

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BAPPELITBANG PROVINSI SUMATRA UTARA**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



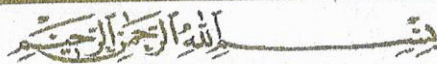
UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh

Nama : Farhanisa Kasih Kayra
NPM : 2105160050
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 08 Agustus 2025, pukul 09:00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : FARHANISA KASIH KAYRA
NPM : 2105160050
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP LOYALITAS PEKAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

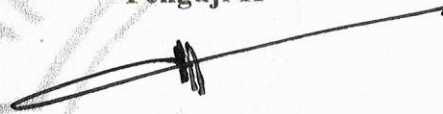
Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I


Assoc. Prof. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M.

Penguji II



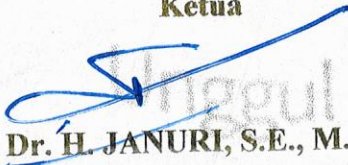
WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.

Pembimbing

MUSLIH, S.E., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua



Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA.

Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.S

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

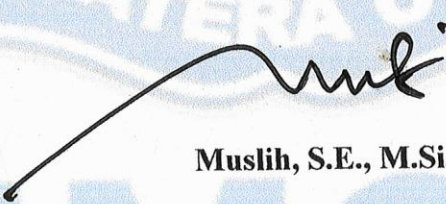
Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : FARHANISA KASIH KAYRA
N.P.M : 2105160050
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BAPPELITBANG PROVSU

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, Juni 2025

Pembimbing Tugas Akhir



Muslih, S.E., M.Si.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.



Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Farhanisa Kasih Kayra
NPM : 2105160050
Konsentrasi : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen Sumber Daya Manusia)
Judul : Pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Bappelitbang Provinsi Sumatra Utara.

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Juli 2025

Pembuat Pernyataan



Farhanisa Kasih Kayra

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Farhanisa Kasih Kayra
NPM : 2105160050
Dosen Pembimbing : Muslih, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi Terhadap loyalitas Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bappelitbang Provsu

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki judul dalam huruf kecil	15/5.20	
Bab 2	Stasi dosen Uman	15/5.20	
Bab 3	populasi dan sampel diperbaiki	3/6.25	
Bab 4	Tulisan dibawah tabel di mana	3/6.25	
Bab 5	Kesimpulan dan Saran dijelaskan	3/6.25	
Daftar Pustaka	Daftar pustak Mandelely	3/6.25	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc untuk disidangkan	3/6.25	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, Juni 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.

Muslih, S.E., M.Si.

ABSTRAK
PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BAPPELLITBANG
PROVINSI SUMATERA UTARA

Farhanisa Kasih Kayra

*Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia*

Email : kasihkayra2004@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis, pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas pegawai, pengaruh komitmen organisasi terhadap loyalitas pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai, pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja, pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja, dan pengaruh komitmen organisasi terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 52 responden yang merupakan pegawai BAPPELLITBANG Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan analisis data menggunakan Partial Least Square (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap loyalitas pegawai, komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap loyalitas pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai, kemudian *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lalu *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja BAPPELLITBANG Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci : *Work Life Balance, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai*

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK LIFE BALANCE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT EMPLOYEE LOYALTY WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE IN BAPPELITBANG NORTH SUMATRA PROVINCE

Farhanisa Kasih Kayra

*Management Study Program, Faculty of Economics and Business,
University of Muhammadiyah North Sumatra Medan, Indonesia*

Email: kasihkayra2004@gmail.com

The purpose of this study is to find out and analyze the effect of work life balance on employee loyalty, the effect of organizational commitment on employee loyalty, the effect of job satisfaction on employee loyalty, the effect of work life balance on job satisfaction, the effect of organizational commitment on job satisfaction, the effect of work life balance on employee loyalty through job satisfaction, and the influence of organizational commitment on employee loyalty through job satisfaction. In this study, an associative research type was used using a quantitative approach. The sample in this study amounted to 52 respondents who were employees of the North Sumatra Provincial BAPPELLITBANG. The data collection technique uses a list of statements such as a questionnaire and data analysis using Partial Least Square (SmartPLS). The results of the study show that work life balance has a negative and insignificant effect on employee loyalty, organizational commitment has a positive but insignificant effect on employee loyalty, job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty, then work life balance has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction, and Work-life balance has a positive and significant effect on employee loyalty through job satisfaction, and organizational commitment has a positive and significant effect on employee loyalty through job satisfaction of BAPPELR&D North Sumatra Province.

**Keywords: Work Life Balance, Organizational Commitment, Job Satisfaction,
Employee Loyalty**

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang diajukan untuk melengkapi sebagian tugas dan syarat dalam menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S-1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang berjudul “Pengaruh Work Life Balance dan Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara”. Shalawat berangkaikan salam atas junjungan Rasul Allah Muhammad Sallallahu Alaihi wasalam yang telah membawa kita dari zaman jahilliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini.

Dalam penulisan tugas akhir ini, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang penulis sajikan, baik pemilihan bahasa, penjelasan, dan isi dari tugas akhir ini. Untuk itu kritik dan saran yang positif sangat diharapkan penulis untuk pengembangan wawasan dan pencapaian hasil penelitian yang lebih baik dari sebelumnya. Penulis sangat merasa terbantu atas masukan, bimbingan dan motivasi yang tak henti-hentinya, dari pihak - pihak yang selalu memberikan dukungannya kepada penulis. Untuk itu dengan rasa bangga dan ketulusan hati,

penulis ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Saya mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada Ummi, Era Novita ibu saya tercinta. Sebagai anak pertama, saya tahu saya sering jadi tempat Ummi belajar, sama seperti saya belajar dari Ummi. Terima kasih atas doa yang tak pernah putus, atas pelukan yang selalu menenangkan, dan atas keyakinan Ummi yang membuat saya terus maju meski kadang ragu. Segala lelah dan proses ini saya persembahkan untuk Ummi sosok yang tidak pernah lelah memperjuangkan saya sejak awal.
2. Bapak Prof. Dr. Agusani, M.A.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E. M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, S.E., M.Si. selaku Ketua Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Prodi Manajemen dan Dosen Pembimbing Akademik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Muslih, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing pada penulisan tugas akhir yang dengan ikhlas telah meluangkan waktu untuk memberikan

pengarahan dan bimbingan yang bermanfaat kepada penulis hingga selesainya tugas akhir ini.

9. Bapak dan Ibu dosen beserta Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Seluruh Staff dan Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara.
11. Kepada sahabat-sahabat seperjuangan tercinta, Masayu Khairinin Diasyah Tanjung, Melly Puspita, Siti Dera Sofila, dan Serlina Elda yang telah memberikan semangat dan motivasi dalam penulisan tugas akhir ini.
12. Kepada sahabat-sahabat penulis yang sudah saya anggap seperti saudara, Almalia Putri, Alya Febrina, Putri Rahmadsyah Jambak dan Fiya Oktaviya yang telah memberikan motivasi dan saling memberikan semangat untuk bisa menyelesaikan tugas akhir ini.
13. Saya juga ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Nenek tercinta Nur Kindin, yang telah membesarkan saya dengan penuh kasih, kesabaran, dan keteguhan hati. Terima kasih atas pelukan hangat, nasihat yang menenangkan, dan doa-doa diam-diam yang selalu menyertai langkah saya.
14. Kepada Bunda dan Mimi, yang sudah menjadi bagian dari tumbuh kembang saya sejak kecil. Terima kasih atas perhatian, dukungan, dan kasih sayang yang selalu saya rasakan, baik secara langsung maupun lewat hal-hal kecil yang berarti besar. Dan juga untuk adik-adik saya tercinta, terima kasih sudah menjadi penyemangat dalam diam, teman cerita saat lelah, dan alasan saya untuk terus jadi contoh yang lebih baik

15. Farhanisa Kasih Kayra, diri saya sendiri. Apresiasi yang sebesar-besarnya karna telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah di mulai. Terimakasih karena terus berusaha dan tidak menyerah, serta senantiasa menikmati prosesnya yang bisa dibilang tidak mudah. Terimakasih telah bertahan.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian proposal ini dan semoga dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Medan, Februari 2024

Penulis

Farhanisa Kasih Kayra

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	
1.2 Identifikasi Masalah.....	
1.3 Batasan Masalah.....	
1.4 Rumusan Masalah	
1.5 Tujuan Penelitian	
1.6 Manfaat Penelitian	

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori	
2.1.1 Teori Loyalitas Pegawai	
2.1.1.1 Pengertian Loyalitas Pegawai.....	
2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Pegawai	
2.1.1.3 Aspek-Aspek Loyalitas Pegawai	
2.1.1.4 Indikator Loyalitas Pegawai	
2.1.2 Teori Kepuasan Kerja.....	
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja	
2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	
2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja	
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja.....	
2.1.3 Teori Work Life Balance	
2.1.3.1 Pengertian Work Life Balance	
2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Work Life Balance	
2.1.3.3 Dimensi Work Life Balance	
2.1.3.4 Indikator Work Life Balance	
2.1.4 Teori Komitmen Organisasi	
2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi.....	
2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	
2.1.4.3 Aspek-Aspek Komitmen Organisasi	
2.1.4.4 Indikator Komitmen Organisasi	
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual	
2.2.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Pegawai	
2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas	
2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas	
2.2.4 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	
2.2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	
2.2.6 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	

2.2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.....	
2.3 Hipotesis.....	

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	
3.2 Defenisi Oprasional	
3.2.1 Loyalitas Pegawai	
3.2.2 Kepuasan Kerja	
3.2.3 Work Life Balance	
3.2.4 Komitmen Organisasi.....	
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	
3.3.1 Tempat Penelitian.....	
3.3.2 Waktu Penelitian	
3.4 Populasi dan Sampel	
3.4.1 Populasi	
3.4.2 Sampel.....	
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	
3.5.1 Observasi.....	
3.5.2 Angket (Kuisisioner).....	
3.5.2.1 Uji Validitasi	
3.5.2.2 Uji Realibilitas	
3.6 Teknik Analisis Data.....	
3.6.1 Analisis Outer Model	
3.6.2 Analisis Inner Model.....	
3.6.3 Uji Hipotesis.....	

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Detugas akhir Data	
4.1.1 Statistik Detugas akhir Data.....	
4.1.2 Karakteristik Responden	
4.1.3 Jawaban Angket Responden	
3.2.4 Komitmen Organisasi.....	
4.2 Analisis Data	
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	
4.2.1.1 Convergen Validity	
4.2.1.2 Discriminant Validity.....	
4.2.1.3 Composite Reliability.....	
4.2.1.4 Cronbach's Alpha.....	
4.2.2 Analisis Inner Model.....	
4.2.2.1 R-Square.....	
4.2.2.2 F-Square	
4.2.3 Pengujian Hipotesis.....	
4.2.3.1 Dirrect Effec.....	
4.2.3.2 Indirrect Effec	
4.2.3.3 Total Effec.....	

4.3 Pembahasan.....	
4.3.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Pegawai	
4.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai	
4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai	
4.3.4 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	
4.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	
4.3.6 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.....	
4.3.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.....	
BAB V HASIL PENUTUPAN	
5.1 Kesimpulan	
5.2 Saran	
5.1 Keterbatasan Penelitian	
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Survey Pra-Riset Tentang Loyalitas Pegawai Pada Badan
PerencanaanPembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi Sumatra

Utara.....

Tabel 1.2 Hasil Survey Pra-Riset Tentang Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan
PerencanaanPembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi Sumatra

Utara.....

Tabel 1.3 Hasil Survey Pra-Riset Tentang *Work Life Balance* Pada Badan
PerencanaanPembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi Sumatra

Utara.....

Tabel 1.4 Hasil Survey Pra-Riset Tentang Komitmen Organisasi Pada Badan
PerencanaanPembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi Sumatra

Utara.....

Tabel 3.1 Indikator Loyalitas Pegawai

Tabel 3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Tabel 3.3 Indikator Work Life Balance

Tabel 3.4 Indikator Komitmen Organisasi

Tabel 3.5: Rencana Jadwal Penelitian

Tabel 3.6: Populasi Bappelitbang Provsu

Tabel 3.7: Sampel Pegawai Bappelitbang Provsu.....

Tabel 3.8: Instrumen Skala Likert.....

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Tabel 4.3 Distribusi Work Life Balance

Tabel 4.4 Distribusi Komitmen Organisasi.....

Tabel 4.5 Distribusi Kepuasan Kerja

Tabel 4.6 Distribusi Loyalitas Pegawai

Tabel 4.7 Outer Loading

Tabel 4.8 Hasil Uji Discriminant Validity

Tabel 4.9 Hasil Uji Composite Reliability

Tabel 4.10 Hasil Uji Cronbach's Alpha

Tabel 4.11 R-Square

Tabel 4.12 F-Square.....

Tabel 4.13 Dirrect Effec.....

Tabel 4.14 Indirrect Effec.....

Tabel 4.15 Total Effec.....

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.8 Kerangka Konseptual	
Gambar 4.1 Diagram Jalur Loading Factor.....	
Gambar 4.2 Hasil Uji Bootstrapping (Direct Effect)	

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi dan persaingan ketat saat ini, perusahaan dituntut untuk mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan loyal. Karyawan yang loyal merupakan asset berharga bagi perusahaan karena mereka cenderung memiliki produktivitas tinggi, komitmen yang kuat, dan berkontribusi pada keberhasilan jangka Panjang perusahaan. Loyalitas pegawai yang tinggi dapat mengurangi biaya rekrutmen, meningkatkan efesiensi, dan memperkuat budaya kerja positif di dalam organisasi.

Namun, mempertahankan loyalitas pegawai bukanlah tugas yang mudah. Dalam lingkungan kerja modern, berbagai faktor seperti kepuan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta komitmen organisasi memainkan peran penting dalam membentuk loyalitas pegawai. Kepuasan kerja, misalnya merupakan elemen kunci yang dapat mempengaruhi keputusan pegawai untuk tetap bekerja di perusahaan atau mencari peluang lain. Pegawai yang merasa dihargai, diberikan peluang berkembang, dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi. Loyalitas adalah sikap yang menunjukkan adanya komitmen, kesetiaan, dan kepercayaan terhadap organisasi atau instansi tempat individu tersebut bekerja (Izzati et al., 2024). Loyalitas karyawan merupakan sikap positif karyawan terhadap perusahaan

tempat dia bekerja, pegawai dengan sikap loyalitas yang tinggi dapat bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. (Citra dan Fahmi, 2019). Dengan demikian, loyalitas sebagai kecenderungan pegawai untuk tidak pindah ke perusahaan lain yang disebabkan adanya kesesuaian situasi dan kondisi perusahaan dengan tujuan yang ingin dicapai. Loyalitas pegawai ini tidak hanya penting bagi keberlangsungan operasional perusahaan, tetapi juga untuk menjaga stabilitas dan pertumbuhan jangka panjang.

Faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai yaitu, seperti *work life balance* dan kepuasan kerja (Hermanto 2025). Faktor lain yang dapat mempengaruhi loyalitas pegawai adalah stress kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional (Sinaga dan Hidayat, 2023)

Tabel 1.1
Hasil Survey Pra-Riset Tentang Loyalitas Pegawai Pada Badan
PerencanaanPembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi
Sumatra Utara

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya merasa aturan yang ada di tempat kerja tidak selalu harus dipatuhi secara ketat dalam setiap situasi.	60%	40%
2	Saya terkadang meninggalkan tempat kerja tanpa alasan yang jelas selama jam kerja.	65%	35%
3	Saya terkadang merasa tidak perlu selalu mengikuti setiap aturan yang ditetapkan oleh instansi.	70%	30%
4	Saya pernah menunda pekerjaan meskipun ada tenggat waktu yang harus dipenuhi.	55%	45%

Hasil survei pra-riset pada 20 pegawai Bappelitbang Provsu menunjukkan bahwa 60% pegawai merasa aturan yang ada di tempat kerja tidak selalu harus dipatuhi secara ketat dalam setiap situasi, 65% pegawai terkadang meninggalkan tempat kerja tanpa alasan yang jelas selama jam kerja, 70% pegawai merasa tidak perlu selalu mengikuti aturan yang ditetapkan oleh instansi, 55% pegawai menunda pekerjaan meskipun ada tenggat waktu yang harus dipenuhi.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan bahwasannya fenomena loyalitas yang terjadi di Bappelitbang Provsu adalah banyaknya pegawai yang tidak menaati peraturan yang diberikan oleh instansi, seperti banyaknya pegawai yang hanya sekedar absen di kantor tetapi pegawai tersebut tidak berada di ruangan kerja dan adanya dari beberapa pegawai keluar kantor tanpa alasan yang jelas pada saat jam kerja.

Namun, pengaruh loyalitas pegawai tidak selalu langsung. Kepuasan kerja karyawan menjadi variabel yang sering kali memainkan peran penting. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih mungkin memiliki perasaan positif terhadap perusahaan dan merasa termotivasi untuk tetap bertahan dalam jangka panjang. Kepuasan kerja ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta komitmen yang dirasakan terhadap perusahaan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. (Sutrisno, 2019). Berbagai studi telah menunjukkan bahwa

kepuasan kerja adalah salah satu faktor utama yang dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan berkeinginan untuk bertahan lebih lama di perusahaan tersebut. Hal ini dapat membantu perusahaan mengurangi biaya yang berkaitan dengan proses rekrutmen, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru.

Tabel 1.2
Hasil Survey Pra-Riset Tentang Kepuasan Kerja Pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi Sumatra Utara

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya merasa sulit menyeimbangkan waktu kerja dengan kehidupan pribadi karena tuntutan pekerjaan yang tinggi	80%	20%
2	Saya sering merasa pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawab saya.	65%	35%
3	Saya merasa tekanan kerja yang didapat berdampak pada mental dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kondisi di luar pekerjaan.	75%	25%
4	Saya terkadang merasa kurang mendapatkan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan saya.	60%	40%

Hasil survei pra-riset pada pegawai Bappelitbang Provsu menunjukkan bahwa 80% pegawai merasa sulit menyeimbangkan waktu kerja dengan kehidupan pribadi karena tuntutan pekerjaan yang tinggi, 65% pegawai merasa pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawab, 75% pegawai merasa tekanan kerja berdampak pada mental dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kondisi di luar pekerjaan,

60% pegawai merasa kurang mendapatkan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil oberservasi yang penulis lakukan bahwasannya fenomena kepuasan kerja yang terjadi di Bappelitbang Provsu adalah banyaknya pegawai yang sulit dalam menyeimbangkan waktu kerja dengan waktu kehidupan pribadi dikarenakan tekanan pekerjaan yang diberikan instansi tetlalu tinggi yang berdampak negatif pada kesejahteraan mereka dan pada akhirnya mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Namun, kepuasan kerja tidak terbentuk secara instan. Faktor-faktor seperti work life balance memainkan peran penting dalam membentuk Tingkat kepuasan kerja pegawai. *Work-life balance* atau keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Keseimbangan ini mencerminkan kemampuan karyawan untuk mengatur waktu dan energi secara optimal antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Karyawan yang memiliki *work-life balance* cenderung merasa lebih bahagia dan tidak terlalu terbebani oleh tuntutan pekerjaan, sehingga mereka lebih mungkin untuk bertahan dan setia terhadap perusahaan. Work-life balance adalah kondisi di mana individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, sehingga keduanya dapat berjalan harmonis tanpa saling mengganggu. (Saputra dan Masdupi, 2025).

Tabel 1.3

**Hasil Survey Pra-Riset Tentang *Work Life Balance* Pada Badan
Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi
Sumatra Utara**

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya sering merasa waktu kerja saya lebih banyak dibandingkan waktu untuk kehidupan pribadi.	70%	30%
2	Saya sulit mengatur waktu antara pekerjaan dan kebutuhan pribadi saya	80%	20%
3	Saya sering harus mengorbankan waktu dengan keluarga karena tuntutan pekerjaan	65%	35%
4	Saya merasa bahwa jadwal perjalanan dinas yang diadakan terkadang sifatnya mendadak dan diluar hari kerja (<i>weekend</i>)	60%	40%

Hasil survei pra-riiset pada pegawai Bappelitbang Provsu menunjukkan bahwa 70% pegawai merasa waktu kerja lebih banyak dibandingkan waktu untuk kehidupan pribadi, 80% pegawai sulit mengatur waktu antara pekerjaan dan kebutuhan pribadi, 65% pegawai merasa mengorbankan waktu dengan keluarga karna tuntutan pekerjaan, 60% pegawai merasa bahwa jadwal perjalanan dinas yang diadakan terkadang sifatnya mendadak dan diluar hari kerja (*weekend*).

Berdasarkan hasil oberservasi yang penulis lakukan bahwasannya fenomena Work Life Balance yang terjadi di Bappelitbang adalah banyaknya pegawai yang mendapatkan tekanan pekerjaan seperti, tugas yang diberikan kepada pegawai sering kali melebihi kapasitas kerja pegawai, dan banyaknya pekerjaan yang diberikan instansi tidak sesuai dengan jam kerja pegawai sehingga banyaknya pegawai yang tidak bisa membagi awaktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Selain *work-life balance*, komitmen organisasi juga merupakan faktor penting yang memengaruhi loyalitas karyawan. Komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki keterikatan emosional dan rasa tanggung jawab terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi biasanya akan menunjukkan dedikasi yang lebih besar dan bersedia untuk berkontribusi demi kemajuan perusahaan. Perasaan, sikap, dan perilaku individu yang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi, dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. (Wibowo, 2019).

Tabel 1.4
Hasil Survey Pra-Riset Tentang Komitmen Organisasi Pegawai Pada Badan
Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi
Sumatra Utara

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya sering merasa kurang termotivasi untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku.	60%	40%
2	Saya merasa bahwa beberapa aturan instansi terkadang sulit untuk diterapkan dalam pekerjaan saya sehari-hari.	65%	35%
3	Kurangnya pengertian atas pekerjaan yang diberikan pada waktu libur membuat saya merasa bahwa instansi tidak royal kepada pegawai	55%	45%
4	Saya merasa kurang memiliki keterikatan emosional terhadap instansi tempat saya bekerja	70%	30%

Hasil survei pra-riiset pada pegawai Bappelitbang Provsu menunjukan bahwa 60% pegawai merasa kurangnya dorongan untuk menyelesaikan

tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku, 65% pegawai merasa bahwa beberapa aturan instansi terkadang sulit diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari, 55% pegawai merasa kurangnya pengertian atas pekerjaan yang diberikan pada waktu libur membuat pegawai merasa bahwa instansi tidak royal, 70% pegawai merasa kurang memiliki keterikatan emosional terhadap instansi.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan bahwasannya fenomena komitmen organisasi yang terjadi di Bappelitbang Provsu adalah banyaknya pegawai yang tidak menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan banyaknya pegawai yang tidak menjalankan kewajibannya pada saat jam kerja.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara masih terdapat masalah yang menunjukkan rendahnya loyalitas karyawan, seperti kurangnya karyawan dalam menaati peraturan perusahaan/instansi dan juga sering kali karyawan yang keluar pada saat jam kerja, tekanan kerja yang tinggi juga membuat loyalitas karyawan semakin rendah, dengan loyalitas karyawan yang rendah membuat karyawan tidak mampu menyeimbangkan antara kehidupan pribadinya dengan kehidupan kerjanya sehingga karyawan kurang memiliki rasa keterlibatan dalam komitmen organisasi ataupun mendukung tujuan organisasi dalam jangka Panjang. Karyawan yang kurang puas dalam melakukan pekerjaannya cenderung tidak akan menunjukkan loyalitas yang tinggi, dan Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, baik karena keseimbangan

kerja-kehidupan maupun organisasi, mereka akan cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bappelitbang Provsu”**

1.2. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan suatu yang sangat perlu dalam membuat penelitian, karena tanpa adanya identifikasi masalah yang tepat maka suatu penelitian sangat sukar dalam hasil rumusan penelitian.

Berdasarkan hasil riset yang penulis lakukan, maka penulis dapat mengetahui masalah yang ada sebagai berikut:

1. Pada loyalitas pegawai banyaknya pegawai yang tidak menaati peraturan yang di berikan oleh instansi, seperti banyaknya pegawai yang hanya sekedar absen di kantor tetapi pegawai tersebut tidak berada di ruangan kerja dan adanya dari beberapa pegawai keluar kantor tanpa alasan yang jelas pada saat jam kerja.
2. Pada *Work Life Balance* yang terjadi di Bappelitbang adalah banyaknya pegawai yang mendapatkan tekanan pekerjaan seperti, tugas yang diberikan kepada pegawai sering kali melebihi kapasitas kerja pegawai, dan banyaknya pekerjaan yang diberikan instansi tidak sesuai dengan jam kerja pegawai sehingga banyaknya pegawai yang tidak bisa membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

3. Pada komitmen organisasi yang terjadi di Bappelitbang Provsu adalah banyaknya pegawai yang tidak menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan banyaknya pegawai yang tidak menjalankan kewajibannya pada saat jam kerja.
4. Pada kepuasan kerja yang terjadi di Bappelitbang Provsu adalah banyaknya pegawai yang sulit dalam menyeimbangkan waktu kerja dengan waktu kehidupan pribadi dikarenakan tekanan pekerjaan yang diberikan instansi terlalu tinggi yang berdampak negatif pada kesejahteraan mereka dan pada akhirnya memengaruhi tingkat kepuasan kerja.

1.3. Batasan Masalah

Permasalahan pada identifikasi masalah diatas tidak akan dibahas secara keseluruhan karena berbagai keterbatasan dan menghindari meluasnya permasalahan, maka penulis membatasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: Penelitian ini dibatasi pada variabel Penelitian Work Life Balance, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Pegawai ini dilakukan pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data primer dari responden dan dilakukan dengan kuesioner. Dan penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

1.4. Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara?
2. Apakah ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara?
3. Apakah ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara?
4. Apakah ada pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan (Bappelitbang) Provinsi Sumatera Utara?
5. Apakah ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara?
6. Apakah ada pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara?
7. Apakah ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Pegawai pada Bappelitbang Provsu.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Pegawai pada Bappelitbang Provsu.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Pegawai pada Bappelitbang Provsu.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada Bappelitbang Provsu.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Bappelitbang Provsu.
6. Untuk Mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Bappelitbang Provsu.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Pegawai melalui kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Bappelitbang Provsu.

1.6. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah teori atau wawasan mengenai hubungan antara *work life balance*, komitmen organisasi terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai *variable intervening*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak universitas/instansi dalam menemukan

kebijakan pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara mengenai Pengaruh Work Life Balance Dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Teori Loyalitas Pegawai

2.1.1.1. Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas merupakan konsep yang menggambarkan komitmen, kesetiaan, atau dedikasi seseorang terhadap suatu pihak, baik itu individu, organisasi, atau tujuan tertentu. Dalam konteks hubungan kerja, loyalitas sering kali merujuk pada tingkat kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, serta kecenderungan mereka untuk tetap berkontribusi dalam jangka panjang, meskipun menghadapi tantangan atau godaan untuk berpindah tempat kerja.

Menurut (Herniwati et al., 2021) Loyalitas karyawan merupakan rasa kesetiaan atau kesadaran seorang karyawan terhadap perusahaannya, yang dapat dilihat dari aspek disiplin kerja, tanggung jawab, dan sikapnya selama bekerja di perusahaan.

Menurut (Zulfikri & Trisninawati, 2022) Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih kepada kesetiaan.

Menurut (Hidayat et al., 2025) Loyalitas karyawan dapat diartikan sebagai komitmen dan ketaatan individu terhadap organisasi tempat ia bekerja, karyawan yang loyal cenderung lebih berdedikasi dan bekerja

tanpa memperhatikan imbalan yang didapat, tetapi lebih penting lagi adalah hasil kerja yang menjadi prestasi kerjanya.

Menurut (Nadeak & Simanjorang, 2021) Loyalitas merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik, dapat dikatakan bahwa karyawan yang loyal terhadap perusahaan adalah karyawan yang mempunyai kemauan dalam bekerja sama yang berarti kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemampuan untuk menonjolkan kepentingan diri sendiri.

Sehingga dapat disimpulkan Loyalitas pegawai adalah keteguhan seorang pegawai untuk tetap mengabdikan dirinya bekerja pada sebuah perusahaan karena hadirnya nilai positif dan timbal balik yang telah diberikan oleh perusahaan kepada dirinya.

