
13.	Saya mampu bekerja sama dengan setiap rekan kerja yang ada dalam tim kerja					
14.	Tugas dalam tim terbagi rata secara adil tidak ada yang lebih dikit atau lebih banyak					
15.	Setiap permasalahan yang timbul selalu diselesaikan dengan baik oleh setiap anggota tim kerja					

### 5. Kepuasan Kerja (Z)

<b>Pekerjaan itu sendiri (Z<sub>1.1</sub>)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Saya merasa puas dengan hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
2.	Saya melakukan sesuatu yang sangat berharga dalam pekerjaan saya.					
<b>Imbalan (Z<sub>1.2</sub>)</b>						
3.	Saya puas dengan pendapatan yang saya terima setiap bulan dari organisasi ini					
4.	Saya puas bekerja di organisasi ini karena pendapatan yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab saya					
<b>Kesempatan promosi (Z<sub>1.3</sub>)</b>						

5.	Saya merasa puas dengan program promosi yang disediakan di organisasi ini.					
6.	Saya puas bekerja di organisasi ini karena program promosi disediakan bagi setiap karyawan secara adil sesuai prestasi kerja					
<b>Supervisi atasan (Z<sub>1.4</sub>)</b>						
7.	Pengawasan kerja di organisasi ini dilakukan dengan intensif sehingga membuat saya puas.					
8.	Saya cukup puas bekerja di organisasi ini karena pengawasan terhadap karyawan saat bekerja					
	membuat karyawan bekerja lebih semangat.					
<b>Rekan kerja (Z<sub>1.5</sub>)</b>						
9.	Saya puas bekerja di organisasi ini karena semua rekan kerja saya					

	selalu memotivasi saya dalam bekerja.					
10.	Hubungan kerja saya dengan semua rekan kerja saya cukup baik, sehingga saya puas dalam bekerja.					

### Lampiran 3 Tabulasi Identitas Responden

No	Nama	Status Kepegawaian	Usia	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Status
1	Arifah	non-ASN	41 - 50 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
2	Purwantoro	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 th	Menikah
3		non-ASN	31 - 40 th	Perempuan	3 - 4 th	Menikah
4	Ari S	non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
5	Agus Suminto	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
6	Sugiwanto	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
7	Ahmad	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 th	Menikah
8	Aris	non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
9	Sugeng	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
10	Atika	non-ASN	21 - 30 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
11	Ranti	non-ASN	31 - 40 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
12	Syafik	non-ASN	21 - 30 th	Laki-laki	3 - 4 th	Menikah
13	Nur	non-ASN	21 - 30 th	Perempuan	3 - 4 th	Belum menikah
14	Kurnia	non-ASN	21 - 30 th	Perempuan		Menikah
15		non-ASN	21 - 30 th	Perempuan	< 1 th	Belum menikah
16	Purwanto	non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki		Menikah
17	Heru	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah

No	Nama	Status Kepegawaian	Usia	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Status
18	Sarwidi	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
19		non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Belum menikah
20	Bambang	non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
21		non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
22	Andi Setiawan	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Belum menikah
23		non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
24		non-ASN	21 - 30 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
25	Mawasto	non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
26	Sih Susanti	non-ASN	41 - 50 th	Perempuan	> 5 th	Belum menikah
27	Agus Suwaljiyanto	non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
28	Agus Ratmntoro	non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
29	Arif Wibowo	non-ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
30	Hendri Sentosa	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Belum menikah
31	Saifulloh	non-ASN	21 - 30 th	Laki-laki	< 1 th	Belum menikah

No	Nama	Status Kepegawaian	Usia	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Status
32		non-ASN	31 - 40 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
33		non-ASN	21 - 30 th	Perempuan	3 -4 th	Menikah
34	Rizki Satria	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
35	Supriyono	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
36	Catur	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 -4 th	Menikah
37	Dwi Cp	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 th	Menikah
38	Dias	non-ASN	31 - 40 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
39	Hery D	non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
40		non-ASN	51 - 60 th	Laki-laki	3 -4 th	Menikah
41		non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 th	Menikah
42		non-ASN	21 - 30 th	Perempuan	3 - 4 th	Belum menikah
43		non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
44		non-ASN	21 - 30 th	Laki-laki	3 - 4 th	Belum menikah
45		non-ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 th	Menikah
46		non-ASN	21 - 30 th	Perempuan	3 - 4 th	Belum menikah
47	Tugiyat	ASN	51 - 60 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
48	Triyono	ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah

No	Nama	Status Kepegawaian	Usia	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Status
49	Riyanto	ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Belum menikah
50	Suhardi	ASN	51 - 60 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
51	Supriyono	ASN	51 - 60 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
52		ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
53		ASN	21 - 30 th	Perempuan	3 - 4 th	Menikah
54	Satriya	ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 th	Belum menikah
55		ASN	41 - 50 th	Perempuan		Menikah
56	Wahyudi Pamungkas	ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
57	M. Anas Jauhari	ASN	51 - 60 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
58		ASN	51 - 60 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
59	MSR	ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
60	Samirah	ASN	51 - 60 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
61	Sri Muryani	ASN	51 - 60 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
62		ASN	31 - 40 th	Perempuan	3 - 4 th	Menikah
63	Edy	ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
64	Eko Agus	ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 h	Menikah

