

**Pengaruh *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja terhadap  
Komitmen Organisasi pada Ibu Bekerja sebagai Guru PAUD di  
Kota Cimahi**

**Nabilah Ramadhan<sup>1</sup>, Vina S. Marinda<sup>2</sup>**

Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Widyatama, Bandung

[nabilah.ramadhan@widyatama.ac.id](mailto:nabilah.ramadhan@widyatama.ac.id)<sup>1</sup>, [vina.silviani@widyatama.ac.id](mailto:vina.silviani@widyatama.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstract**

*This study aims to determine how much influence the work-life balance and job satisfaction on organizational commitment on working mothers as preschool's teachers in Cimahi. This type of research is associative by taking a sample of 100 preschool's teachers in Cimahi who are also mothers. The analysis technique used is descriptive and multiple regression to answer the hypotheses of the study. The work-life balance, job satisfaction, and organizational commitment of working mothers as preschool's teachers in Cimahi is already good because it is included in the high category. In addition, there is a simultaneous effect of work-life balance and job satisfaction on organizational commitment of 38.2%. But separately, it was concluded that work-life balance had no significant effect on organizational commitment, while job satisfaction had a significant effect on organizational commitment.*

**Keywords:** *work-life balance, job satisfaction, organizational commitment, preschool's teachers.*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi. Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif dengan mengambil sampel sebanyak 100 orang responden guru PAUD Kota Cimahi yang berstatus ibu. Teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif dan regresi berganda untuk menjawab hipotesis dari penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi *work-life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi sudah baik karena masuk dalam kategori tinggi. Selain itu, terdapat pengaruh secara simultan dari *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 38,2%. Namun secara parsial atau terpisah, disimpulkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sementara kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

**Kata kunci:** *work-life balance, kepuasan kerja, komitmen organisasi, guru PAUD.*

---

Permalink/DOI	: <a href="http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v4i3.592">http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v4i3.592</a>
Cara Mengutip	: Ramadhan, Nabilah., Marinda, Vina S. (2019). Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Ibu Bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi. JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan), 4 (3), 205-220 doi: <a href="http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v4i3.592">http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v4i3.592</a>
Sejarah Artikel	: Artikel diterima 24 Agustus 2019; direvisi 28 Agustus 2019; disetujui 1 September 2019

---

## Pendahuluan

Dalam beberapa tahun terakhir, di Indonesia, terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja, khususnya tenaga kerja wanita, yang dapat terlihat melalui data Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS).

**Tabel 1. TPAK 2017-2019**

TPAK	2017	2018	2019
Laki-laki	83,05 %	83,01 %	83,18 %
Perempuan	55,04 %	55,44 %	55,50 %

Sumber: BPS, 2019

Berdasarkan data tersebut, dapat terlihat bahwa TPAK perempuan di setiap tahunnya mengalami peningkatan. Artinya, jumlah tenaga kerja wanita di Indonesia bertambah setiap tahunnya.

Fenomena meningkatnya TPAK perempuan juga terjadi, khususnya pada tenaga pengajar PAUD berjenis kelamin perempuan di Kota Cimahi. Berdasarkan data rekapitulasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, tercatat bahwa pada tahun 2018, jumlah guru PAUD wanita berjumlah 921 orang, sementara pada tahun 2019, jumlah tersebut meningkat 18,46% menjadi 1.091 orang.

Beragam alasan dan motivasi yang melatarbelakangi wanita yang memilih untuk bekerja, disamping menjalankan perannya didalam keluarga, apalagi sebagai ibu. Biasanya yang menjadi alasan utamanya adalah untuk membantu memenuhi kebutuhan ekonomi rumah tangga, namun disisi lain bekerja juga menjadi sebuah sarana aktualisasi diri.

Terlepas dari apapun motivasinya, posisi ibu yang bekerja tentu memiliki tantangan lebih besar

karena banyaknya resiko yang harus dihadapi, seperti kemungkinan terbengkalainya keluarga akibat tenaga dan pikiran yang tersita pada pekerjaan, serta sulitnya menghadapi konflik peran dan kedudukan sebagai seorang tenaga kerja dan juga ibu rumah tangga karena banyaknya waktu yang dihabiskan di luar rumah untuk bekerja.