2.1.1.2. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Pegawai

Menurut (Hermanto et al., 2025) faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas pegawai yaitu:

- a. Praktik kepemimpinan yang efektif
- b. Motivasi kerja
- c. Budaya kerja yang profesional
- d. Kinerja yang optimal
- e. Work life balance
- f. Kepuasan kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas pegawai menurut (Sinaga & Hidayat, 2023) yaitu:

- a. Stress kerja
- b. Pengembangan karir
- c. Dan komitmen organisasional

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai menurut (Larastrini & Adnyani, 2019) yaitu:

- a. Kepuasan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja (misalnya: gaji sesuai, kesempatan karir, penghargaan), maka loyalitas karyawan juga semakin tinggi.
- b. Lingkungan kerja yang nyaman (penerangan, suhu, sirkulasi udara, keamanan, hubungan rekan kerja, fasilitas) mendorong karyawan untuk lebih loyal.
- c. Work life balance, karyawan yang bisa menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih loyal terhadap perusahaan.

2.1.1.3. Aspek- Aspek Loyalitas Pegawai

Menurut (Chaerudin, 2020) ada beberapa aspek yang dapat digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan diantaranya yaitu:

- a. Taat pada aturan, seseorang karyawan yang loyal akan selalu taat pada aturan sesuai dengan pengertian loyalitas, ketaatan ini timbul dari kesadaran karyawan jika peraturan dibuat oleh perusahaan semata-mata disusun untuk memperlancar jalannya pelaksanaan kerja perusahaan, kesadaran ini membuat karyawan akan bersikap

taat tanpa merasa terpaksa atau takut terhadap sanksi yang diterima apabila melanggar peraturan.

- b. Tanggung jawab atas perusahaan, Ketika seorang karyawan memiliki sikap sesuai dengan pengertian loyalitas, maka secara otomatis akan merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap perusahaannya, karyawan akan berhati-hati dalam mengerjakan tugas-tugasnya, namus sekaligus berani untuk mengembangkan inovasi demi kepentingan perusahaan.
- c. Kemauan untuk bekerja sama, karyawan yang memiliki sikap sesuai dengan pengertian loyalitas, tidak segan untuk bekerja sama dengan karyawan lain dalam satu kelompok memungkinkan seorang karyawan mampu mewujudkan Impian perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh seorang karyawan secara individual.
- d. Rasa memiliki, adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap yang ikut bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan sikap sesuai dengan pengertian loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
- e. Hubungan antar pribadi karyawan yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi akan mempunyai hubungan antarpribadi yang baik terhadap karyawan lain dan juga terhadap atasannya, sesuai dengan pengertian loyalitas, hubungan antarpribadi ini meliputi hubungan

social dalam pergaulan sehari-hari, baik menyangkut hubungan kerja maupun kehidupan pribadi.

- f. Kesukaan terhadap pekerjaan, sebagai manusia karyawan pasti mengalami masa-masa jenuh terhadap pekerjaan yang dilakukannya, seorang karyawan yang memiliki sikap sesuai dengan pengertian loyalitas akan mampu menghadapi masalah ini dengan bijaksana, hal seperti ini hanya dapat dilakukan bila seorang karyawan mencintai pekerjaannya.

2.1.1.4. Indikator Loyalitas Pegawai

Menurut (Citra & Fahmi, 2019) indikator loyalitas kerja karyawan yaitu:

- a. menaati peraturan,
- b. mampu bekerja dengan baik,
- c. tepat waktu,
- d. berani mengambil resiko,
- e. memiliki ide kreatif tanpa paksaan,
- f. melaksanakan tugas tanpa paksaan,
- g. tidak menyalahgunakan wewenang,
- h. melaporkan hasil kerja pada atasan.

Indikator loyalitas yang terdapat pada individu dikemukakan oleh (Siswanto, 2015:65), antara lain:

- a. Taat pada peraturan, setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan

tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik internal maupun eksternal.

- b. Tanggung jawab pada perusahaan, karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik- baiknya dan kesadaran akan setiap risiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggung jawab terhadap risiko atas apa yang telah dilaksanakan.
- c. Kemauan untuk bekerja sama, bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.
- d. Rasa memiliki, adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
- e. Hubungan antar pribadi, karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi: hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.

Menurut (Joiwi & Nainggolan, 2020) terdapat indikator-indikator loyalitas karyawan sebagai berikut:

- a. Mampu bertahan dalam organisasi
- b. Bersedia untuk kerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan
- c. Menjaga rahasia bisnis perusahaan
- d. Mempromosikan perusahaan kepada pelanggan dan masyarakat umum
- e. Menaati peraturan tanpa perlu pengawasan yang ketat
- f. Mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi
- g. Menawarkan saran-saran untuk perbaikan
- h. Mau bekerja sama dan membantu rekan kerja sesamanya.

Indikator Loyalitas Karyawan disebutkan oleh (Onsardi, 2018) diantaranya;

1. Taat Peraturan,
2. Kesanggupan Melaksanakan Tugas
3. Kemauan Bekerjasama
4. Rasa Memiliki dan Sikap Kerja.

2.1.2. Teori Kepuasan Kerja

2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam dunia kerja yang berperan besar dalam menentukan kinerja dan produktivitas karyawan. Pemahaman mengenai kepuasan kerja menjadi landasan

utama dalam mengevaluasi sejauh mana seorang individu merasa nyaman, termotivasi, dan terpenuhi kebutuhannya dalam lingkungan kerja.

Menurut (Sustrisno, 2019) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, serta hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sedangkan menurut (Wibowo, 2019) kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya, perasaan ini muncul sebagai hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti tugas yang diberikan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta imbalan yang diterima, kepuasan kerja mencerminkan sikap individu terhadap pekerjaannya dan dapat memengaruhi kinerja serta perilaku di tempat kerja.

Menurut (Daulay et al., 2022) kepuasan kerja adalah sikap positif tenaga kerja yang mencakup rasa suka terhadap pekerjaannya melalui penghargaan dan kepuasan atas pencapaian nilai-nilai penting dalam pekerjaan.

Menurut (Mujiatun et al., 2019) kepuasan kerja merupakan reaksi afektif karyawan terhadap kondisi kerja yang sering kali ditentukan oleh sejauh mana hasil kerja memenuhi atau melebihi harapan mereka. Jika karyawan merasa diperlakukan tidak adil atau tidak dihargai secara layak, maka mereka akan cenderung memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, atasan, dan rekan kerja.

Berdasarkan menurut para ahli pengertian kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional dan evaluasi positif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya, mencakup aspek penghargaan, pengakuan, kondisi kerja, hubungan interpersonal dan kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima dalam pekerjaan. Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal dalam pekerjaan tetapi juga faktor eksternal yang mendukung kenyamanan dan kesejahteraan individu dalam kehidupannya secara keseluruhan, ini mencerminkan bahwa kepuasan kerja adalah gabungan dari aspek emosional, evaluasi rasional, dan konteks lingkungan kerja yang saling berkontribusi untuk menciptakan rasa puas terhadap pekerjaan.

2.1.2.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Sutrisno, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor:

1. Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, antar karyawan dengan karyawan maupun dengan atasan.
3. Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan,

pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

4. Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Sedangkan menurut (Ahwan, 2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a. Bekerja pada tempat yang tepat, sesuai dengan keahlian karyawan
- b. Pembayaran yang sesuai dengan kontribusi yang sudah dilakukan karyawan pada perusahaan.
- c. Organisasi dan manajemen organisasi, yang memiliki kerja sama tim dan tujuan yang sama
- d. Supervisi pada pekerjaan
- e. Kesempatan untuk maju dalam bekerja
- f. Gaji dan keuntungan finansial
- g. Rekan kerja yang saling mendukung
- h. Kondisi pekerjaan

Menurut (Mariani & Gorda, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a. *Spiritual Leadership*, kepemimpinan yang berbasis nilai spiritual seperti visi, harapan, dan cinta altruistik, pemimpin yang

memberikan makna dan arah serta menjadi teladan dalam membangun hubungan baik dengan karyawan.

- b. *Employee Engagment*, Tingkat ketertarikan dan komitmen karyawan terhadap organisasi, dintunjukkan melalui antusiasme kerja, rasa bangga, kepercayaan terhadap atasan, dan rasa dihargai.
- c. Motivasi Kerja, dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi semangat kerja, diukur dari harapan, bonus, dan jaminan hari tua.

2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut (Daulay et al., 2019) kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan yang dirasakan selama bekerja, yang diperoleh melalui pujian atas hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Menurut (Rahmadhani & Priyanti, 2022) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau sikap umum terhadap perbedaan penghargaan yang diterima dan yang seharusnya diterima. Tujuan utama dari kepuasan kerja adalah menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan. Manfaat kepuasan kerja meliputi peningkatan semangat kerja, pengurangan tingkat turnover, dan penciptaan hubungan harmonis antara karyawan dan manajemen.

Menurut (Rahmadhani & Priyanti, 2022), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, yaitu:

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan: Aspek ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik,

melalui pekerjaan tersebut karyawan memperoleh kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab.

2) Gaji: Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3) Kesempatan promosi: Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya.

4) Pengawasan: Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

5) Rekan kerja: Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran, bantuan kepada sesama rekan kerja.

2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Hasibuan, 2014) bahwa indikator kepuasan kerja yaitu:

1. menyenangkan pekerjaannya, yaitu seseorang menyenangkan pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya.
2. mencintai pekerjaannya.

3. moral kerja, yaitu kesepakatan batinlah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.
4. kedisiplinan, yaitu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.
5. prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut (Widodo, 2015) bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja yaitu:

1. gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan

besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang,

6. lingkungan kerja yang, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

Menurut (Daulay et al., 2021) Indikator kepuasan kerja adalah

- a. lingkungan fisik kantor,
- b. kesesuaian kondisi kerja dengan harapan,
- c. kesesuaian dukungan pimpinan dengan yang diharapkan,
- d. upah atau imbalan yang setimpal,
- e. spesifikasi pekerjaan yang jelas dan sesuai pada tiap posisi,
- f. kecocokan lingkungan kerja

2.1.3. Teori *Work Life Balance*

2.1.3.1. Pengertian *Work Life Balance*

Dalam era modern yang ditandai dengan perkembangan teknologi dan dinamika dunia kerja yang semakin kompleks, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) menjadi isu yang semakin mendapat perhatian. Banyak individu menghadapi tantangan dalam membagi waktu, energi, dan perhatian antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi atau keluarga. Ketidakseimbangan antara keduanya dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan, produktivitas, serta kualitas hidup secara keseluruhan.

Menurut (Winanto & Agus, 2021) *work life balance* ialah suatu keadaan di mana seorang pekerja dapat mengelola waktu serta energi yang selaras antara pekerjaan, kepentingan pribadi, rekreasi, serta kehidupan berkeluarga.

Menurut (Pratiwi & Fatoni, 2023) *work-life balance* adalah menciptakan keseimbangan dalam pekerjaan, yang diharapkan dapat memastikan bahwa karyawan tidak hanya menghabiskan waktunya untuk bekerja, tetapi juga menikmati kehidupan pribadinya. Sedangkan menurut (Sismawati & Lataruva, 2020) *Work-life balance* sebagai kemampuan individu untuk mengatur dan menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi guna menciptakan kepuasan kerja dan mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan menurut para ahli di atas maka *work-life balance* dapat disimpulkan sebagai kondisi harmonis di mana seseorang mampu mengelola waktu, energi, dan prioritas secara seimbang antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk kehidupan keluarga, rekreasi, serta kebutuhan individu lainnya *Work-life balance* mencakup tingkat kepuasan dan partisipasi yang dirasakan individu dalam menjalankan berbagai peran dalam hidupnya, baik di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Dengan demikian, keseimbangan ini penting untuk mendukung kesejahteraan, produktivitas, dan kualitas hidup secara keseluruhan.

2.1.3.2. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut (Saputra & Masdupi, 2025) faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas pegawai dapat di kelompokkan menjadi tiga kategori utama:

a. Karakteristik Pekerjaan

1. Beban Kerja. Beban kerja yang tinggi sering kali menjadi hambatan utama dalam mencapai WLB. Ketika individu harus

bekerja lembur atau menghadapi tuntutan pekerjaan yang berat, waktu untuk keluarga atau aktivitas pribadi menjadi terbatas.

2. **Fleksibilitas.** Kebijakan kerja yang fleksibel, seperti remote working atau jam kerja fleksibel, dapat meningkatkan WLB, dengan fleksibilitas ini, individu dapat menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan kebutuhan pribadi.
3. **Dukungan Organisasi.** Budaya organisasi yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti adanya kebijakan employee assistance program atau cuti keluarga, memainkan peran penting dalam membantu karyawan mencapai WLB.

b. **Karakteristik Pribadi**

1. **Gaya Hidup.** Individu dengan gaya hidup yang sehat dan terorganisir lebih cenderung mampu mencapai WLB, misalnya, mereka yang rajin berolahraga atau memiliki rutinitas yang baik akan lebih mudah mengelola waktu mereka.
2. **Tujuan Hidup.** Prioritas individu terhadap pekerjaan atau keluarga juga memengaruhi bagaimana mereka mencapai keseimbangan. Seseorang yang lebih berorientasi pada karier mungkin akan lebih sulit untuk menemukan WLB dibandingkan mereka yang lebih fokus pada kehidupan pribadi.
3. **Kepribadian.** Beberapa sifat kepribadian, seperti kemampuan manajemen waktu dan toleransi terhadap tekanan, berkontribusi pada kemampuan individu untuk mencapai WLB.

c. Faktor Lingkungan

1. Dukungan Keluarga. Kehadiran anggota keluarga yang mendukung, seperti pasangan atau orang tua, dapat membantu individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. Jaringan Sosial. Hubungan sosial yang positif, baik ditempat kerja maupun di luar, memberikan dukungan emosional yang dibutuhkan untuk mencapai WLB.
3. Kebijakan Tempat Kerja. Kebijakan yang memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti cuti melahirkan atau hari libur tambahan, dapat memberikan dampak positif terhadap WLB.

2.1.3.3. Dimensi *Work Life Balance*

Menurut (Saputra & Masdupi, 2025), ada tiga dimensi utama yang menjadi indikator keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dimensi- dimensi ini meliputi:

- a. *Time balance*, dimensi ini mengacu pada alokasi waktu yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Individu dengan *time balance* yang baik mampu membagi waktu secara proposional untuk aktivitas pekerjaan, keluarga, rekreasi, dan kebutuhan pribadi lainnya. Namun, tantangan utama adalah bagaimana individu dapat mengelola waktu secara efektif tanpa merasa kelelahan atau kewalahan.