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Status Kepegawaian</b>	<b>Usia</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Masa Kerja</b>	<b>Status</b>
65	Wira Harri Tama	ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 th	Menikah
66	Linda Anggraini	ASN	41 - 50 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
67	M. Safii	ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
68	Agung	ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
69	Edi Purnomo	ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
70		ASN	41 - 50 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
71	Anggara	ASN	51 - 60 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
72		ASN	51 - 60 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
73		ASN	41 - 50 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
74		ASN	51 - 60 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
75		ASN	51 - 60 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
76	Viktor	ASN	21 - 30 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah
77		ASN	31 - 40 th	Perempuan	3 - 4 th	Menikah
78		ASN	31 - 40 th	Laki-laki	3 - 4 th	Menikah
79		ASN	31 - 40 th	Perempuan	> 5 th	Menikah
80		ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Belum menikah
81		ASN	31 - 40 th	Laki-laki	> 5 th	Menikah

### Lampiran 4 Tabulasi Data

#### *Work Life Balance (X1)*

NO	<i>Work Life Balance (X1)</i>						Skor	Rata-Rata
	Keseimbangan Waktu		Keseimbangan Keterlibatan		Keseimbangan kepuasan			
	X <sub>1.1.1</sub>	X <sub>1.1.2</sub>	X <sub>1.2.1</sub>	X <sub>1.2.2</sub>	X <sub>1.3.1</sub>	X <sub>1.3.2</sub>		
1	4	4	5	4	4	5	26	4.33
2	4	4	4	4	4	4	24	4
3	4	4	4	4	4	4	24	4
4	4	4	4	4	4	4	24	4
5	4	4	4	3	4	5	24	4
6	4	4	5	5	5	5	28	4.67
7	4	4	4	4	4	3	23	3.83
8	5	5	5	5	5	5	30	5
9	4	4	4	3	4	4	23	3.83
10	5	5	5	5	5	5	30	5
11	4	4	4	4	4	4	24	4
12	4	2	4	4	2	4	20	3.33
13	4	4	4	3	4	4	23	3.83
14	4	5	4	4	4	5	26	4.33
15	4	4	4	3	3	3	21	3.5
16	4	4	5	4	4	4	25	4.17
17	4	4	4	2	3	4	21	3.5
18	4	4	4	4	4	5	25	4.17
19	3	2	4	3	3	2	17	2.83
20	4	4	4	4	4	4	24	4
21	4	4	4	4	4	4	24	4
22	4	2	4	3	3	3	19	3.17
23	4	4	3	2	4	2	19	3.17
24	4	2	4	2	2	3	17	2.83
25	4	4	4	4	4	5	25	4.17
26	4	4	4	4	4	4	24	4
27	4	4	3	3	4	4	22	3.67
28	4	4	4	3	4	5	24	4
29	4	4	4	2	4	4	22	3.67
30	4	4	5	4	4	5	26	4.33
31	4	4	4	2	4	4	22	3.67
32	4	4	4	3	3	2	20	3.33
33	2	3	3	3	1	4	16	2.67



NO	<i>Work Life Balance (X1)</i>						Skor	Rata-Rata
	Keseimbangan Waktu		Keseimbangan Keterlibatan		Keseimbangan kepuasan			
	X <sub>1.1.1</sub>	X <sub>1.1.2</sub>	X <sub>1.2.1</sub>	X <sub>1.2.2</sub>	X <sub>1.3.1</sub>	X <sub>1.3.2</sub>		
71	4	4	3	3	4	4	22	3.67
72	4	4	4	4	4	4	24	4
73	4	4	4	3	4	4	23	3.83
74	4	4	2	3	4	4	21	3.5
75	4	4	3	4	3	4	22	3.67
76	4	4	4	4	4	4	24	4
77	5	5	5	4	3	4	26	4.33
78	5	5	4	4	5	4	27	4.5
79	5	5	4	4	5	4	27	4.5
80	5	4	5	5	4	5	28	4.67
81	5	5	5	4	5	5	29	4.83
<b>Rata-Rata</b>	4.01	3.99	3.99	3.53	3.78	3.94		3.87
<b>Rata-Rata Indikator</b>	4.00		3.76		3.86			

*Person Organization Fit (X2)*

NO	<i>Person Organization Fit (X2)</i>											Skor	Rata-Rata
	Kesesuaian Nilai			Kesesuaian Tujuan		<i>Employee Need Fulfillment</i>				<i>Culture Personality Congruence</i>			
	X 2.1.1	X 2.1.2	X 2.1.3	X 2.2.1	X 2.2.2	X 2.3.1	X 2.3.2	X 2.3.3	X 2.3.4	X 2.4.1	X 2.4.2		
1	5	3	5	4	4	4	4	5	4	5	5	48	4.36
2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45	4.09
3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	42	3.82
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	42	3.82
5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	45	4.09
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45	4.09
7	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	39	3.55
8	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54	4.91
9	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	45	4.09
10	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	49	4.45
11	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45	4.09
12	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	40	3.64
13	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	33	3
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
15	4	4	3	2	4	3	4	4	4	2	3	37	3.36

NO	<i>Person Organization Fit (X2)</i>											Skor	Rata-Rata
	Kesesuaian Nilai			Kesesuaian Tujuan		<i>Employee Need Fulfillment</i>				<i>Culture Personality Congruence</i>			
	X 2.1.1	X 2.1.2	X 2.1.3	X 2.2.1	X 2.2.2	X 2.3.1	X 2.3.2	X 2.3.3	X 2.3.4	X 2.4.1	X 2.4.2		
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	45	4.09
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
18	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	51	4.64
19	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	37	3.36
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
22	3	4	1	4	4	2	4	4	4	2	4	36	3.27
23	4	4	3	2	3	4	4	4	4	2	3	37	3.36
24	3	3	1	4	4	1	4	4	4	2	4	34	3.09
25	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	48	4.36
26	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	41	3.73
27	3	4	2	1	2	3	4	4	4	1	4	32	2.91
28	4	4	3	4	5	5	4	5	4	3	5	46	4.18
29	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	40	3.64
30	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45	4.09
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
32	4	4	2	2	1	3	4	4	4	4	4	36	3.27