Dengan berbagai macam problema-tikanya, prinsip *work-life balance* menjadi hal yang sangat dipertimbangkan oleh banyak ibu yang bekerja, sehingga prinsip ini semakin sering untuk diperhatikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Utami (Laela, 2015) bahwa keseimbangan dalam kehidupan dan pekerjaan menjadi suatu kebutuhan bagi individu agar tercipta kehidupan yang penuh makna dan berkualitas. Ketika karyawan mempersepsikan bahwa tidak ada keseimbangan dalam hidupnya karena banyak waktu yang tersita oleh pekerjaan, hal ini akan membuat karyawan mencoba mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain yang memungkinkan mereka untuk menyeimbangkan peran di pekerjaan dan rumahnya (Posig & Kickul, 2004).

Perusahaan atau instansi yang telah menerapkan *work-life balance* akan menda-patkan berbagai macam benefit seperti berkurangnya tingkat turnover dan absensi, serta meningkatnya produktivitas dan hubungan dengan customer. Hal tersebut tentu berdampak pula pada komitmen organisasi. Dengan kondisi tempat kerja yang menerapkan *work-life balance*, karyawan akan merasa terikat dengan organisasi kemudian mendorongnya untuk bekerja keras, dan yang terpenting karyawan ingin tetap berada dalam organisasi dan mempertahankan keanggotaannya.

Banyak penelitian yang telah dilakukan sebelumnya untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Gulbahar et al pada tahun 2014 di Pakistan yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan signifikan antara *work-life balance* dan komitmen organisasi.

Selain melalui *work-life balance*, komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan tersebut. Ketika kebutuhan dasar dalam bekerja terpenuhi, karyawan akan merasa nyaman dan puas dalam bekerja. Hal itu kemudian mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi lebih dari yang seharusnya karena merasa dirinya terikat dengan organisasi. Karyawan yang tidak merasakan kepuasan kerja akan mengakibatkan terhambatnya penyelesaian pekerjaan karena kurangnya motivasi yang kuat dalam bekerja. Perusahaan atau instansi harus memberikan perhatian lebih dalam memberikan kepuasan kerja sehingga karyawan mencapai tingkat yang lebih tinggi dari komitmen organisasi yaitu bukan hanya ingin tetap tinggal tetapi memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi. Pengaruh kepuasan kerja terhadap organisasi juga telah dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Eslami & Gharakhani pada tahun 2012 yang menunjukkan adanya pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada pekerja di Iran.

Di lingkungan PAUD Kota Cimahi, belum pernah dilakukan penilaian maupun penelitian secara detail mengenai *work-life balance*, kepuasan kerja, maupun komitmen organisasi. Namun Kingkin, et al

(2019) mengemukakan bahwa masa kerja dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Artinya semakin lama masa kerja seseorang, maka ia akan memiliki komitmen organisasi yang semakin tinggi karena dirinya nyaman dan ingin tetap berada dalam organisasi. Dari hasil survey masa kerja kepada 100 orang guru PAUD wanita di Kota Cimahi, diketahui bahwa mayoritas masa kerja guru PAUD wanita sudah mencapai lebih dari 10 tahun. Data lengkap mengenai masa kerja guru PAUD wanita Kota Cimahi dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

**Tabel 2. Masa Kerja Guru PAUD Wanita di Kota Cimahi**

Masa kerja	Jumlah	Persentase
1-5 tahun	26 orang	26 %
5-10Ahun	34 orang	34 %
>10 tahun	40 orang	40 %

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 2 di atas, dapat terlihat 40% guru PAUD Wanita memiliki masa kerja > 10 tahun, sementara 34% guru memiliki masa kerja antara 5 sampai 10 tahun, dan hanya 26% guru yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Dari data masa kerja tersebut dapat disimpulkan bahwa guru PAUD Wanita di Kota Cimahi, memiliki masa kerja yang cukup lama sehingga terindikasi memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat seperti apa kondisi *work-life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi serta apakah terdapat pengaruh dari *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen

organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi.