- b. *Involvement Balance*, dimensi ini merujuk pada Tingkat keterlibatan emosional yang seimbang dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Involvement Balance* terjadi Ketika seorang mampu mengalokasikan perhatian dan komitmennya secara adil dalam kedua aspek tersebut.
- c. *Satisfaction Balance*, dimensi terakhir adalah kepuasan yang dirasakan dalam peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya, seseorang yang merasa Bahagia dengan pekerjaannya sekaligus puas dengan hubungan keluarga atau waktu luangnya akan menunjukkan tingan *satisfaction balance* yang tinggi.

2.1.3.4. Indikator *Work Life Balance*

Menurut (Kurnia et al., 2024) indikator *work life balance* meliputi:

- a. Fleksibilitas waktu kerja
- b. Pengaturan waktu yang efektif
- c. Dukungan social di tempat kerja
- d. Program kesejahteraan karyawan
- e. Keseimbangan psikologis dan self-care
- f. Dampak terhadap produktivitas dan kesejahteraan

Menurut (Hariani, 2021) *work life balance* memiliki beberapa indikator yaitu:

- a. Keseimbangan waktu
- b. Keseimbangan keterlibatan

c. Keseimbangan kepuasan

Menurut (Fisher, 2013) menyatakan bahwa *work life balance* meliputi empat indikator penting, yaitu :

1. Waktu, meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang untuk aktivitas lain di luar kerja.
2. Perilaku, meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.
3. Ketegangan, meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.
4. Energi, meliputi energi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia sehingga apabila individu kekurangan energi untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stres.

2.1.4. Teori Komitemen Organisasi

2.1.4.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan aspek penting dalam hubungan antara individu dan organisasi. Komitmen ini mencerminkan tingkat kesetiaan dan keterikatan pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Menurut (Wardhana, 2021) komitmen organisasional merupakan keyakinan yang mengikat individu atau karyawan dengan organisasi

yang ditunjukkan dengan sikap loyalitas, rasa keterlibatan dengan tugas tugas, keyakiannya atas nilai-nilai dan tujuan organisasi, di mana komitmen yang tinggi ditunjukkan oleh rendahnya tingkat ketidakhadiran dan rendahnya tingkat perputaran (turn over) individu atau karyawan.

Menurut (Siswadi et al., 2023) Komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mendukung tujuan organisasi dan tetap bertahan dalam organisasi tersebut.

Menurut (Daulay et al., 2019) menyatakan komitmen organisasi adalah tingkat keinginan dan keyakinan seseorang karyawan untuk menjadi anggota organisasi dan menerima tujuan organisasi atau suatu sikap dimana para karyawan memiliki ketertarikan dengan organisasinya atau perusahaannya dan organisasi maka biasanya akan menetap lama di dalam organisasi itu karena merasa terikat dengan organisasi.

Berdasarkan menurut para ahli di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah sikap psikologis dan emosional yang mencerminkan hubungan antara individu dengan organisasi. Komitmen ini mencakup penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, loyalitas terhadap organisasi, serta kesediaan untuk berkontribusi demi keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

2.1.4.2. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut (Ma'rufi & Anam, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi yaitu:

- a. karakteristik personal,
- b. karakteristik pekerjaan dan peran, karakteristik
- c. strukturan organisasi,
- d. pengalaman kerja dan dukungan organisasi

Menurut (Qamar at al., 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi yaitu:

- a. pendidikan, masa kerja
- b. usia
- c. dorongan berprestasi
- d. tantangan kerja
- e. umpan balik
- f. stress kerja
- g. identifikasi tugas dan kejelasan kerja
- h. pengembangan diri dan karir,
- i. tanggung jawab, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan,
- j. kualitas kerja
- k. lingkungan kerja, dan rekan kerja.

2.1.4.3. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Menurut (Sianipar et al., 2014) menjelaskan tiga aspek utama dalam Komitmen Organisasi yaitu:

- a. Aspek identifikasi, organisasi dapat melakukan dengan memasukan kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasi, sehingga diharapkan karyawan dengan rela memberikan

sumbangsih agar tujuan organisasi tercapai, karena karyawan dapat berpikir tujuan organisasi yang ada akan membawa mereka pada pemenuhan akan kebutuhan.

- b. Aspek keterlibatan, melibatkan karyawan dalam pembuatan Keputusan sehingga karyawan dapat merasakan bahwa hasil akhir merupakan Keputusan bersama, karyawan akan merasa diterima sebagai bagian dari perusahaan, hal ini dapat membuat karyawan mau bekerja dengan senang hati baik dengan pimpinan maupun rekan sekerjanya.
- c. Aspek loyalitas karyawan, memiliki makna kesedian seorang untuk melenggangkan hubungannya dengan organisasi, jika dirasa perlu bahkan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun.

2.1.4.4. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut (Delawati et al., 2024) menyatakan indikator Komitmen organisasi yaitu:

- a. Keadilan dan kepuasan kerja
- b. Keamanan kerja
- c. Pemahaman organisasi
- d. Keterlibatan pegawai
- e. Kepercayaan pegawai

Menurut (Suryosukmono & Widodo, 2020) Indikator komitmen organisasi antara lain:

- a. komitmen afektif, berkaitan dengan identifikasi, emosional, dan keterlibatan karyawan di dalam organisasi;
- b. komitmen normatif, berkaitan dengan perasaan moral karyawan untuk tetap melanjutkan organisasi dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan;
- c. komitmen berkelanjutan, berkaitan dengan kerugian yang diterima karyawan jika meninggalkan organisasi.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan

Work-life balance merupakan kondisi di mana individu mampu membagi waktu dan energi secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi mendukung keseimbangan tersebut, mereka cenderung merasa lebih puas, dihargai, dan termotivasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Loyalitas karyawan, yang tercermin dari komitmen, keterlibatan, dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang, dapat meningkat seiring dengan terciptanya *work-life balance* yang baik. (Imawan et al., 2024) menyatakan *Work Life Balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, ini mencakup pembagian waktu, energi, dan perhatian secara proporsional antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, seperti keluarga, hobi, Pendidikan, dan aktivitas lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian (Widiastuti & Baihaki, 2023); (Rince Nirmala, Silvia Eka Mariskha, Meyritha Trifina Sari, 2019) menyimpulkan bahwa work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai.

2.2.2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai

Komitmen organisasi merupakan sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut (Nugroho & Putro, 2021) Komitmen Organisasi merupakan rasa loyalitas karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan dengan adanya sikap kedermawanan, kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian (Muhammad et al., 2024); (Hamisah & Nawawi, 2023) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai.

2.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas pegawai terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya baik dari segi lingkungan kerja, penghargaan, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, maupun kesempatan pengembangan karier mereka cenderung memiliki rasa memiliki dan komitmen yang tinggi terhadap tempat mereka bekerja. (Hermawan, 2019) mengatakan kepuasan kerja adalah perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dalam sebuah organisasi atau instansi, apakah senang atau tidak senang, hal ini merupakan hasil interaksi pegawai dengan lingkungan kerjanya serta

penilaian pegawai terhadap pekerjaannya, perasaan pegawai terhadap pekerjaan mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian (Murwanti¹ et al, 2023); (Padmawati et al, 2023); (Citra & Fahmi, 2019) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalita pegawai.

2.2.4. Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Work-life balance (WLB) adalah kondisi di mana individu dapat menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Dalam dunia kerja yang semakin dinamis. (Prayogi et al., 2019) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah situasi atau kondisi dimana para karyawan dapat memberikan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pratama et al, 2021); (Dina dan Aulia, 2023); (Wildiawanti, 2024); (Prayogi et al., 2019) menyimpulkan bahwa work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi mengacu pada sejauh mana seorang karyawan merasa terikat secara emosional, kognitif, dan perilaku terhadap organisasi tempat mereka bekerja. (Handoko & Rambe, 2018) mengatakan komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang

kuat untuk berkerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian (Rosyid & Darajat, 2022); (Setiawan, 2020); (Noor & Jufrizen, 2023) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.2.6. Pengaruh Work Life Balance terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Work-life balance merupakan suatu kondisi di mana individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, karyawan merasa memiliki waktu yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pribadi tanpa mengorbankan tanggung jawab pekerjaan, mereka akan lebih merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, hal ini berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya, akan memengaruhi tingkat loyalitas pegawai terhadap organisasi. Karyawan yang puas dengan kondisi kerjanya cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar, memiliki keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang, serta menunjukkan dedikasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

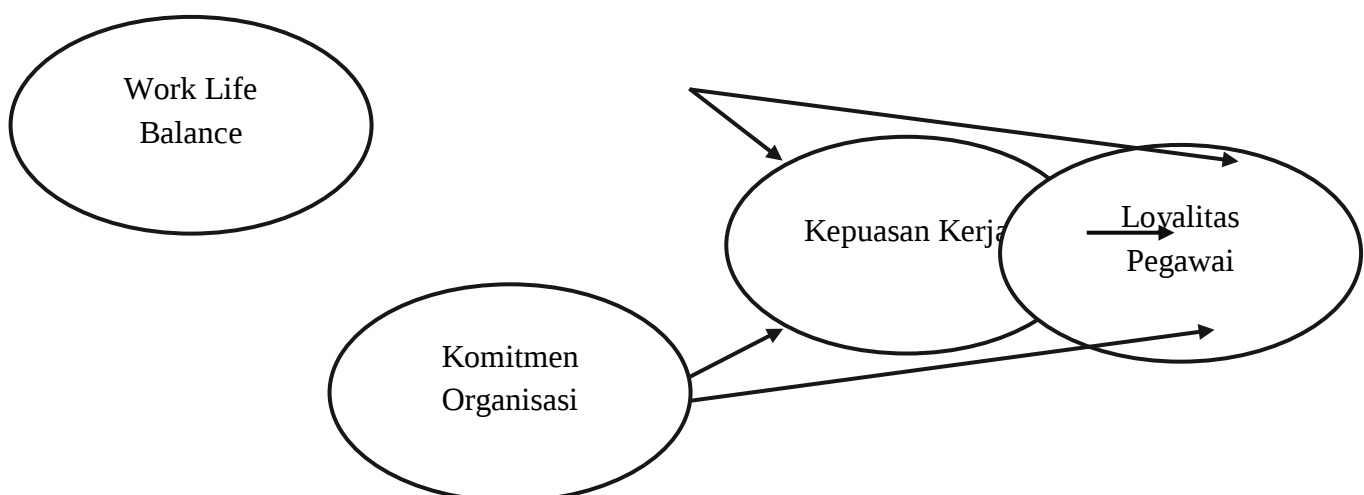
(Hasibuan, 2014) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya.

Berdasarkan hasil penelitian (Widiastuti & Baihaki, 2023) menunjukan bahwa work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja.

2.2.7. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis di mana anggota organisasi, baik individu maupun kelompok, merasa terikat dan terlibat secara emosional terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Komitmen ini mencakup sikap positif, loyalitas, dan niat untuk tetap berkontribusi dan bertahan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih stabil dalam pekerjaan. Karyawan mungkin kurang cenderung mencari peluang pekerjaan di tempat lain, yang dapat meningkatkan tingkat loyalitas kerja (Setyo, 2022). Kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan keterikatan emosional terhadap pekerjaan, sementara komitmen organisasi mencakup keterikatan kognitif terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian (Fakhrezi et al, 2024) menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja.



Gambar 2.8
Kerangka Konseptual

2.3. Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya . Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian (Vera Mandailina, 2022: 515). Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis membuat hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Work Life Balance terhadap loyalitas pegawai pada Bappelitbang Provsu
2. Ada Pengaruh komitmen organisasi terhadap loyalitas pegawai pada Bappelitbang Provsu
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai pada Bappelitbang Provsu
4. Ada pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada Bappelitbang Provsu
5. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Bappelitbang Provsu
6. Ada pengaruh work life balance terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja pada Bappelitbang Provsu
7. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai pada Bappelitbang Provsu

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, variabel bebas (independent variable) yaitu *Work life Balance* (X1), komitmen organisasi (X2), variabel penghubung (intervening variable) kepuasan kerja (Z) dan variabel terikat (dependent variable) yaitu loyalitas pegawai (Y). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan asosiatif.

Penelitian kuantitatif adalah suatu bentuk penelitian yang menggunakan pengumpulan data numerik dan teknik analitik untuk menguji hipotesis, menarik kesimpulan, dan memahami hubungan antar variabel yang diteliti. Menurut sumber ilmiah, penelitian kuantitatif umumnya dianggap sebagai metodologi ilmiah yang tidak memihak dan sistematis untuk mengumpulkan data yang dapat diukur, melakukan analisis statistik, dan menarik kesimpulan dari analisis data yang dihasilkan. Penelitian kuantitatif adalah metodologi penelitian yang menggunakan teknik ilmiah untuk mengumpulkan data numerik, melakukan analisis statistik, dan menarik kesimpulan berdasarkan temuan. Pemanfaatan metodologi penelitian kuantitatif memungkinkan peneliti menguji hipotesis secara objektif, menarik generalisasi yang lebih luas tentang populasi, dan memberikan data empiris yang kuat untuk memperkuat kesimpulan mereka. Melalui pemanfaatan metodologi ini, para sarjana mampu memahami keterkaitan antar variabel yang diteliti,

sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih metodis dan dapat diandalkan terhadap fenomena yang diteliti (Priyanda et al., 2022).

3.2 Defenisi Oprasional

Defenisi operasional berfungsi sebagai petunjuk bagaimana suatu variabel bisa diukur, agar diketahui baik atau buruknya variabel tersebut untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian, adapun defenisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.2.1 Loyalitas Pegawai

Loyalitas Pegawai adalah sikap atau komitmen positif yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja, yang diwujudkan melalui kesetiaan, dedikasi, dan kontribusi berkelanjutan. Loyalitas mencerminkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka panjang, mendukung nilai-nilai organisasi, dan memberikan upaya terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tabel 3.1 Indikator Loyalitas pegawai

Variabel	Indikator
Loyalitas Pegawai	Taat Peraturan
	Tanggung jawab pada perusahaan
	Kemauan untuk bekerjasama
	Rasa memiliki
	Hubungan antar pribadi

Sumber (Siswanto, 2015:65)

3.2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi

karakteristiknya. Sebuah pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasional, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang kurang ideal dan sebagainya

Tabel 3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Variabel	Indikator
Kepuasan Kerja	Menyenangi pekerjaannya
	Mencintai pekerjaannya
	Moral kerja
	Kedisiplinan
	Prestasi kerja

Sumber (Hasibuan, 2014)

3.2.3 Work Life Balance

Work life Balance adalah konsep yang menggambarkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. Tujuannya adalah memastikan bahwa individu dapat memenuhi tanggung jawab profesional mereka tanpa mengorbankan kualitas kehidupan pribadi, termasuk hubungan, kesehatan, dan waktu untuk diri sendiri.