NO	<i>Person Organization Fit (X2)</i>											Skor	Rata-Rata
	Kesesuaian Nilai			Kesesuaian Tujuan		<i>Employee Need Fulfillment</i>				<i>Culture Personality Congruence</i>			
	X 2.1.1	X 2.1.2	X 2.1.3	X 2.2.1	X 2.2.2	X 2.3.1	X 2.3.2	X 2.3.3	X 2.3.4	X 2.4.1	X 2.4.2		
33	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	31	2.82
34	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	4	41	3.73
35	4	3	1	2	2	4	4	3	4	4	4	35	3.18
36	3	3	4	4	4	1	4	3	4	1	4	35	3.18
37	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	3	38	3.45
38	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34	3.09
39	4	4	2	2	3	2	4	4	4	4	4	37	3.36
40	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	50	4.55
41	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	52	4.73
42	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	46	4.18
43	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	50	4.55
44	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	51	4.64
45	5	3	4	5	5	4	3	5	4	4	5	47	4.27
46	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	48	4.36
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
48	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45	4.09
49	3	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	29	2.64

NO	<i>Person Organization Fit (X2)</i>											Skor	Rata-Rata
	Kesesuaian Nilai			Kesesuaian Tujuan		<i>Employee Need Fulfillment</i>				<i>Culture Personality Congruence</i>			
	X 2.1.1	X 2.1.2	X 2.1.3	X 2.2.1	X 2.2.2	X 2.3.1	X 2.3.2	X 2.3.3	X 2.3.4	X 2.4.1	X 2.4.2		
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
51	2	4	4	2	5	4	4	5	2	4	4	40	3.64
52	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	28	2.55
53	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	38	3.45
54	1	4	3	3	2	4	1	2	2	1	2	25	2.27
55	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	43	3.91
56	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	39	3.55
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3
60	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	44	4
61	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	36	3.27
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
65	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	42	3.82
66	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	38	3.45

NO	<i>Person Organization Fit (X2)</i>											Skor	Rata-Rata
	Kesesuaian Nilai			Kesesuaian Tujuan		<i>Employee Need Fulfillment</i>				<i>Culture Personality Congruence</i>			
	X 2.1.1	X 2.1.2	X 2.1.3	X 2.2.1	X 2.2.2	X 2.3.1	X 2.3.2	X 2.3.3	X 2.3.4	X 2.4.1	X 2.4.2		
67	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	38	3.45
68	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	42	3.82
69	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	43	3.91
70	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43	3.91
71	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	40	3.64
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	45	4.09
74	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	46	4.18
75	5	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	43	3.91
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4
77	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	47	4.27
78	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	50	4.55
79	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	50	4.55
80	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	50	4.55
81	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	49	4.45
<b>Rata-Rata</b>	3.90	3.94	3.78	3.64	3.77	3.80	3.93	3.98	3.80	3.68	3.94		3.83

NO	<i>Person Organization Fit (X2)</i>										Skor	Rata-Rata	
	Kesesuaian Nilai			Kesesuaian Tujuan		<i>Employee Need Fulfillment</i>				<i>Culture Personality Congruence</i>			
	X 2.1.1	X 2.1.2	X 2.1.3	X 2.2.1	X 2.2.2	X 2.3.1	X 2.3.2	X 2.3.3	X 2.3.4	X 2.4.1			X 2.4.2
<b>Rata-Rata Indikator</b>	3.87			3.74		3.90				3.81			

**Budaya Organisasi (X3)**

NO	Budaya Organisasi (X3)															Skor	Rata-rata
	Kesadaran Diri				Keagresif-an		Kepribadian			Performa			Orientasi Tim				
	X 3.1.1	X 3.1.2	X 3.1.3	X 3.1.4	X 3.2.1	X 3.2.2	X 3.3.1	X 3.3.2	X 3.3.3	X 3.4.1	X 3.4.2	X 3.4.3	X 3.5.1	X 3.5.2	X 3.5.3		
1	5	4	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	4	4	4	66	4.4
2	4	4	5	4	4	2	4	1	1	3	2	4	4	4	4	50	3.33
3	3	4	3	4	2	4	4	2	2	4	1	4	4	4	4	49	3.27
4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	3	4	4	4	4	4	57	3.8
5	4	4	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5	5	5	5	66	4.4
6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	72	4.8
7	2	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	57	3.8
8	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73	4.87
9	4	4	5	5	5	4	5	5	4	1	5	5	5	5	5	67	4.47
10	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73	4.87
11	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	55	3.67
12	1	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	52	3.47
13	2	4	3	4	1	5	4	4	5	5	4	2	4	3	4	54	3.6
14	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	64	4.27
15	3	4	2	4	4	4	4	3	3	5	3	3	3	1	4	50	3.33
16	5	4	4	4	5	2	5	1	4	4	2	5	4	4	4	57	3.8
17	3	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	55	3.67
18	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	5	4	4	69	4.6