## Tinjauan Pustaka

### *Work-Life Balance*

Pengaturan hidup yang seimbang dan selaras antara pekerjaan dengan hal lainnya pada umumnya merupakan harapan seorang manusia. Katherine Lockett dan Jeni Mumford (2009:10) mengemukakan bahwa *work-life balance* adalah kebutuhan seluruh individu untuk mencapai dan memelihara keseimbangan antara pekerjaan mereka yang dibayar dan kehidupan di luar pekerjaan mereka. Katherine Lockett dan Jeni Mumford (2009:11) juga mengungkapkan tujuan dari *work-life balance* yaitu menghasilkan kesempatan untuk memperoleh pengendalian atas kapan, dimana, dan bagaimana kita bekerja sehingga kita bisa menghasilkan yang terbaik dan juga memiliki waktu untuk memulihkan diri dan mengejar ketertarikan diluar pekerjaan. Arifa Akter, Mohammad Awal Hossen, dan Md. Nazrul Islam (2019) menungkapkan bahwa *work-life balance* yaitu tentang memperoleh kesesuaian yang baik antara peran profesional dan kegiatan personal yang dianggap penting bagi seseorang seperti rekreasi, kegiatan pribadi, tanggung jawab keluarga, dan kegiatan sosial lainnya.

*Work-life balance* dapat diukur melalui beberapa hal menurut McDonald dan Bardley dalam Ramdhani (2013), yaitu:

1. Keseimbangan waktu, berkaitan dengan jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan kegiatan diluar pekerjaan.

2. Keseimbangan keterlibatan, berkaitan dengan tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan.
3. Keseimbangan kepuasan, berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat melakukan pekerjaan dan hal-hal diluar pekerjaan.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator untuk menilai sejauh mana organisasi memberikan umpan balik bagi karyawan yang telah bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Kaliski (2007) mengungkapkan, bahwa kepuasan kerja adalah kunci yang mengarahkan ke pengakuan, pendapatan, promosi, dan pencapaian atas tujuan-tujuan lain atas terpenuhinya perasaan terpuaskan. Rivai (2008) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas kepuasan dan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja.

Sutrisno (2010), mengungkapkan 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.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menunjukan tingkatan dimana karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan ingin terus berkontribusi aktif dalam organisasi tersebut. Newstrom dan Davis (2015) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merefleksikan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, keinginan untuk bekerja keras, dan terus bekerja dalam organisasi tersebut. Robbins dan Judge (2013) mengemukakan bahwa komitmen organisasi menunjukan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan untuk mencapai tujuan dan keinginan guna mempertahankan keanggotannya dalam organisasi.

Mayer dan Allen dalam Titisari (2014) membagi komitmen organisasi dalam tiga dimensi, yaitu:

1. Komitmen afektif, yaitu mengacu kepada emosi yang meekat kepada individu karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dalam organisasi.

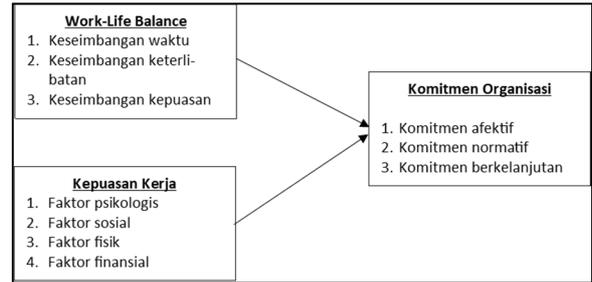
2. Komitmen normatif, yaitu mengacu kepada refleksi perasaan akan kewajibannya sebagai karyawan perusahaan.
3. Komitmen berkelanjutan, yaitu mengacu kepada kesadaran karyawan yang berkaitan dengan akibat yang akan diperoleh ketika dirinya meninggalkan organisasi.

Beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya menunjukan bahwa terdapat pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Syed Mohammad Azeem dan Nadeem Akhtar (2014) dengan judul “*The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Health Care Employees*”, yang menunjukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Penelitian lain yang telah dilakukan tentang pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasi yaitu oleh Arifa Akter, Mohammad Awal Hossen, dan Md. Nazrul Islam (2019) dengan judul “*Impact of Work Life Balance on Organizational Commitment of University Teacher: Evidence from Jashore University of Science and Technology*” yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *work-life balance* terhadap komitmen organisasi. Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Dr. Upasna Joshi Sethi (2014) dengan judul “*Influence of Work LifeBalance on Organizational Comitment: A Comparative Study of Women Employees Working in Public and Private Sector Bank*”, hasil penelitian

tersebut menunjukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *work-life balance* dan komitmen organisasi.

Selain *work-life balance*, penelitian lain juga menunjukan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan yaitu oleh Abeer Imam, Aiman Raza, Mansoor Ahmed (2014) dengan judul penelitian "*Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment in Banking Sector Employees of Pakistan*", yang menunjukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Selain itu juga penelitian sejenis pernah dilakukan oleh Oyewobi (2012) dengan judul penelitian "*Job Satisfaction and Organization Commitment: A Study of Quantity Surveyors in Nigerian Public Service*", hasil penelitiannya menunjukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dimana kepuasan kerja didasari dengan adanya kepuasan dalam mendapatkan peluang untuk maju, pengembangan karir profesional dan pelatihan yang diadakan. Bila hal-hal tersebut dilakukan maka karyawan akan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, sehingga organisasi tidak perlu merasa takut kehilangan karyawan.

Berdasarkan kajian pustaka dan hasil penelitian terdahulu yang telah disampaikan pada bagian tinjauan pustaka di atas, maka dapat dibuat kerangka berpikir sebagai berikut:



**Gambar 1. Bagan Kerangka Berpikir**

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis deskriptif
  - a. *Work-life balance* pada Ibu bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi sudah baik.
  - b. Kepuasan kerja pada Ibu bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi sudah baik.
  - c. Komitmen organisasi pada Ibu bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi sudah baik.
2. Hipotesis verifikatif
  - a. *Work -life balance* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Ibu bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi.
  - b. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Ibu bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi.
  - c. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Ibu bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi.

## Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012).

Data yang relevan, dapat dipercaya dan valid diperlukan dalam penelitian ini, sehingga dibutuhkan data dari dua jenis sumber, yaitu:

- 1 Data primer, diperoleh melalui penyebaran kuesioner.
- 2 Data sekunder, diperoleh melalui buku ilmiah, artikel, dan laporan-laporan tertulis.

Populasi penelitian ini adalah seluruh Ibu yang bekerja sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi. Pada tahun 2019 diketahui jumlah guru PAUD wanita di Kota Cimahi adalah sebanyak 1.091 orang. Namun tidak ada data yang lebih detail sehingga tidak diketahui secara pasti jumlah guru PAUD wanita di Kota Cimahi dengan status Ibu (memiliki minimal satu orang anak). Karena jumlah populasi dalam penelitian ini tidak diketahui dengan pasti, sehingga rumus yang digunakan untuk menghitung jumlah sample pada penelitian ini adalah menggunakan formula Lemeshow sebagai berikut:

$$n = \frac{z^2_{1-a/2} P(1-p)}{d^2}$$

Keterangan:

- n : jumlah sampel  
 $Z^2_{1-a/2}$  : nilai standar normal (jika a: 0,05, maka Z: 1,960)  
 P(1-P) : estimasi proporsi populasi (jika P:0,5, maka P(1-p):0,5)  
 d : penyimpangan yang ditolerir (10%)

Sehingga,

$$n = \frac{(1,960)^2(0,25)}{(0,10)^2}$$

$$n = 96,04$$

Maka penelitian ini harus mengambil data dari sampel dengan jumlah minimum 96,04 atau 100 orang yaitu dengan teknik penarikan sampel yang digunakan adalah teknik sampling kuota.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul yang berasal dari jawaban responden atas item-item dalam kuesioner. Serta analisis statistik inferensia untuk menunjukkan hubungan antara variabel-variabel penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Analisis Regresi Berganda untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh dari dua variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel terikat (Y). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel bebas yaitu *Work-Life Balance* ( $X_1$ ) dan *Kepuasan Kerja* ( $X_2$ ).
2. Variabel terikat yaitu *Komitmen Organisasi* (Y).