Tabel 3.3 Indikator Work Life Balance

Variabel	Indikator
Work Life Balance	Keseimbangan waktu (time balance)
	Keseimbangan keterlibatan (involvement balance),
	Keseimbangan kepuasan (satisfaction balance)

Sumber (Hariani, 2021)

3.2.4 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah tingkat keterikatan psikologis dan emosional seorang karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja, yang tercermin dalam kesediaannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, menjalankan tugas-tugasnya dengan baik, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 3.4 Indikator Komitmen Organisasi

Variabel	Indikator
Komitmen Organisasi	Keadilan dan kepuasan kerja.
	Keamanan kerja
	Pemahaman organisasi
	Keterlibatan pegawai
	Kepercayaan pegawai

Sumber (Delwati et al, 2024)

3.3 Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Tempat Penelitian

Dalam melakukan penelitian penulis langsung mengadakan penelitian ke tempat objek yaitu Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Sumatra Utara yang beralamat di Jl. Pangeran Diponegoro No.21 A, Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara 20152.

3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai awal minggu pertama Oktober 2024 hingga akhir Februari 2025.. Untuk rincian pelaksanaan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.5 : Rencana Jadwal Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Oktober				November				Desember				Januari				Februari			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																			
2	Pra-Riset		■	■																	
3	Penyusunan Proposal				■	■	■														
4	Bimbingan Proposal							■	■	■	■										
5	Seminar Proposal											■									
6	Riset												■	■	■	■					
7	Penyusunan Tugas akhir/pengambilan data																■	■	■		
8	Bimbingan Tugas akhir																			■	
9	Sidang meja hijau																				■

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Sujarweni (2016:4) menyatakan bahwa “Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sedangkan Sugiyono (2018:72) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek

yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Populasi dari penelitian pada Bappelitbang Provsu berjumlah 110 pegawai.

Tabel 3.6 : Populasi Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara

No	Bagian/Bidang	Pegawai
1	Bagian Riset dan Inovasi	24
2	Bagian PPM	20
3	Bidang PPEP	18
4	Bidang Infracwil	26
5	Bidang PSDA	22
Jumlah		110

3.4.2 Sampel

Menurut Furhan (2005) dalam (Bahri, 2018:51) “Sampel merupakan sebagian dari populasi, atau kelompok kecil yang diamati. Neolaka (2014:42) mengatakan bahwa “Sampel adalah sebagian unsur populasi yang dijadikan objek penelitian, sampel atau juga sering disebut contoh adalah wakil dari populasi yang ciri-cirinya akan diungkapkan dan akan digunakan untuk menaksir populasi.

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik probability sampling yaitu proportionate stratified random sampling dengan menggunakan rumus Slovin. Pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

E = Presentae kelonggaran kekeliruan kesalahan

Maka, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$\begin{aligned} n &= \frac{110}{1 + 110(0,10)^2} \\ &= \frac{110}{2,1} \\ &= 52,38 \\ &= 52 \end{aligned}$$

Jadi berdasarkan perhitungan tersebut didapatkan sampel dalam penelitian

No	Bagian/ Bidang	Pegawai	Sampel
----	----------------	---------	--------

Ini sebesar 52 pegawai Bappelitbang Provinsi Sumatra Utara.

Dapat dilihat pembagaian sampel dari setiap bagian pada Bappelitbang

Prrovisi Sumatra Utara. Dari tabel berikut:

1	Bidang Riset dan Inovasi	24	15
2	Bidang ppm	20	10
3	Bidang PPEP	18	10
4	Bidang Infrasil	26	10
5	Bidang PSDA	22	7
Jumlah		110	52

Tabel 3.7 : Sampel pegawai Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2019, hlm. 224) menjelaskan pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis pada penelitian. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan antara lain:

3.5.1 Observasi

Menurut Abdussamad (2021: 147), observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat, serta dilakukan secara sengaja.

Untuk langkah awal penulis melakukan observasi atau pengamatan untuk melihat bagaimana kondisi di lapangan secara realtime guna mendapat informasi lebih mengenai fenomena-fenomena yang dapat diangkat menjadi topik dalam melakukan penelitian tersebut.

3.5.2 Angket (Kuisisioner)

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner (Angket). Menurut Sugiyono (2020:192) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Pengambilan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dan biasanya para peneliti menyebarkan secara tertutup atau tetap dijaga kerahasiannya.

Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2), Sangat Tidak Setuju (1) responden diminta melingkari pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam tabel yang tersedia untuk penilaiannya.

Tabel 3.8 : Instrumen Skala Likert

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

lanjutnya angket yang telah disusun akan diuji kelayakannya melalui pengujian Validitas dan Reliabilitas.

3.5.2.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas merupakan suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur suatu data yang telah didapatkan benar-benar data yang valid atau tepat.

Rumus statistic untuk penguian validitas :

$$\frac{N \cdot \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(\{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\})}}$$

Keterangan:

- r = Item instrumen variabel dengan totalnya
- n = Jumlah sample
- $\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel x
- $\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum x_i)^2$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel x
- $(\sum y_i)^2$ = jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum x_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel x
- $(\sum y_i)^2$ = pengamatan jumlah variabel y
- $\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel x dan y

Kriteria pengujian validitas instrument

1. Tolak H_0 atau H_a jika nilai kolerasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed < 0.05).

2. Terima H_0 atau H_a jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung $>$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $> 0,05$).

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas yakni suatu teknik pengukuran yang dimanfaatkan untuk mengevaluasi kandalan instrumen pada variabel ketika tidak ada kesalahan atau error. Tujuan dari uji reliabilitas yaitu guna menilai sejauh mana instrumen variabel penelitian dapat dipercaya serta diandalkan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi konsisten atau tidaknya pada pengukuran ketika dilakukan berulang-ulang menggunakan alat ukur yang sama, bertujuan untuk menentukan kepercayaan instrumen yang digunakan pada penelitian tersebut (Sugiyono, 2020:271)

Rumus statistic untuk pengujian reliabilitas :

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2_1} \right]$$

r = Realibilitas instrument (Cronbach alpha)

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir pernyataan

σ^2_1 = Varians total

Kriteria pengujian validitas instrument

1. Jika nilai Cronbach alpha $> 0,6$ maka instrument variabel adalah *reliable* (terpercaya).
2. Jika nilai Cronbach alpha $< 0,6$ maka instrument yang diuji adalah tidak *reliable* (tidak percaya).

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik atau cara mengumpulkan data informasi yang relevan dan diperlukan dalam suatu penelitian (Sugiyono, 2020). Data yang dikumpulkan dalam penelitian akan digunakan untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah. Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2020) dapat dilakukan dengan cara wawancara, kuesioner, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2020: 7) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi., yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel

laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi *normal multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai *ratio* dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*. Menurut Hair et al, 2019 mengatakan bahwa jika terdapat suatu variabel respon yang dipengaruhi oleh variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, melainkan bisa diukur melalui variabel lain dapat dikerjakan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). SEM juga merupakan teknik analisis multivariate yang menggabungkan dua analisis yaitu analisis faktor dan analisis regresi. Metode SEM alternatif yang fleksibel dan dapat meminimalisir asumsi-asumsi SEM adalah Partial Least Square (PLS) yang merupakan pendekatan dari Variance Based SEM (VB-SEM). Menggunakan pendekatan PLS dilakukan karena data yang diteliti dilandasi oleh dasar teori yang lemah dan data yang digunakan tidak berdistribusi normal

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) validitas konvergen (*convergent validity*); (b) *realibilitas dan validitas konstruk* (*construct reliability and validity*); dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural

(*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*r-square*); (b) *fsquare*; dan (c) pengujian hipotesis, seperti yang di tulis oleh siti nurhalizah, dkk (2023) menurut (Hair Jr et al., 2019). Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor *variabel laten*. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan *variabel laten* dan antar *variabel laten* dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan *variabel laten*. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliable*). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Persamaan untuk model indikator refleksif SEM PLS yaitu :

$$x = \lambda_x \xi + \delta_x$$

$$y = \lambda_y \eta + \epsilon_y$$

Dimana :

x, y = Indikator yang berhubungan dengan laten eksogen (ξ) dan endogen (η).

λ_x, λ_y = Matriks koefisien yang menghubungkan variabel laten dengan indikatornya.

δ_x, ϵ_y = Residual kesalahan pengukuran

Adapun persamaan untuk model indikator formatif yaitu :

$$x = \Pi_x \xi + \delta_x$$

$$y = \Pi_y \eta + \epsilon_y$$

Dimana :

Π_x, Π_y = Matriks koefisien variabel laten terhadap indikatornya

x, y = Indikator yang berhubungan dengan laten eksogen (ξ) dan endogen (η).

δ_x, ϵ_y = Menyatakan tingkat kesalahan pengukuran (*residual error*)

Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator :

1. *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi

antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai *outer loading* antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup

2. *Dicriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan *squareroot of average variance extracted* (AVE).

Dimana :

λ_i = Faktor loading

$\text{var}(\epsilon_i) = 1 -$

3. *Composite Reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliable apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7.

Dimana :

Pq = Jumlah indikator atau manifest variabel

q = Adalah blok indikator

3.6.2 Analisa Inner Model

Analisa Inner Model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model, dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara *variabel laten* berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geiseer Q-square* untuk *predictive* dan uji t sert signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (Partial Least Square) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam pengeinterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Persamaan dari inner model adalah sebagai berikut :

$$\eta = \eta\beta + \xi\Gamma + \zeta$$

Dimana :

η = Matriks konstruk laten endogen

ξ = Matriks konstrak laten eksogen

β = Koefisien matriks variabel endogen

Γ = Koefisien matriks variabel eksogen

ζ = Inner model residual matriks

selain nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictiverelevance*, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

$$Q^2 = 1 - (1 - R) (1 - R) \dots \dots (1 - R)$$

Dimana :

R, R, ..., R adalah R square variabel endogen.

Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti semakin baik.

3.6.3 Uji Hipotesis

Menurut Faurizia (2021) sama hal dengan yang diungkapkan oleh (Juliandi, 2018) *Analisis direct effect* atau pengaruh langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) sebagai berikut : Koefisien

jalut (Path Coefficient) : jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat/naik. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen menurun. Nilai Probabilitas/Siginifikansi (P-Value): Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan. Jika nilai P-Value > 0,05, maka tidak signifikan.

Sedangkan menurut (Juliandi, 2018) *Analisis indirect effect* atau pengaruh tidak langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimoderasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya: Jika nilai P-Value < 0,05, maka signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Detugas akhir Data

4.1.1 Statistik Detugas akhir Data

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi : jenis kelamin, jabatan, unit kerja, lama kerja. Dalam penelitian ini penulis mengelola data angket dalam bentuk data yang terdiri 6 pertanyaan untuk variabel *work life balance* (X1), 12 pertanyaan untuk komitmen organisasi (X2), 10 pertanyaan untuk kepuasan kerja (Z), 10 pertanyaan untuk loyalitas pegawai. Dalam tahapan selanjutnya, kuesioner penelitian tersebut disebarkan kepada seluruh sampel penelitian yaitu 52 orang pegawai Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara. Hasil data kuesioner penelitian tersebut disebarkan kepada responden dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan.

4.1.2 Karakteristik Responden

A. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini :

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-Laki	27	52,8%
2	Perempuan	25	47,2%
Jumlah		52	100%

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagaian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 27 orang (52,8%) sedangkan perempuan sebanyak 25 orang (47,2%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

B. Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Karakteristik responden berdasarkan pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

No	Pekerjaan	Frekuensi	Presentase (%)
1	PNS	32	62,3%
2	Honor	20	37,7%
Jumlah		52	100%

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagaian besar pekerjaan responden dalam penelitian ini adalah PNS sebanyak 32 responden (62,3%) sedangkan Honoree sebanyak 20 responden (37,7%). Maka dalam penelitian ini mayoritas pekerjaan responden adalah PNS .

4.1.3 Jawaban Angket Responden

1. Distribusi Jawaban *Work Life Balance* Responden

Berdasarkan hasil penelitian tentang *work life balance* responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarkan dapat didetugas akhirkan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Distribusi Work Life Balance

N O	Indikator Pertanyaan Work Life Balance	Keterangan									
		SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya merasa memiliki cukup waktu untuk memenuhi tanggung jawab di tempat kerja dan di rumah.	1	1,9%	8	15,1%	7	13,2%	25	47,2%	12	22,6%
2	Saya jarang merasa terburu-buru dalam menjalankan peran di pekerjaan maupun kehidupan pribadi	4	7,5%	10	18,9%	12	22,5%	13	24,5%	14	26,4%
3	Saya bisa terlibat secara emosional baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi tanpa mengorbankan salah satunya.	3	5,7%	6	11,2%	18	34%	16	30,2%	10	18,9%
4	Saya merasa memiliki energi yang cukup untuk aktif di pekerjaan dan kegiatan pribadi.	1	1,9%	7	13,5%	22	42,3%	16	30,8%	6	11,5%
5	Saya merasa puas dengan kehidupan pribadi saya tanpa merasa terganggu oleh	2	3,8%	4	7,5%	23	43,4%	17	32,1%	7	13,2%

	tuntutan pekerjaan.										
6	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya tanpa merasa bersalah terhadap waktu yang saya habiskan untuk keluarga atau diri sendiri.	3	5,7%	6	11,3%	21	39,6%	13	24,5%	10	18,9%

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Saya merasa memiliki cukup waktu untuk memenuhi tanggung jawab di tempat kerja dan di rumah.”. Mayoritas responden menjawab tidak setuju, yaitu sebesar 47,2% dari 52 responden.
2. Untuk pertanyaan “Saya jarang merasa terburu-buru dalam menjalankan peran di pekerjaan maupun kehidupan pribadi.”. Mayoritas responden menjawab sangat tidak setuju, yaitu sebesar 26,4% dari 52 responden.
3. Untuk pertanyaan “Saya bisa terlibat secara emosional baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi tanpa mengorbankan salah satunya.”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju , yaitu sebesar 34% dari 52 responden.
4. Untuk pertanyaan “Saya merasa memiliki energi yang cukup untuk aktif di pekerjaan dan kegiatan pribadi.”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju , yaitu sebesar 42,3% dari 52 responden.
5. Untuk pertanyaan “Saya merasa puas dengan kehidupan pribadi saya tanpa merasa terganggu oleh tuntutan pekerjaan.”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 43,4% dari 52 responden.