NO	Budaya Organisasi (X3)															Skor	Rata-rata
	Kesadaran Diri				Keagresif-an		Kepribadian			Performa			Orientasi Tim				
	X 3.1.1	X 3.1.2	X 3.1.3	X 3.1.4	X 3.2.1	X 3.2.2	X 3.3.1	X 3.3.2	X 3.3.3	X 3.4.1	X 3.4.2	X 3.4.3	X 3.5.1	X 3.5.2	X 3.5.3		
19	2	4	2	4	2	3	4	4	4	4	1	2	2	2	4	44	2.93
20	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	62	4.13
21	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	55	3.67
22	3	3	1	3	1	3	3	2	2	4	5	3	4	1	4	42	2.8
23	4	4	2	4	3	3	4	5	5	3	2	3	2	4	4	52	3.47
24	2	4	4	2	4	4	2	4	3	2	2	4	2	4	4	47	3.13
25	5	4	5	5	2	1	5	4	5	4	4	4	5	5	5	63	4.2
26	3	4	3	4	3	2	4	1	3	4	4	4	3	2	4	48	3.2
27	2	4	2	2	4	3	4	2	1	5	1	4	4	4	4	46	3.07
28	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	5	69	4.6
29	4	4	2	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	4	5	62	4.13
30	4	4	4	5	4	2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	64	4.27
31	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	67	4.47
32	2	4	3	2	2	5	3	4	4	4	5	3	3	2	4	50	3.33
33	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	57	3.8
34	4	4	3	5	2	4	4	2	1	4	1	3	3	5	5	50	3.33
35	3	4	2	1	1	2	2	2	3	4	4	3	4	3	4	42	2.8
36	2	4	3	4	1	5	3	4	3	4	4	3	2	3	4	49	3.27
37	1	4	2	2	2	5	2	5	4	4	4	4	2	2	4	47	3.13

NO	Budaya Organisasi (X3)															Skor	Rata-rata
	Kesadaran Diri				Keagresif-an		Kepribadian			Performa			Orientasi Tim				
	X 3.1.1	X 3.1.2	X 3.1.3	X 3.1.4	X 3.2.1	X 3.2.2	X 3.3.1	X 3.3.2	X 3.3.3	X 3.4.1	X 3.4.2	X 3.4.3	X 3.5.1	X 3.5.2	X 3.5.3		
38	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	4	1	2	3	60	4
39	3	4	4	4	4	5	3	1	3	4	4	4	3	2	4	52	3.47
40	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	69	4.6
41	5	5	5	4	5	4	5	4	2	5	4	3	5	5	5	66	4.4
42	5	4	5	5	5	2	5	4	5	4	2	5	5	4	5	65	4.33
43	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	1	5	5	5	4	67	4.47
44	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	64	4.27
45	4	5	4	4	5	5	4	1	1	4	4	4	5	5	4	59	3.93
46	4	4	5	4	5	5	4	2	5	4	2	5	5	5	5	64	4.27
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
49	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	58	3.87
50	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	3.73
51	4	5	4	5	2	5	4	4	4	5	4	5	4	2	5	62	4.13
52	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	46	3.07
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
54	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	57	3.8
55	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	66	4.4
56	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	55	3.67



NO	Budaya Organisasi (X3)															Skor	Rata-rata
	Kesadaran Diri				Keagresif-an		Kepribadian			Performa			Orientasi Tim				
	X 3.1.1	X 3.1.2	X 3.1.3	X 3.1.4	X 3.2.1	X 3.2.2	X 3.3.1	X 3.3.2	X 3.3.3	X 3.4.1	X 3.4.2	X 3.4.3	X 3.5.1	X 3.5.2	X 3.5.3		
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
77	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	66	4.4
78	5	3	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	64	4.27
79	4	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	66	4.4
80	5	4	3	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	62	4.13
81	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	66	4.4
<b>Rata-Rata</b>	3.7 9	4.14	3.86	4.1 6	3.6 3	3.93	4.1 2	3.7 7	3.8 6	4.00	3.80	4.07	3.90	3.73	4.14		3.93
<b>Rata-Rata Indikator</b>	3.99				3.78		3.92			3.96			3.92				

**Kepuasan Kerja (Z)**

NO	Kepuasan Kerja (Z)										Skor	Rata-rata
	Pekerjaan itu sendiri		Imbalan		Promosi		Supervisi		Rekan Kerja			
	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z		
	1.1.1	1.1.2	1.2.1	1.2.2	1.3.1	1.3.2	1.4.1	1.4.2	1.5.1	1.5.2		
1	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	36	3.6
4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	39	3.9
5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	42	4.2
6	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	45	4.5
7	4	4	3	3	4	2	2	2	2	3	29	2.9
8	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	48	4.8
9	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	40	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
12	3	3	3	3	4	2	3	1	3	4	29	2.9
13	2	4	3	3	3	4	3	1	3	3	29	2.9
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4.1
15	4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	33	3.3
16	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	44	4.4
17	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	36	3.6
18	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	45	4.5
19	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	36	3.6
20	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39	3.9
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
22	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	34	3.4
23	4	2	3	3	2	2	1	2	2	4	25	2.5
24	3	3	1	2	4	4	3	4	1	4	29	2.9
25	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	40	4
26	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	34	3.4
27	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	32	3.2
28	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	46	4.6
29	2	4	3	4	4	2	2	2	3	4	30	3
30	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	41	4.1
31	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	41	4.1
32	4	4	4	1	2	3	2	2	3	3	28	2.8
33	3	2	2	3	3	2	4	1	4	2	26	2.6