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dinyatakan dalam penelitian ini, maka perlu dilakukan pengujian hipotesis baik secara simultan maupun parsial, yaitu sebagai berikut:

1. Uji hipotesis secara simultan dapat dirumuskan:  
 $H_0: P_{YX_1} = P_{YX_2} = 0$   
 Tidak terdapat pengaruh *work-life balance* dan *kepuasan kerja* terhadap *komitmen organisasi*.  
 $H_a: \text{Minimal terdapat } P_{YX_1 X_2} \neq 0$

Terdapat pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

2. Uji hipotesis secara parsial dapat dirumuskan:

Ho:  $P_{YX_1X_2}=0$

Ha:  $P_{YX_1X_2}\neq 0$

Hipotesis 1:

Ho: Tidak terdapat pengaruh *work-life balance* secara parsial terhadap komitmen organisasi.

Ha: terdapat pengaruh *work-life balance* secara parsial terhadap komitmen organisasi.

Hipotesis 2:

Ho: Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi.

Ha: Terdapat pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi.

## Hasil

### Analisis Statistik Deskriptif

Pada penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai seberapa besar persentase dari persepsi ibu bekerja sebagai guru PAUD Kota Cimahi terhadap *work-life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Untuk mengukur persepsi tersebut, dilakukan pengukuran dengan teknik pengumpulan data kuesioner yang masing-masing disertai dengan lima pilihan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Dari jawaban yang terkumpul kemudian dilakukan penyusunan kategori penilaian untuk setiap item pernyataan berdasarkan persentase dan nilai jenjang dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Nilai kumulatif adalah jumlah nilai dari setiap item pertanyaan yang

merupakan jawaban dari 100 responden,

2. Persentase adalah nilai kumulatif item dibagi dengan nilai frekuensinya dikalikan 100%,
3. Skala pengukuran terbesar adalah 5 dan skala pengukuran terkecil adalah 1, dengan jumlah sampel 100 responden, maka jumlah kumulatif terbesar adalah  $100 \times 5 = 500$  dan jumlah kumulatif terkecil adalah  $100 \times 1 = 100$ . Sementara itu, persentase terkecil adalah  $(100 : 500) \times 100\% = 20\%$ . Nilai rentang =  $100\% - 20\% = 80\%$ , jika dibagi 5 skala pengukuran, maka nilai interval persentase yang didapat adalah sebesar 16%. Kategori penilaian untuk setiap item pernyataan dijelaskan dalam bentuk kategori interpretasi persentase hasil dari langkah-langkah perhitungan di atas yang dapat dilihat lebih lanjut pada Tabel 3.

**TABEL 3. Kategori Interpretasi Persentase**

No.	Rentang Persentase	Kategori
1	20% - 36%	Sangat rendah
2	> 36 % - 52 %	Rendah
3	> 52 % - 68 %	Cukup
4	> 68 % - 84 %	Tinggi
5	> 84 % - 100 %	Sangat tinggi

Data diolah, 2019

Dari kategori interpretasi persentase tersebut, maka tingkat *work-life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara umum dapat digambarkan dalam sebuah garis kontinum sesuai dengan rentang persentase dan kategori yang telah ditetapkan di atas.

Keadaan *work-life balance* ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi yang dilakukan melalui analisis deskriptif dapat dijelaskan dari tiga dimensi keseimbangan yakni

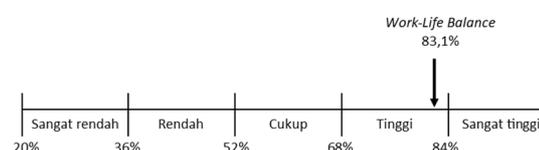
keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan. Nilai tanggapan responden mengenai *work-life balance* terlihat pada Tabel 4.