6. Untuk pertanyaan “Saya merasa puas dengan pekerjaan saya tanpa merasa bersalah terhadap waktu yang saya habiskan untuk keluarga atau diri sendiri.”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju , yaitu sebesar 39,6% dari 52 responden.

2. Distribusi Jawaban Komitmen Organisasi Responden

Berdasarkan hasil penelitian tentang komitmen organisasi responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarkan dapat didetugas akhirkan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Distribusi Komitmen Organisasi

N O	Indikator Pertanyaan Komitmen Organisasi	Keterangan									
		SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya merasa diperlakukan dengan adil oleh atasan saya di tempat kerja.	3	5,7%	7	13,2%	8	15,1%	19	35,8%	16	30,2%
2	Proses pengambilan keputusan di organisasi ini dilakukan secara adil	3	5,7%	6	11,3%	15	28,3%	20	37,7%	9	17%
3	Saya puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini .	2	3,8%	14	26,4%	12	22,6%	18	34%	7	13,2%
4	Saya merasa pekerjaan saya memberikan makna dan kepuasan pribadi .	3	5,7%	6	11,3%	20	37,7%	20	37,7%	4	7,5%
5	Saya merasa aman terhadap kelangsungan pekerjaan saya di organisasi ini.	1	1,0%	9	17%	19	35,8%	15	28,3%	9	17%
6	Saya tidak khawatir akan kehilangan	2	3,9%	12	23,5%	22	43,1%	11	21,6%	4	7,8%

	pekerjaan dalam waktu dekat.										
7	Saya memahami dengan jelas tujuan dan visi organisasi ini.	2	3,8%	21	39,6%	16	30,2%	9	17%	5	9,4%
8	Saya tahu bagaimana pekerjaan saya berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi	1	1,0%	10	19,2%	20	38,5%	12	23,1%	9	17,3%
9	Saya merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan saya	5	9,4%	9	17%	17	32,1%	14	26,4%	8	15,1%
10	Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang mendukung kemajuan organisasi.	5	9,4%	9	17%	11	20,8%	16	30,2%	12	22,6%
11	Saya percaya bahwa manajemen organisasi bertindak demi kepentingan terbaik pegawainya	4	7,7%	10	19,2%	14	26,9%	10	19,2%	14	26,9%
12	Saya merasa percaya terhadap rekan kerja saya dalam menjalankan tugas bersama	2	3,8%	8	15,1%	21	39,6%	11	20,8%	11	20,8%

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Saya merasa diperlakukan dengan adil oleh atasan saya di tempat kerja.”. Mayoritas responden menjawab tidak setuju , yaitu sebesar 35,8% dari 52 responden.
2. Untuk pertanyaan “Proses pengambilan keputusan di organisasi ini dilakukan secara adil”. Mayoritas responden menjawab tidak setuju,

yaitu sebesar 37,7% dari 52 responden.

3. Untuk pertanyaan “Saya puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini”. Mayoritas responden menjawab tidak setuju, yaitu sebesar 34% dari 52 responden.
4. Untuk pertanyaan “Saya merasa pekerjaan saya memberikan makna dan kepuasan pribadi”. Mayoritas responden menjawab tidak setuju dan kurang setuju, yaitu sebesar 37,7% dari 52 responden.
5. Untuk pertanyaan “Saya merasa aman terhadap kelangsungan pekerjaan saya di organisasi ini”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 35,8% dari 52 responden.
6. Untuk pertanyaan “Saya tidak khawatir akan kehilangan pekerjaan dalam waktu dekat”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 43,1% dari 52 responden.
7. Untuk pertanyaan “Saya memahami dengan jelas tujuan dan visi organisasi ini”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 39,6% dari 52 responden.
8. Untuk pertanyaan “Saya tahu bagaimana pekerjaan saya berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 38,5% dari 52 responden.
9. Untuk pertanyaan “Saya merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan saya”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 32,1% dari 52 responden.
10. Untuk pertanyaan “Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang mendukung kemajuan organisasi”. Mayoritas responden menjawab

tidak setuju, yaitu sebesar 30,2% dari 52 responden.

11. Untuk pertanyaan “Saya percaya bahwa manajemen organisasi bertindak demi kepentingan terbaik pegawainya”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju dan tidak setuju , yaitu sebesar 26,9% dari 52 responden.

12. Untuk pertanyaan “Saya merasa percaya terhadap rekan kerja saya dalam menjalankan tugas bersama”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 39,6% dari 52 responden.

3. Distribusi Jawaban Kepuasan Kerja Responden

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepuasan kerja responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarkan dapat didetugas akhirkkan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Distribusi Kepuasan Kerja

N O	Indikator Pertanyaan Kepuasan Kerja	Keterangan									
		SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan pekerjaan saya.	0	0%	11	20,8%	20	37,7%	15	28,3%	7	13,2%
2	Saya merasa nyaman dan senang berada di lingkungan kerja saya.	3	5,7%	12	22,6%	18	34%	17	32,1%	3	5,7%
3	Saya menikmati setiap tugas yang saya lakukan dalam pekerjaan ini.	1	1,9%	12	22,6%	21	39,6%	15	28,3%	4	7,5%
4	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya jalani	5	9,4%	9	17%	16	30,2%	18	34%	5	9,4%
5	Saya selalu berusaha bekerja dengan jujur dan	8	15,1%	20	37,7%	13	24,5%	8	15,1%	4	7,5%

	bertanggung jawab.										
6	Saya merasa penting untuk memberikan kontribusi positif bagi organisasi .	4	7,8%	13	25,5%	20	39,2%	10	19,6 %	4	7,8%
7	Saya datang tepat waktu dan mematuhi aturan kerja.	3	5,7%	10	18,9%	26	49,1%	11	20,8 %	3	5,7%
8	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditentukan.	2	3,8%	7	13,5%	24	46,2%	13	25%	6	11,5 %
9	Saya merasa puas dengan hasil kerja saya selama ini.	1	1,9%	13	24,5%	18	34%	18	34%	3	5,7%
10	Saya sering menerima pengakuan atau apresiasi atas kinerja saya.	5	9,4%	7	13,2%	15	28,3%	11	20,8 %	15	28,3 %

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Saya merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan pekerjaan saya”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 37,7% dari 52 responden.
2. Untuk pertanyaan “Saya merasa nyaman dan senang berada di lingkungan kerja saya”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju , yaitu sebesar 34% dari 52 responden.
3. Untuk pertanyaan “Saya menikmati setiap tugas yang saya lakukan dalam pekerjaan ini”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 39,6% dari 52 responden.
4. Untuk pertanyaan “Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya jalani”. Mayoritas responden menjawab tidak setuju , yaitu sebesar 34% dari 52 responden.

5. Untuk pertanyaan “Saya selalu berusaha bekerja dengan jujur dan bertanggung jawab.”. Mayoritas responden menjawab setuju , yaitu sebesar 37,7% dari 52 responden.
6. Untuk pertanyaan “Saya merasa penting untuk memberikan kontribusi positif bagi organisasi”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 39,2% dari 52 responden.
7. Untuk pertanyaan “Saya datang tepat waktu dan mematuhi aturan kerja”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju , yaitu sebesar 49,1% dari 52 responden.
8. Untuk pertanyaan “Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditentukan”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju , yaitu sebesar 46,2% dari 52 responden.
9. Untuk pertanyaan “Saya merasa puas dengan hasil kerja saya selama ini”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju dan tidak setuju, yaitu sebesar 34% dari 52 responden.
10. Untuk pertanyaan “Saya sering menerima pengakuan atau apresiasi atas kinerja saya.”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju dan tidak setuju, yaitu sebesar 28,3% dari 52 responden.

4. Distribusi Jawaban Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepuasan kerja responden yang dinyatakan melalui angket yang disebarkan dapat didetugas akhirkkan sebagai berikut:

Tabel 4.6 Distribusi Loyalitas Pegawai

N	Indikator Pertanyaan	Keterangan									
		SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%

O	Kepuasan Kerja										
1	Saya selalu mengikuti peraturan yang berlaku di perusahaan.	1	1,9%	11	20,8%	12	22,6%	26	49,1%	3	5,7%
2	Saya menghindari melakukan pelanggaran terhadap aturan kerja.	2	3,8%	18	34%	9	17%	19	35,8%	5	9,4%
3	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai standar	3	5,7%	8	15,1%	22	41,5%	14	26,4%	6	11,3%
4	Saya merasa bertanggung jawab atas hasil kerja saya.	2	3,8%	20	37,7%	11	20,8%	15	28,3%	5	9,4%
5	Saya bersedia membantu rekan kerja jika mereka membutuhkan bantuan	2	3,8%	17	32,1%	16	30,2%	11	20,8%	7	13,2%
6	Saya merasa nyaman bekerja dalam tim.	3	5,8%	8	15,4%	22	42,3%	9	17,3%	10	19,2%
7	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.	2	3,8%	10	18,9%	18	34%	10	18,9%	13	24,5%
8	Saya menjaga aset dan fasilitas perusahaan seolah milik sendiri.	5	9,4%	17	32,1%	14	26,4%	11	20,8%	6	11,3%
9	Saya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja di lingkungan perusahaan.	4	7,7%	13	25%	16	30,8%	16	30,8%	3	5,8%
10	Saya dapat berkomunikasi dengan baik dengan semua rekan kerja.	5	9,4%	12	22,6%	15	28,3%	14	26,4%	7	13,2%

Data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan “Saya selalu mengikuti peraturan yang berlaku di perusahaan”. Mayoritas responden menjawab tidak setuju, yaitu sebesar

49,1% dari 52 responden.

2. Untuk pertanyaan “Saya menghindari melakukan pelanggaran terhadap aturan kerja”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 35,8 % dari 52 responden.
3. Untuk pertanyaan “Saya menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai standar”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju , yaitu sebesar 41,5% dari 52 responden.
4. Untuk pertanyaan “Saya merasa bertanggung jawab atas hasil kerja saya”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 37,7% dari 52 responden.
5. Untuk pertanyaan “Saya bersedia membantu rekan kerja jika mereka membutuhkan bantuan”. Mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebesar 32,1% dari 52 responden.
6. Untuk pertanyaan “Saya merasa nyaman bekerja dalam tim”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 42,3% dari 52 responden.
7. Untuk pertanyaan “Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju, yaitu sebesar 34% dari 52 responden.
8. Untuk pertanyaan “Saya menjaga aset dan fasilitas perusahaan seolah milik sendiri”. Mayoritas responden menjawab setuju , yaitu sebesar 32,1% dari 52 responden.
9. Untuk pertanyaan “Saya menjalin hubungan baik dengan rekan kerja di lingkungan perusahaan”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju

dan tidak setuju, yaitu sebesar 30,8% dari 52 responden.

10. Untuk pertanyaan “Saya dapat berkomunikasi dengan baik dengan semua rekan kerja”. Mayoritas responden menjawab kurang setuju , yaitu sebesar 28,3% dari 52 responden.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (outer model) menggunakan 4 pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha* berikut ini hasil pengujiannya:

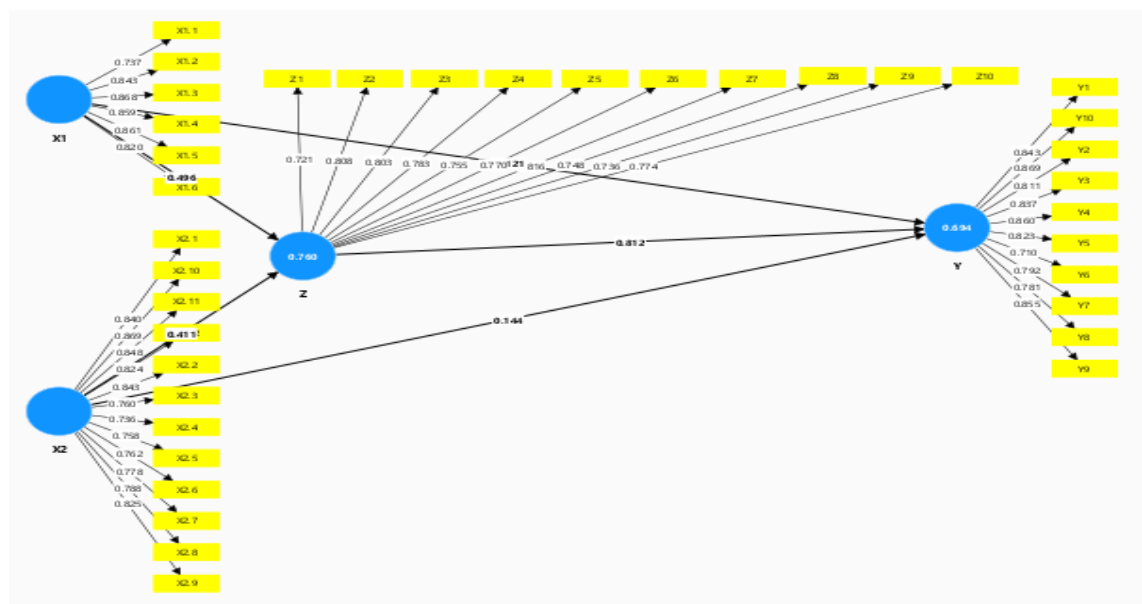
4.2.1.1 Convergent Validity

Convergent validity yaitu evaluasi yang dilakukan pada masing-masing indikator terhadap konstruk, indikator individu dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Namun demikian untuk pengembangan skala, nilai loading 0,50 sampai 0,60 masih diterima.