NO	Kepuasan Kerja (Z)										Skor	Rata-rata
	Pekerjaan itu sendiri		Imbalan		Promosi		Supervisi		Rekan Kerja			
	Z 1.1.1	Z 1.1.2	Z 1.2.1	Z 1.2.2	Z 1.3.1	Z 1.3.2	Z 1.4.1	Z 1.4.2	Z 1.5.1	Z 1.5.2		
34	3	3	3	4	3	5	3	2	3	5	34	3.4
35	2	3	4	3	3	3	2	3	2	3	28	2.8
36	3	3	4	2	2	2	4	1	4	4	29	2.9
37	3	2	3	1	1	2	4	2	4	2	24	2.4
38	5	3	3	3	3	2	2	2	2	4	29	2.9
39	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	37	3.7
40	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	43	4.3
41	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47	4.7
42	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43	4.3
43	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	45	4.5
44	5	3	3	4	5	5	5	5	4	5	44	4.4
45	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	47	4.7
46	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	46	4.6
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
49	4	3	2	2	2	2	3	2	2	4	26	2.6
50	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3.9
51	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	39	3.9
52	4	3	2	2	3	2	2	1	1	1	21	2.1
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
54	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3.9
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
56	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	32	3.2
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3
60	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	42	4.2
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
64	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	3.9
65	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38	3.8
66	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	38	3.8
67	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	38	3.8
68	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	48	4.8

NO	Kepuasan Kerja (Z)										Skor	Rata-rata
	Pekerjaan itu sendiri		Imbalan		Promosi		Supervisi		Rekan Kerja			
	Z 1.1.1	Z 1.1.2	Z 1.2.1	Z 1.2.2	Z 1.3.1	Z 1.3.2	Z 1.4.1	Z 1.4.2	Z 1.5.1	Z 1.5.2		
69	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	38	3.8
70	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3.9
71	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	37	3.7
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4
74	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38	3.8
75	4	4	3	4	1	1	4	4	4	4	33	3.3
76	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	38	3.8
77	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	45	4.5
78	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	42	4.2
79	4	4	5	5	5	4	5	4	3	5	44	4.4
80	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	43	4.3
81	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	45	4.5
<b>Rata-Rata</b>	3.99	3.81	3.81	3.79	3.77	3.64	3.72	3.54	3.83	4.10		3.80
<b>Rata-Rata Indikator</b>	3.90		3.80		3.70		3.63		3.96			

**Komitmen Organisasional (Y)**

NO	Komitmen Organisasional (Y)													Skor	Rata-rata
	Komitmen Afektif				Komitmen Berkelanjutan					Komitmen Normatif					
	Y 1.1.1	Y 1.1.2	Y 1.1.3	Y 1.1.4	Y 1.2.1	Y 1.2.2	Y 1.2.3	Y 1.2.4	Y 1.2.5	Y 1.3.1	Y 1.3.2	Y 1.3.3	Y 1.3.4		
1	4	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	5	5	54	4.15
2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	3.69
3	4	1	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	36	2.77
4	3	3	2	2	2	2	4	2	2	2	3	4	2	33	2.54
5	3	3	5	5	4	3	3	5	4	3	3	4	5	50	3.85
6	4	4	4	5	3	2	4	4	5	4	5	4	5	53	4.08
7	4	2	2	2	3	2	4	2	1	4	2	2	2	32	2.46
8	5	1	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	2	51	3.92
9	3	5	5	5	3	3	3	4	4	3	4	5	5	52	4
10	5	5	5	5	5	4	2	4	4	2	4	5	5	55	4.23
11	5	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	5	50	3.85
12	3	1	2	1	3	2	3	2	2	4	2	2	3	30	2.31
13	4	2	2	3	1	2	3	1	1	3	2	4	1	29	2.23
14	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	50	3.85
15	2	2	2	3	4	1	4	2	2	3	3	1	2	31	2.38
16	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	54	4.15
17	4	3	2	2	3	3	4	2	3	4	1	2	2	35	2.69
18	4	4	2	5	2	2	2	2	4	2	4	4	4	41	3.15

NO	Komitmen Organisasional (Y)													Skor	Rata-rata
	Komitmen Afektif				Komitmen Berkelanjutan					Komitmen Normatif					
	Y 1.1.1	Y 1.1.2	Y 1.1.3	Y 1.1.4	Y 1.2.1	Y 1.2.2	Y 1.2.3	Y 1.2.4	Y 1.2.5	Y 1.3.1	Y 1.3.2	Y 1.3.3	Y 1.3.4		
19	2	2	2	1	2	3	4	1	4	4	2	2	3	32	2.46
20	5	2	2	3	4	2	4	2	2	4	4	4	4	42	3.23
21	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	43	3.31
22	2	2	1	1	3	1	4	4	2	4	2	1	1	28	2.15
23	3	3	2	2	2	2	4	2	3	4	1	2	1	31	2.38
24	3	3	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	2	32	2.46
25	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	47	3.62
26	3	2	1	2	3	3	4	4	4	4	4	2	1	37	2.85
27	2	3	2	1	2	2	4	2	2	4	3	4	2	33	2.54
28	5	5	2	3	4	2	2	4	3	3	5	5	4	47	3.62
29	3	3	1	1	2	1	3	2	2	2	3	2	1	26	2
30	4	4	4	4	2	2	3	2	4	2	3	4	4	42	3.23
31	4	3	2	2	2	1	3	2	2	2	3	4	2	32	2.46
32	2	1	2	4	2	2	2	1	1	4	1	1	2	25	1.92
33	3	1	3	1	3	3	3	2	1	3	3	2	3	31	2.38
34	2	3	2	3	1	2	4	2	4	3	2	3	3	34	2.62
35	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	24	1.85
36	1	4	2	2	2	2	2	3	1	3	3	5	3	33	2.54
37	2	2	1	1	2	1	2	1	1	4	2	4	4	27	2.08
38	3	2	2	1	2	2	3	1	2	4	3	2	2	29	2.23