**Tabel 4. Rata-Rata Total Skor Tanggapan Responen Mengenai Variabel *Work-Life Balance***

No	Dimensi	Rata-rata total skor (%)	Kategori
1	Keseimbangan waktu	83,5	Tinggi
2	Keseimbangan keterlibatan	87,1	Sangat Tinggi
3	Keseimbangan kepuasan	78,7	Tinggi
Rata-rata keseluruhan		83,1	Tinggi

*Data diolah, 2019*

Tanggapan responden mengenai variabel *work-life balance* secara keseluruhan berada pada kategori tinggi dengan nilai persentase 83,1%. dari keempat dimensi, terlihat dimensi keseimbangan keterlibatan memiliki persentase paling besar yakni 87,1% dan berada pada kategori sangat tinggi. Pada posisi kedua terdapat dimensi keseimbangan waktu dengan persentase 83,5% dan berada pada kategori tinggi. Sementara dimensi keseimbangan kepuasan memiliki persentase terkecil yakni 78,7% dan berada pada kategori tinggi.



**Gambar 2. Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai *Work-Life Balance***

Keadaan kepuasan kerja ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi yang dilakukan melalui analisis deskriptif dapat dijelaskan

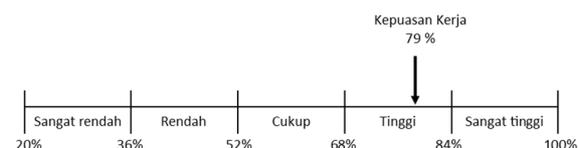
dari empat dimensi faktor pendorong kepuasan kerja yakni faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial. Nilai tanggapan responden mengenai kepuasan kerja terlihat pada Tabel 5.

**Tabel 5. Rata-Rata Total Skor Tanggapan Responen Mengenai Variabel Kepuasan Kerja**

No	Dimensi	Rata-rata total skor (%)	Kategori
1	Faktor psikologis	83,7	Tinggi
2	Faktor sosial	83,8	Tinggi
3	Faktor fisik	81,3	Tinggi
4	Faktor finansial	67,3	Cukup
Rata-rata keseluruhan		79,0	Tinggi

*Data diolah, 2019*

Tanggapan responden mengenai variabel kepuasan kerja secara keseluruhan berada pada kategori tinggi dengan nilai persentase 79%. Dari keempat dimensi, terlihat dimensi faktor sosial memiliki persentase paling besar yakni 83,8% dan berada pada kategori tinggi. Faktor psikologis memiliki persentase 83,7% dan juga berada pada kategori tinggi. Kemudian faktor fisik memiliki persentase 81,3% dan juga berada dalam kategori tinggi. Sementara dimensi faktor finansial memiliki persentase terendah dibandingkan ketiga faktor lainnya yakni 67,3% dan berada pada kategori cukup.



**Gambar 3. Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja**

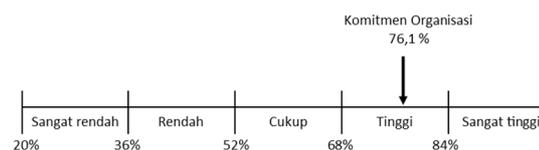
Keadaan komitmen organisasi ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi yang dilakukan melalui analisis deskriptif dapat dijelaskan dari tiga dimensi komitmen organisasi yakni komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Nilai tanggapan responden mengenai komitmen organisasi terlihat pada Tabel 6.

**Tabel 6. Rata-Rata Total Skor Tanggapan Responen Mengenai Variabel Komitmen Organisasi**

No	Dimensi	Rata-rata total skor (%)	Kategori
1	Komitmen afektif	83,0	Tinggi
2	Komitmen normatif	67,6	Cukup
3	Komitmen berkelanjutan	74,6	Tinggi
Rata-rata keseluruhan		76,1	Tinggi

Data diolah, 2019

Tanggapan responden mengenai variabel komitmen organisasi secara keseluruhan berada pada kategori tinggi dengan nilai persentase 76,1%. Dari ketiga dimensi, terlihat dimensi komitmen afektif memiliki persentase paling besar yakni 83% dan berada pada kategori tinggi. Sementara dimensi komitmen normatif memiliki persentase terkecil yakni 67,6% dan berada pada kategori tinggi.