Tabel 4.7 Outer Loading

	<i>Work Life Balance</i>	Komitmen Organisasi	Loyalitas Pegawai	Kepuasan Kerja
X1.1	0.737			
X1.2	0.843			
X1.3	0.868			
X1.4	0.859			
X1.5	0.861			
X1.6	0.820			
X2.1		0.840		
X2.10		0.869		
X2.11		0.848		
X2.12		0.824		

X2.2		0.843		
X2.3		0.760		
X2.4		0.736		
X2.5		0.758		
X2.6		0.762		
X2.7		0.778		
X2.8		0.788		
X2.9		0.825		
Y1			0.843	
Y10			0.869	
Y2			0.811	
Y3			0.837	
Y4			0.860	
Y5			0.823	
Y6			0.710	
Y7			0.792	
Y8			0.781	
Y9			0.855	
Z1				0.721
Z10				0.774
Z2				0.808
Z3				0.803
Z4				0.783
Z5				0.755
Z6				0.770
Z7				0.816
Z8				0.748
Z9				0.736



Gambar 4.1 Diagram Jalur Loading Factor

Berdasarkan loading factor di atas, hasilnya telah memenuhi *convergent*

validity karena loading factor diatas 0,50 atau hal tersebut menunjukkan bahwa indikator valid. Pada data di atas maka diperoleh kesimpulan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel *Work Life Balance*, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai yang diberikan kepada 52 orang pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Pemerintah Provinsi Sumatera Utra memenuhi standar validitas yang nilainya di atas 0,50 untuk setiap pertanyaan dalam penelitian. Loading factor merupakan korelasi antara indikator tersebut dengan konstraknya. Semakin tinggi korelasi, maka menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah ukuran validitas konstruk yang digunakan untuk mengukur seberapa besar perbedaan suatu konstruk dengan konstruk lain menurut standar empiris. Menurut (Ghozali & Latan, 2015) ketika mengevaluasi validitas diskriminan sebagai parameter crossloading, rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) direkomendasikan lebih besar dari 0,50 .

Tabel 4.8 Hasil Uji Discriminant Validity

	Average variance extracted (AVE)
<i>Work Life Balance</i>	0.693
Komitmen Organisasi	0.646
Loyalitas Pegawai	0.672
Kepuasan Kerja	0.596

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk untuk *Work Life Balance* sebesar 0,693, Komitmen Organisasi sebesar 0,646, Loyalitas Pegawai 0,672, Kepuasan Kerja sebesar 0,596. Empat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5.

4.2.1.3 Composite Reliability

Composite reability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk

yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Composite reliability dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Rule of thumb yang digunakan untuk nilai Composite Reliability lebih besar dari 0,7 serta nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,7 (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.9 Hasil Uji Composite Reliability

	Composite reliability (rho_c)
<i>Work Life Balance</i>	0.931
Komitmen Organisasi	0.956
Loyalitas Kerja	0.953
Kepuasan Kerja	0.936

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai composite reliability semua variabel penelitian $> 0,7$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi composite reliability sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

4.2.1.4 Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas dengan composite reliability sebelumnya dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach's alpha. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila nilai cronbach's alpha $> 0,7$. Berikut adalah nilai cronbach's alpha masing-masing variabel :

Tabel 4.10 Hasil Uji Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha
<i>Work Life Balance</i>	0.911
Komitmen Organisasi	0.950
Loyalitas Pegawai	0.945
Kepuasan Kerja	0.924

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai cronbach's alpha masing-masing variabel penelitian $> 0,7$. Maka hasil ini menunjukkan masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas yang tinggi.

4.2.2 Analisis Inner Model

Teknik model ini menganalisis hubungan antar konstruk (antar variabel laten) yakni eksogen dan endogen serta hubungan diantaranya.

4.2.2.1 R-Square

Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.11 R-Square

	R-square	R-square adjusted
Loyalitas Pegawai	0.694	0.675
Kepuasan Kerja	0.760	0.751

Berdasarkan pada tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa nilai R-Square pada kepuasan kerja R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,675. Artinya kemampuan variabel *work life balance* dan komitmen organisasi dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah sebesar 67,5% dengan demikian model tergolong sedang (moderate). Sedangkan pengujian R-Square pada loyalitas pegawai adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,751. Artinya kemampuan variabel *work life balance* dan komitmen organisasi dalam menjelaskan loyalitas pegawai adalah sebesar 75,1% dengan demikian model tergolong kuat (substansial).

4.2.2.2 F-Square

R-Square Adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya

(eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi et al., 2014). Kriterianya adalah:

1. Jika nilai $R^2 = 0.75$ model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai $R^2 = 0.50$ model adalah moderat (sedang).
3. Jika nilai $R^2 = 0.25$ model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.12 F-Square

	X1	X2	Y	Z
X1			0.010	0.289
X2			0.016	0.198
Y				
Z			0.516	

Berdasarkan pada tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa nilai F-Square diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel *work life balance* (X1) terhadap loyalitas pegawai (Y) mempunyai nilai 0,010 maka efek tersebut lemah dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Variabel komitmen organisasi (X2) terhadap loyalitas pegawai (Y) mempunyai nilai 0,016 maka efek tersebut lemah dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Variabel kepuasan kerja (Z) terhadap loyalitas pegawai (Y) mempunyai nilai 0,516 maka efek tersebut sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
4. Variabel *work life balance* (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) mempunyai nilai 0,289 maka efek tersebut lemah dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
5. Variabel komitmen organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Z)

mempunyai nilai 0,198 maka efek tersebut lemah dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

4.2.3.1 Direct Effect

Analisis direct efek berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.

Tabel 4.13 Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	-0.121	-0.125	0.144	0.835	0.404
X1 -> Z	0.496	0.471	0.170	2.922	0.003
X2 -> Y	0.144	0.169	0.173	0.833	0.405
X2 -> Z	0.411	0.438	0.177	2.325	0.020
Z -> Y	0.812	0.793	0.156	5.196	0.000

Berdasarkan pada tabel di ketahui bahwa nilai *p-value* untuk hubungan X1 terhadap Z sebesar 0,003, X2 terhadap Z sebesar 0,020, dan Z terhadap Y sebesar 0,000 (semuanya < 0,05). Maka hasil ini menunjukkan bahwa hubungan ketiga variabel tersebut signifikan secara langsung. Sementara itu, hubungan X1 terhadap Y dan X2 terhadap Y memiliki nilai *p-value* > 0,05, yang berarti tidak signifikan secara langsung.

Total effect merupakan gabungan dari efek langsung dan efek tidak langsung dari suatu hubungan antar variabel.

Tabel 4.15 Total Effec

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	0.282	0.259	0.224	1.260	0.208
X1 -> Z	0.496	0.471	0.170	2.922	0.003
X2 -> Y	0.477	0.505	0.226	2.109	0.035
X2 -> Z	0.411	0.438	0.177	2.325	0.020
Z -> Y	0.812	0.793	0.156	5.196	0.000

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai *p-value* untuk pengaruh total X1 terhadap Z sebesar 0,003, X2 terhadap Y sebesar 0,035, X2 terhadap Z sebesar 0,020, dan Z terhadap Y sebesar 0,000 (semuanya $< 0,05$). Maka hasil ini menunjukkan bahwa keempat hubungan tersebut signifikan secara total. Sementara itu, pengaruh total X1 terhadap Y memiliki *p-value* $> 0,05$, sehingga tidak signifikan secara total.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel loyalitas pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0,404 $> 0,05$, serta koefisien jalur (original sample) sebesar -0,121 menunjukkan bahwa arah hubungan antara *work life balance* dan loyalitas pegawai adalah negatif. Artinya, secara teori, peningkatan nilai *work life balance* cenderung menurunkan nilai loyalitas pegawai. Namun demikian, karena hubungan ini tidak signifikan secara statistik, maka penurunan tersebut tidak dapat dianggap memiliki pengaruh

nyata atau konsisten. Dengan kata lain, perubahan yang terjadi pada variabel *work life balance* tidak cukup kuat untuk memengaruhi perubahan pada variabel loyalitas pegawai secara berarti.

Secara praktis, hasil ini memiliki implikasi penting dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia. *Work life balance* yang selama ini sering dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan keterikatan dan loyalitas karyawan, dalam kasus ini ternyata tidak terbukti memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap loyalitas pegawai. Ini menandakan bahwa organisasi tidak dapat semata-mata mengandalkan upaya peningkatan *work life balance* sebagai strategi utama untuk membangun loyalitas pegawai. Mungkin terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam membentuk loyalitas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Meha et al, 2025) menyimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap loyalitas pegawai.

4.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi juga tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap variabel loyalitas pegawai. Hal ini terlihat dari nilai *p-value* sebesar $0,405 > 0,05$, serta koefisien jalur sebesar 0,144 menunjukkan arah hubungan positif, namun karena tidak signifikan secara statistik, maka komitmen organisasi tidak dapat dikatakan memiliki pengaruh nyata terhadap variabel loyalitas pegawai dalam model penelitian ini. Secara teoritis, ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dirasakan pegawai, maka loyalitas mereka juga

cenderung meningkat. Namun karena nilai koefisien ini tidak signifikan secara statistik, maka hubungan positif tersebut tidak dapat dianggap sebagai suatu pengaruh yang nyata atau konsisten.

Hasil ini menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi atau instansi yang menjadi objek penelitian, komitmen organisasi yang dirasakan oleh pegawai belum mampu mendorong peningkatan loyalitas secara langsung. Bisa jadi, walaupun pegawai merasa cukup berkomitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, hal tersebut belum tentu diterjemahkan menjadi loyalitas jangka panjang, terutama jika tidak disertai dengan faktor-faktor pendukung lain, seperti penghargaan, pengakuan, kesempatan pengembangan karier, maupun keadilan organisasi. Dengan kata lain, komitmen saja tidak cukup untuk menumbuhkan loyalitas, terutama jika lingkungan kerja tidak mendukung atau jika pegawai merasa tidak mendapatkan timbal balik yang setara dengan pengorbanannya.

4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap variabel loyalitas pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *p-value* yang sangat kecil, yaitu 0,000, serta koefisien jalur sebesar 0,812 menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai sangat kuat dan positif. Artinya, semakin tinggi nilai kepuasan kerja, maka nilai loyalitas pegawai juga akan meningkat secara signifikan.

Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh

pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas yang ditunjukkan oleh pegawai terhadap organisasi. Pengaruh sebesar ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama atau determinan kunci dalam membentuk loyalitas pegawai. Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak hanya berkorelasi dengan loyalitas, tetapi benar-benar mendorong dan memperkuat keinginan pegawai untuk bertahan, berkontribusi, dan membangun hubungan jangka panjang dengan organisasinya. Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting dan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Pengaruh ini bersifat langsung, kuat, dan positif, yang berarti bahwa setiap peningkatan dalam kepuasan kerja akan berdampak langsung terhadap peningkatan loyalitas pegawai dalam organisasi. Temuan ini menjadi dasar yang kuat bagi organisasi untuk lebih fokus dalam membangun kebijakan dan sistem kerja yang dapat meningkatkan kepuasan pegawai sebagai bagian dari strategi mempertahankan dan memperkuat loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Murwanti1 et al, 2023); (Hamisah,2023); (Padmawati at al, 2023);(Citra & Fahmi, 2019) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalita pegawai.

4.3.4 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penilitian menunjukkan variabel *work life balance* terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Nilai *p-value* sebesar $0,003 < 0,05$, serta koefisien jalur sebesar 0,496 menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap

peningkatan pada *work life balance* akan cenderung diikuti oleh peningkatan pada variabel kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa *work life balance* berperan penting dalam memengaruhi kepuasan kerja.

Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan oleh pegawai, maka tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan juga akan meningkat. Dengan kata lain, ketika pegawai mampu menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaannya dengan kebutuhan dan aktivitas pribadinya, mereka cenderung merasa lebih puas, lebih termotivasi, dan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya. Organisasi yang memberikan ruang bagi pegawai untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka seperti kebijakan jam kerja yang fleksibel, cuti yang memadai, dukungan terhadap peran keluarga, serta pengelolaan beban kerja yang wajar berpotensi menciptakan pegawai yang lebih puas, lebih loyal, dan lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Selain itu, tingkat kepuasan kerja yang meningkat sebagai hasil dari *work life balance* yang baik juga berdampak pada berbagai aspek lainnya, seperti peningkatan produktivitas, penurunan tingkat stres, pengurangan konflik kerja-rumah, serta turunnya tingkat absensi dan turnover pegawai. Oleh karena itu, strategi peningkatan *work life balance* tidak hanya berdampak positif pada individu, tetapi juga memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Pratama at al, 2021); (Dina dan Aulia, 2023);

(Wildiawanti, 2024); (Prayogi et al., 2019) menyimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik. Nilai *p-value* sebesar $0,020 < 0,05$, serta koefisien jalur sebesar 0,411 mengindikasikan adanya pengaruh positif antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja, artinya semakin tinggi nilai komitmen organisasi, maka nilai kepuasan kerja juga cenderung meningkat. Ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap perubahan pada variabel kepuasan kerja.

Artinya, semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai baik dalam bentuk komitmen afektif (emosional), normatif (moral), maupun berkelanjutan (rasional) maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Pegawai yang merasa terikat secara emosional dan loyal terhadap organisasi cenderung akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya karena mereka merasa menjadi bagian penting dari organisasi yang mereka dukung dan percaya. Ketika pegawai merasa bahwa mereka memiliki hubungan jangka panjang dengan organisasi, dan merasa nilai-nilai pribadi mereka selaras dengan nilai-nilai organisasi, maka hal ini akan memunculkan rasa bangga dan kepuasan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Komitmen semacam ini memberikan makna tambahan terhadap pekerjaan, sehingga pegawai tidak hanya termotivasi oleh imbalan materi, tetapi juga oleh rasa memiliki dan tujuan bersama. Meningkatkan komitmen organisasi

bukan hanya sekadar menuntut loyalitas dari pegawai, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan dan mempertahankan rasa percaya, penghargaan, dan keterlibatan emosional antara pegawai dan organisasi. Ini bisa dilakukan melalui berbagai cara, seperti memberikan kejelasan visi dan misi organisasi, menciptakan iklim kerja yang adil dan transparan, serta mendorong partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh (Rosyid dan Darajat, 2022); (Setiawan, 2020); (Noor & Jufrizen, 2023) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

4.3.6 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis jalur yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa variabel *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pada koefisien jalur sebesar 0,403 menunjukkan bahwa peningkatan pada *work life balance* cenderung diikuti dengan peningkatan loyalitas pegawai melalui variabel intervening kepuasan kerja. Nilai *p-value* sebesar $0,020 < 0,05$, mengindikasikan bahwa pengaruh ini signifikan. Selain itu, nilai *t-statistic* sebesar 2,324 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut cukup kuat. Ini berarti bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki oleh pegawai, semakin tinggi tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi melalui peningkatan kepuasan kerja.

Work life balance yang baik memberikan pegawai ruang untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Ketika pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka tidak mengganggu kehidupan pribadi mereka, mereka cenderung lebih puas dan berkomitmen terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian mendorong pegawai untuk menunjukkan loyalitas yang lebih besar terhadap tempat kerja mereka, yang tercermin dalam dedikasi, keterlibatan, dan keinginan untuk bertahan lebih lama di organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh Widiastutu dan Baihaki, (2023) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja.