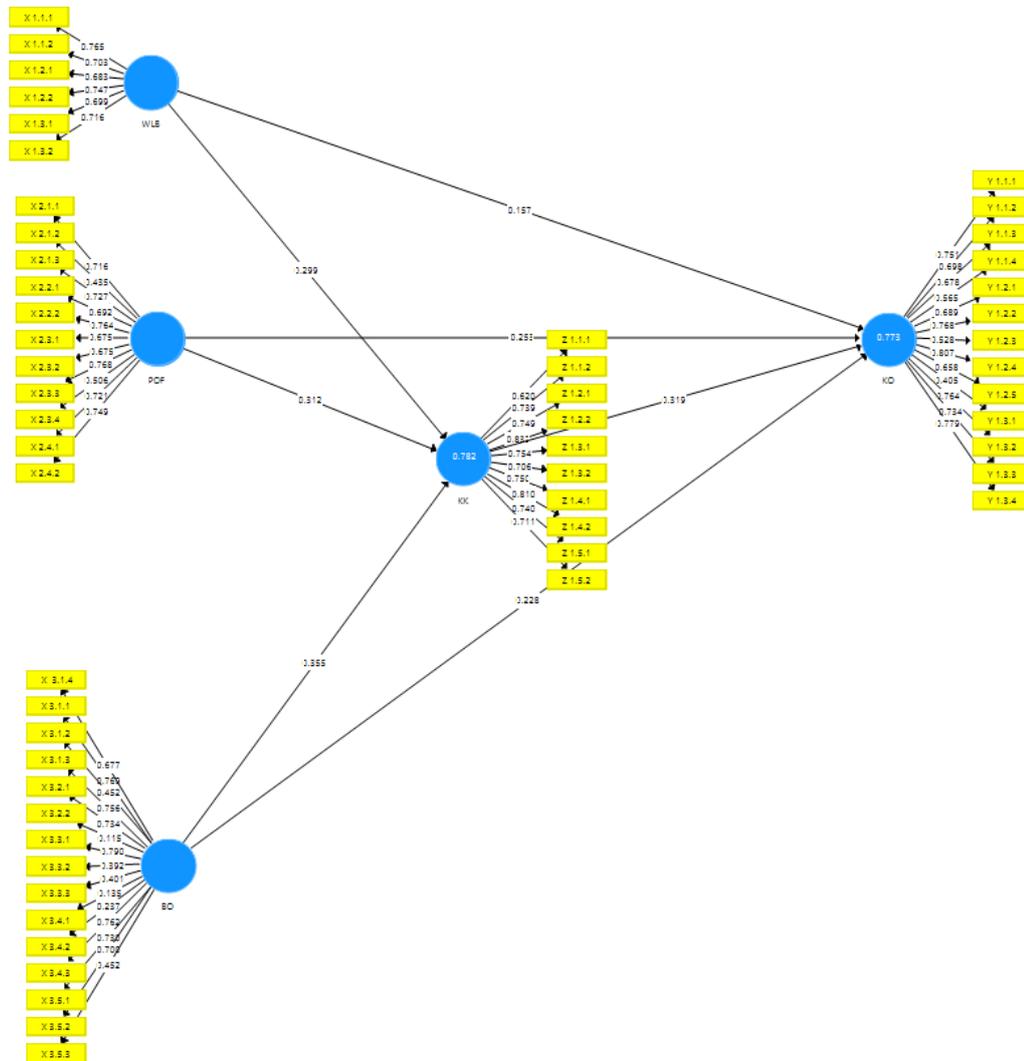
NO	Komitmen Organisasional (Y)													Skor	Rata-rata
	Komitmen Afektif				Komitmen Berkelanjutan					Komitmen Normatif					
	Y 1.1.1	Y 1.1.2	Y 1.1.3	Y 1.1.4	Y 1.2.1	Y 1.2.2	Y 1.2.3	Y 1.2.4	Y 1.2.5	Y 1.3.1	Y 1.3.2	Y 1.3.3	Y 1.3.4		
39	4	2	2	1	4	2	3	3	2	4	1	4	2	34	2.62
40	5	5	4	4	4	5	4	5	2	4	4	4	5	55	4.23
41	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	58	4.46
42	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	5	4	3	54	4.15
43	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	60	4.62
44	5	3	1	3	5	4	5	4	4	4	3	3	5	49	3.77
45	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	60	4.62
46	5	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	60	4.62
47	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	3.85
48	4	2	5	4	2	4	3	4	4	4	3	5	4	48	3.69
49	3	2	4	3	4	1	1	1	2	2	1	3	2	29	2.23
50	2	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	42	3.23
51	4	2	4	4	3	3	5	4	2	4	5	4	5	49	3.77
52	2	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	3	2	28	2.15
53	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	45	3.46
54	1	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	3	3	33	2.54
55	4	2	5	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	45	3.46
56	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	40	3.08
57	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	46	3.54
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	43	3.31

NO	Komitmen Organisasional (Y)													Skor	Rata-rata
	Komitmen Afektif				Komitmen Berkelanjutan					Komitmen Normatif					
	Y 1.1.1	Y 1.1.2	Y 1.1.3	Y 1.1.4	Y 1.2.1	Y 1.2.2	Y 1.2.3	Y 1.2.4	Y 1.2.5	Y 1.3.1	Y 1.3.2	Y 1.3.3	Y 1.3.4		
59	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37	2.85
60	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	3	4	4	49	3.77
61	3	2	4	4	2	3	3	3	3	2	4	4	4	41	3.15
62	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	47	3.62
63	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	3.85
64	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	42	3.23
65	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	42	3.23
66	4	2	1	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4	39	3
67	3	2	1	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4	38	2.92
68	4	2	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4	4	40	3.08
69	4	3	3	4	4	4	2	3	4	3	2	4	5	45	3.46
70	5	4	4	5	2	2	5	4	3	4	4	4	4	50	3.85
71	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	45	3.46
72	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53	4.08
73	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	41	3.15
74	4	4	3	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4	44	3.38
75	4	3	5	5	5	4	4	4	2	3	3	4	4	50	3.85
76	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	44	3.38
77	5	5	3	2	4	4	5	4	5	5	4	4	5	55	4.23
78	4	5	5	3	4	5	4	3	3	5	4	4	5	54	4.15

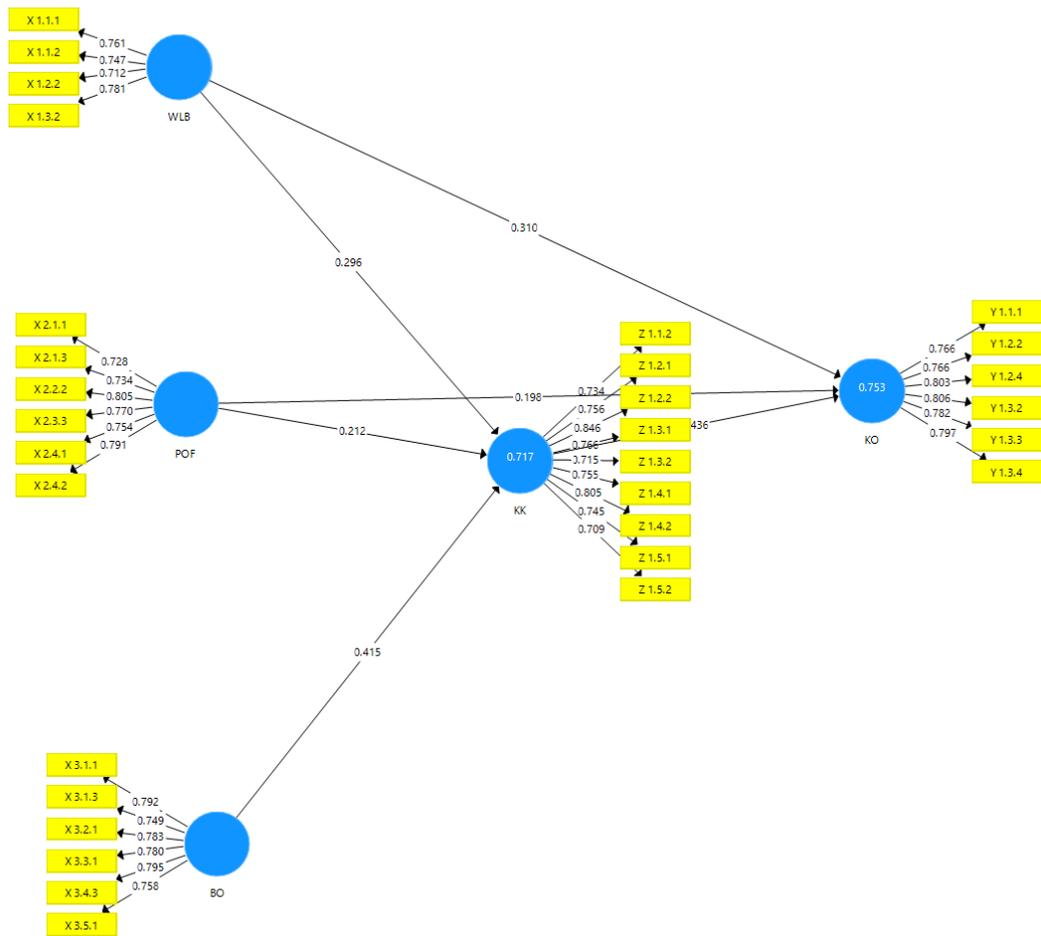
NO	Komitmen Organisasional (Y)													Skor	Rata-rata
	Komitmen Afektif				Komitmen Berkelanjutan					Komitmen Normatif					
	Y 1.1.1	Y 1.1.2	Y 1.1.3	Y 1.1.4	Y 1.2.1	Y 1.2.2	Y 1.2.3	Y 1.2.4	Y 1.2.5	Y 1.3.1	Y 1.3.2	Y 1.3.3	Y 1.3.4		
79	5	5	1	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	55	4.23
80	5	4	5	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	55	4.23
81	4	4	5	2	5	5	4	5	5	5	4	5	3	56	4.31
<b>Rata-Rata</b>	3.68	3.12	3.01	3.11	3.28	2.98	3.40	3.06	2.95	3.56	3.32	3.69	3.54		3.29
<b>Rata-Rata Indikator</b>	3.23				3.13					3.53					