4.3.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis jalur yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dengan koefisien jalur sebesar 0,333, yang menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasi akan berkontribusi positif terhadap peningkatan loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja. Nilai *p-value* sebesar 0,012 juga menunjukkan signifikansi yang kuat, mengindikasikan bahwa hubungan ini dapat dipercaya secara

statistik. Nilai *t-statistic* sebesar 2,520 menguatkan bahwa pengaruh antara komitmen organisasi dan loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja juga signifikan. Artinya, semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dirasakan oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka alami, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai merasa bahwa organisasi menunjukkan keterikatan, perhatian, serta nilai-nilai bersama yang mendukung keberlangsungan hubungan kerja yang positif. Ketika pegawai merasa bahwa organisasi memiliki komitmen terhadap mereka misalnya melalui dukungan karier, kejelasan peran, komunikasi yang efektif, dan lingkungan kerja yang sehat maka hal tersebut meningkatkan perasaan puas terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Rasa puas ini kemudian berkembang menjadi rasa memiliki, rasa aman, dan penghargaan terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk tetap tinggal dan setia terhadap organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh (Fakhrezi et al, 2024) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh *Work Life Balance* dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BAPPELITBANG Provinsi Sumatera Utara” adalah sebagai berikut :

1. *Work life balance* tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap loyalitas pegawai. Menunjukkan bahwa peningkatan work life balance justru cenderung diikuti oleh penurunan loyalitas, namun hubungan ini lemah dan tidak signifikan.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap loyalitas pegawai. Menunjukkan bahwa komitmen organisasi saja belum cukup untuk membangun loyalitas pegawai. Pegawai yang merasa memiliki komitmen terhadap organisasi belum tentu akan tetap setia jika mereka tidak merasakan adanya imbal balik yang adil dan memadai dari organisasi tempat mereka bekerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi. Ini memperkuat pandangan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung lebih setia, bertahan lebih lama, menunjukkan komitmen tinggi, dan bersedia

berkontribusi lebih besar terhadap keberhasilan organisasi.

4. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Pegawai yang merasa memiliki waktu dan ruang untuk menjalankan aktivitas pribadi dan profesional secara seimbang akan lebih termotivasi, lebih sehat secara mental, dan lebih puas terhadap kondisi kerjanya.
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki rasa keterikatan emosional, moral, maupun rasional terhadap organisasi akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Komitmen organisasi yang tinggi menciptakan hubungan timbal balik antara pegawai dan organisasi, di mana pegawai merasa dihargai, dipercaya, dan menjadi bagian penting dari pencapaian tujuan organisasi. Rasa memiliki dan keyakinan terhadap nilai-nilai organisasi memberikan makna mendalam terhadap pekerjaan yang dijalani, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan
6. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas pegawai. Pegawai yang mampu mengelola waktu antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang akan merasa lebih puas terhadap

pekerjaan mereka, yang kemudian memicu peningkatan rasa keterikatan dan kesetiaan terhadap organisasi.

7. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dirasakan oleh pegawai, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang mereka rasakan, dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi jembatan penting dalam hubungan antara komitmen organisasi dan loyalitas pegawai.

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan tentang hasil penelitian yang telah didapat, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Organisasi perlu memperkuat penerapan *work-life balance* melalui kebijakan yang nyata, seperti penyusunan jadwal kerja yang realistis, fleksibilitas jam kerja, serta perencanaan perjalanan dinas yang lebih teratur. Hal ini penting karena responden menunjukkan adanya keluhan terkait beban kerja tinggi, waktu pribadi yang terganggu, dan kurangnya fleksibilitas. Dengan perbaikan tersebut, pegawai akan lebih mudah menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga kepuasan kerja meningkat dan berdampak pada loyalitas terhadap organisasi.
2. Organisasi harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan pengakuan yang tepat, dan memastikan bahwa komitmen yang diberikan pegawai dihargai dengan cara yang sesuai. Hal ini akan memperkuat hubungan antara komitmen dan loyalitas pegawai, serta

menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif.

3. Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan kesempatan untuk pengembangan karier, serta memastikan kesejahteraan pegawai terjaga, baik dalam aspek finansial maupun non-finansial. Selain itu, penting untuk mendengarkan kebutuhan dan aspirasi pegawai, memberikan penghargaan yang sesuai, serta memastikan komunikasi yang terbuka. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan tingkat kepuasan pegawai, yang pada gilirannya akan memperkuat loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.
4. Organisasi dapat memberikan fleksibilitas jam kerja, memperkenalkan kebijakan cuti yang memadai, serta mendukung aktivitas-aktivitas yang berfokus pada kesejahteraan pegawai, baik fisik maupun mental. Selain itu, menciptakan budaya yang menghargai waktu pribadi pegawai, serta mengurangi beban kerja yang berlebihan, akan membantu meningkatkan keseimbangan ini. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap produktivitas, loyalitas, dan keterlibatan mereka dalam organisasi.
5. Organisasi perlu memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan kejelasan mengenai jalur karier mereka, agar pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Dengan memperkuat komitmen organisasi, organisasi dapat menciptakan pegawai yang lebih puas, termotivasi, dan berkontribusi lebih besar terhadap keberhasilan

organisasi.

6. Organisasi dapat menyediakan fleksibilitas jam kerja, cuti yang memadai, dan mendukung inisiatif yang membantu pegawai mengelola stres atau beban kerja. Selain itu, penting untuk menciptakan budaya kerja yang (Daulay, R., Christiana, I., & Handayani, 2022)menghargai waktu pribadi pegawai, serta memastikan bahwa pegawai memiliki kesempatan untuk terlibat dalam aktivitas di luar pekerjaan yang mendukung kesejahteraan mereka. Dengan demikian, organisasi tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja pegawai, tetapi juga dapat memperkuat loyalitas dan keterikatan pegawai terhadap organisasi.
7. Organisasi perlu memastikan bahwa pegawai merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang dalam karier mereka. Kebijakan yang mendukung pengembangan profesional, komunikasi yang terbuka, serta pengakuan terhadap kontribusi pegawai dapat memperkuat rasa komitmen dan kepuasan kerja. Dengan meningkatkan kepuasan kerja, organisasi akan memperkuat loyalitas pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif pada keberhasilan jangka panjang organisasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang di berikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan hasil yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan

pemahaman setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuisinernya.

2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 variabel yaitu, work life balance, komitmen organisasi, kepuasan kerja, loyalitas pegawai.
3. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 52 responden dari keseluruhan pegawai Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sumatera Utara.

Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuisisioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda setiap responden dan juga faktor lainnya seperti mengisi pendapat responden dalam kuisisioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahwan, A. (2022). *Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Literasi Nusantara Abadi Group.
- Chaerudin, A. (2020). *Sumber Daya Manusia : pilar utama kegiatan operasional organisasi*. Jejak Publisher.
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- Daulay, R., Christiana, I., & Handayani, S. (2022). Analysis Of The Influence Of Organizational Citizenship Behavior In Perspective Islam On Job Satisfaction R Daulay, I Christianaf, S Handayani. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 236–242.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Daulay, R., & Marlina, D. (2019). The impact of islamic leadership on employee satisfaction on Syariah Banking Institutions in Medan City. *Proceeding International Seminar on Islamic Studies*, 1(1), 551–559.
- Daulay, R., & Susi, H. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan*, 2(1), 156–164.
- Devi Delawati, Irawati, Muhammad Nawab Alawi, & Budi Ilham Maliki. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Dui Esa Unggul. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(2), 2038–2050. <https://doi.org/10.62281/v2i2.149>
- Dina, L. M., & Al-Akhda Aulia, L. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Outsourcing PT. X. *Psychopreneur Journal*, 8(1), 57–66.
- Fakhrezi, Jamaludin, N. (2024). *The influence of organizational commitment and*

job satisfaction on job loyalty at pt. tri jaya teknik karawang. 7, 2054–2067.

- Fathia, S., & Noor, H. (2023). Leader-Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja: Mediasi Komitmen Organisasi dan Perceived Organizational Support. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 24(1), 26–41. <https://doi.org/10.30596/jimb.v24i1.14891>
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Haryanti, S. (2014). *HUBUNGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA DENGAN INTENSI TURNOVER PADA KARYAWAN BIDANG PRODUKSI CV. X*. 13(1), 98–114.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hastuti, G. H. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan: work-life balance, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan (suatu kajian literature review manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 119–127.
- Hermanto, N. A., & Kadang, C. D. (2025). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA HOTEL X DI JAKARTA SELATAN*. 07(01), 216–223.
- Hermawan, E. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja | Hermawan | *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 148–159. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/2235/3930>
- Herniwati, J., Suhartati, L., & Safira, E. T. K. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Julia. *Jurnal Humanities, Management and Science Proceeding 2021*, 1(2), 600–607.
- Hilmi, R. Z., Hurriyati, R., & Lisnawati. (2018). *LOYALITAS KARYAWAN PADA UNIVERSITAS SWASTA DI KOTA BENGKULU EMPLOYEE*. 3(2), 91–102.
- Imawan, I., & Taufik Lesmana, M. (2024). Work-Life Balance, Work Engagement and Employee Performance: An Examining the Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 5(2), 166–186. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/ijbeeISSN2686-472X>ThisisanopenaccessarticleundertheCC-BY-SAlicence<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.
- Izzati, U. A. (2024). *Loyalitas Di Dunia Kerja* (Edisi Pert). CV. Ruang Tenor.
- Kurnia, M. I., & Khairunnisa, A. (2024). Peran Work-Life Balance Dalam

- Meningkatkan Etos Kerja Profesional. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 256–260.
<https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13543>
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3674.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p14>
- Ma'rufi, A. R., & Anam, C. (2019). Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 9(1), 443, 445.
<file:///C:/Users/user/AppData/Local/Temp/3458-8199-1-SM.pdf>
- Mandasari, R. A., & Irawanto, D. W. (2024). Pengaruh Employee Engagement Dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 2(4), 1004–1015.
<https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.4.06>
- Mauliddiyah, N. L. (2021). *ANALISIS KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, WORK-LIFE BALANCE DAN BUDAYA KERJA TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI PADA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH (BPBD) KABUPATEN LABUHANBATU*. 01(01), 6.
- Meha, S. R., Putra, R. B., & Fitri, H. (2025). Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan Pengaruh Work Life Balance Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan. 01(04), 253–257.
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *Mix Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447.
<https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i3.005>
- Murfidah Wildiawanti, Z. N. (2024). Analisis Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kopi Kenangan. *Jurilma: Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 1(1), 42–48.
<https://doi.org/10.69533/tgeggy93>
- Murwanti, R., & Rifani, D. N. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Perempuan Kelas IIA Tangerang. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains*, 12(02).
<https://doi.org/10.19109/intelektualita.v12i002.19861>
- Nirmala, R., Mariskha, S. E., & Sari, M. T. (2019). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan Di Cv. Banjar Sari Catering Samarinda. *Jurnal Untag Samarinda*, 7(1), 1–6.
- Nugroho, M., & Pamungkas Putro, B. D. (2021). Peningkatan Kinerja Berbasis Manajemen Bakat, Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 1–16.
<https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.5147>

- Oka Suryadinatha Gorda, A. E. A. M. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Tenaga Kesehatan. *Jurnal Ekonomi*, 24(2), 193. <https://doi.org/10.24912/je.v24i2.573>
- Padmawati, G. A. E., Anggraini, N. P. N., & Jodi, I. W. G. A. S. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Finansial, dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kecamatan Sukawati. *Jurnal EMAS*, 4(5), 1117–1127. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/6614%0Ahttps://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/download/6614/5048>
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i1.2987>
- Qamar, S., Madina, S., Armiana, A., & Wahyuddin, W. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Alauddin Makassar. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 51–60. <https://doi.org/10.24252/edu.v1i1.22106>
- Rahmadhani, N. P., & Priyanti, Y. (2022). Konsep Dasar Kepuasan Kerja : Sebuah Tinjauan Teori. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMAK)*, 1(1), 39–48.
- Reza Ma'ruf. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 27–35.
- Rosid, M. A., & Darajat, I. (2022). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (Studi pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tangerang). *Dynamic Management Journal*, 6(2), 55. <https://doi.org/10.31000/dmj.v6i2.6710>
- Runtu, J. (2016). Indikator loyalitas karyawan. *Retrieved October, 18, 2020*.
- Saputra, A. F. (2025). *Work-Life Balance Di Dunia Kerja* (Edisi Pert). PACE.
- Sastrohadiwiryo, S. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Bumi Aksara.
- Setiawan, H. D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi. *Jurnal Ilmu Dan Budaya*, 41(69), 8091–8102.
- Setyo Herdianto, Tri Andjarwati, T., & Herdiyanto, S. (2022). Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment, and Loyalty on Employee Performance of Pt. Nissan Motor Indonesia Surabaya. *Research Journal of Accounting and Business Management*, 6(1), 99. <https://doi.org/10.31293/rjabm.v6i1.6367>

- Sinaga, F. M., Hidayat, R., Bangsa, U. P., Karir, P., & Organisasional, K. (2023). *JURNAL EKONOMI*. 5(2), 349–356.
- Siswadi, Y., Jufrizen, J., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior: the Mediating Role of Learning Organizations and Organizational Commitment. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(1), 73–82. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v16i1.7184>
- Siti Hamisah, M. T. N. (2023). *PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMPETENSI, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI TASPEN LIFE JAKARTA*. 05(02), 474–483.
- Sofia, S., Muhammad, R., Rahayu, A., & Rokhimah, R. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 3(1), 14–19. <https://doi.org/10.54371/jms.v3i1.301>
- Suryosukmono, G; Widodo, S. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Dui Esa Unggul. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 1(18), 42–56.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert). PRENADAMEDIA GROUP.
- Wardhana. (2021). *Pengantar Ilmu Manajemen*. Media Sains Indonesia.
- Wibowo. (2019). *Prilaku Dalam Organisasi* (Edisi Keti). Kharisma Putra Utama Offset.
- WIDIASTUTI, N. P., & BAIHAKI, H. A. (2023). Pengaruh Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Di Dinas Sosial Kota Denpasar. *Ganec Swara*, 17(2), 478. <https://doi.org/10.35327/gara.v17i2.446>
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Belajar.
- Wiwik Sismawati, E. L. (2020). KARYAWAN GENERASI Y DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(3), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Zulfikri, K., & Trisninawati. (2022). Pengaruh Loyalitas dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT TIKI Palembang. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(4), 4733–4745. <https://core.ac.uk/download/pdf/322599509.pdf>