Lampiran 5 Analisis Kuantitatif

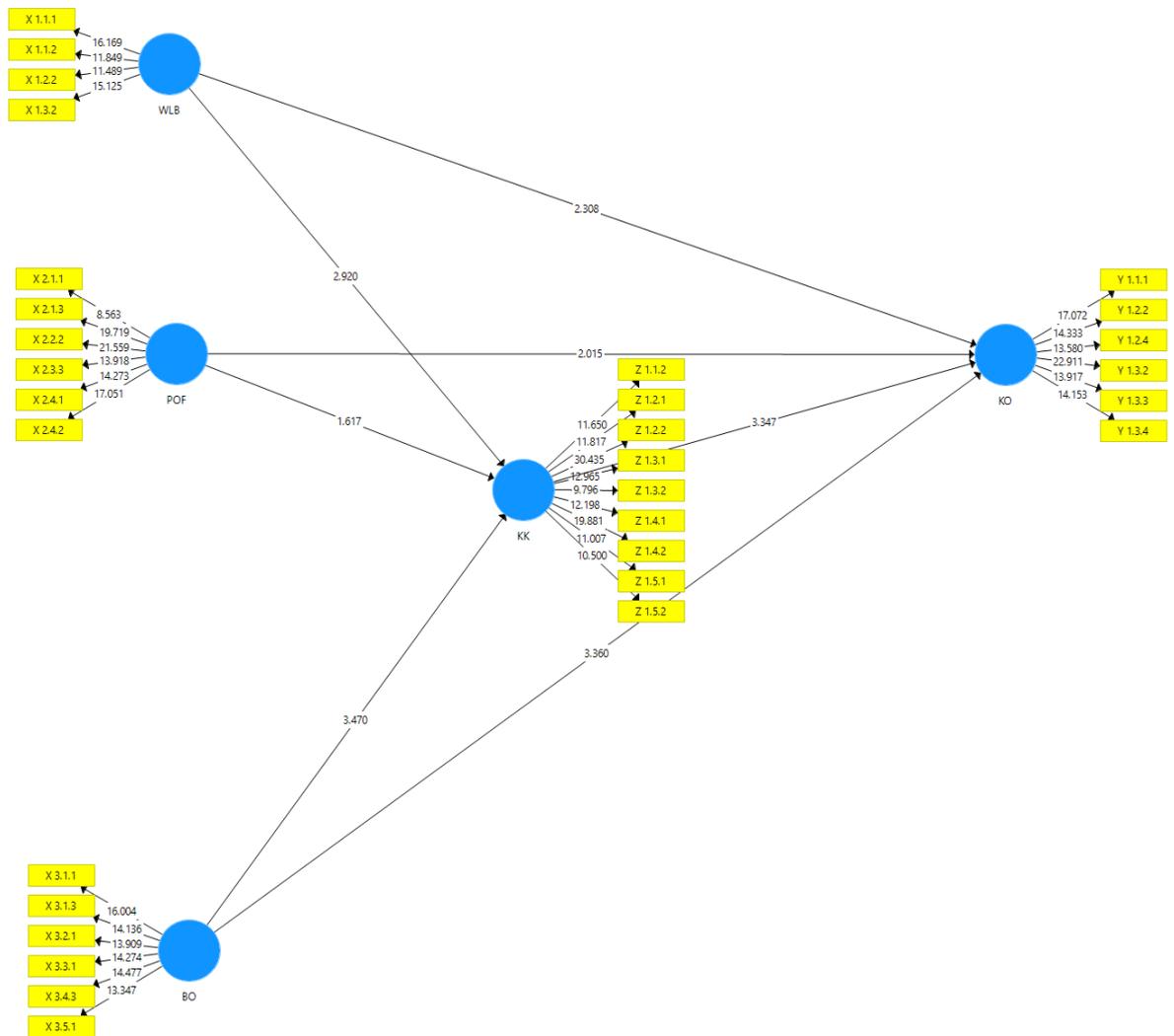
A. PLS Algorithm



Gambar Outer Model Sebelum Outlier



**Gambar Outer Model Setelah Outlier**



**Gambar Inner Model**

## 1. Construct Reliability and Validity

### Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
KK	0.908	0.912	0.925	0.578
KO	0.877	0.879	0.907	0.619
BO	0.868	0.870	0.901	0.603
POF	0.858	0.864	0.894	0.584
WLB	0.743	0.751	0.838	0.564

## 2. R-Square

### R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
KK	0.717	0.706
KO	0.776	0.764

## 3. Q-Square

### Construct Crossvalidated Redundancy

Total	Case1	Case2	Case3	Case4	Case5	Case6	Case7
	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (= 1 - SSE/SSO)				
BO	486.000	486.000					
KK	729.000	443.677	0.391				
KO	486.000	260.433	0.464				
POF	486.000	486.000					
WLB	324.000	324.000					

## 4. Path Coefficient

### Path Coefficients

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples	
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O/...	P Values
BO -> KK	0.411	0.422	0.120	3.410	0.001
BO -> KO	0.286	0.289	0.087	3.312	0.001
KK -> KO	0.320	0.331	0.092	3.473	0.001
POF -> KK	0.215	0.214	0.136	1.577	0.116
POF -> KO	0.158	0.146	0.078	2.010	0.045
WLB -> KK	0.298	0.292	0.103	2.889	0.004
WLB -> KO	0.204	0.203	0.093	2.198	0.028

## 5. Specific Indirect Effects

### Specific Indirect Effects

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples	
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O/...	P Values
BO -> KK -> KO	0.131	0.139	0.056	2.339	0.020
POF -> KK -> KO	0.069	0.071	0.051	1.357	0.175
WLB -> KK -> ...	0.095	0.097	0.046	2.080	0.038