**Gambar 4. Garis Kontinum Tanggapan Responen Mengenai Komitmen Organisasi Pengujian Hipotesis Secara Simultan**

Pengujian hipotesis hasil pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara simultan dapat dilakukan melalui perhitungan statistik uji F, dengan ketentuan tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan sebaliknya terima  $H_0$  jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ . Pengambilan keputusan berdasarkan statistik uji F dapat diketahui dengan melihat Tabel 7.

**Tabel 7. Hasil Perhitungan Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.175	2	7.088	29.946	.000 <sup>b</sup>
	Residual	22.958	97	.237		
	Total	37.134	99			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Data diolah, 2019

Dengan nilai  $\alpha$  0,05, numerator 2, dan denominator 97, maka diperoleh nilai  $F_{tabel}$  ( $F_{\alpha} (N) (D)$ ) adalah sebesar 3,09. Sementara itu, berdasarkan uji Anova, diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 29,946 yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel}$ , maka diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ . Dasar pengambilan keputusan juga didukung oleh nilai signifikansi.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka signifikansi sebesar 0 yang lebih kecil daripada 0,05, artinya dapat diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$ . Berdasarkan kedua hasil perhitungan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD Kota Cimahi.

Besar pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dapat dilihat melalui perhitungan dalam model

summary pada Tabel 8 khususnya angka R Square.

**Tabel 8. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 <sup>a</sup>	.382	.369	.48650

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Data diolah, 2019

Angka R Square (koefisien determi-nasi) adalah sebesar 0,382. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh sebesar 38,2% terhadap komitmen organisasi. Sementara sisanya yakni (100%-38,2%) yaitu 61,8% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian.

### Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Setelah melakukan pengujian simultan yang menghasilkan penolakan  $H_0$  sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh secara simultan atau bersama-sama, selanjutnya dilakukan pengujian individual (parsial) untuk melihat kebermaknaan (signifikansi) pengaruh variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) secara parsial terhadap variabel terikat (Y), maka dilakukan pengujian dengan uji t. Hipotesis yang diajukan adalah *work-life balance* ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Statistik uji yang digunakan adalah statistik uji t, dimana nilai  $t_{hitung}$  dapat dilihat melalui Tabel 9. Nilai  $t_{hitung}$  akan dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Untuk jumlah sampel 100 dan dengan taraf kesalahan 0,05 (5%) serta derajat kebebasan (db) 97, pada uji yang dilakukan di dua sisi, diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 1,984. Ketentuan pengambilan keputusan

hipotesis berdasarkan uji t, yaitu:

1. Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima
2. Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak

**Tabel 9. Perhitungan Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.892	.319		2.795	.006
X1	.189	.104	.183	1.818	.072
X2	.526	.109	.488	4.843	.000

a. Dependent Variable: Y

Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 9 di atas, diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel *Work-life balance* adalah sebesar 1,818 yang berarti lebih rendah dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,984, sehingga diputuskan untuk menerima  $H_0$ . Artinya, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Work-life balance* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kesimpulan ini juga didukung oleh nilai signifikansi variabel *work-life balance* sebesar 0,072 yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05.

Lain halnya dengan variabel kepuasan kerja. Nilai  $t_{hitung}$  variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4,843, lebih besar daripada nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,984, sehingga diputuskan untuk menolak  $H_0$ . Keputusan ini juga didukung oleh nilai signifikansi variabel kepuasan kerja sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Artinya, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Besar pengaruh dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dapat dilihat dari koefisien regresi atau dari nilai standar koefisien beta yakni 0,488 yang menghasilkan pengaruh sebesar 23,81%

## Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan sebelumnya maka secara keseluruhan *work-life balance* berada dalam kategori tinggi, hal ini disebabkan oleh tiga dimensi yang ada di dalamnya yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan yang memiliki kualitas tinggi, sangat tinggi, dan tinggi. Kualitas yang tinggi dan sangat tinggi pada dimensi tersebut diantaranya berkaitan dengan jumlah waktu kerja yang tidak berlebih sehingga Ibu bekerja pada PAUD masih memiliki waktu melakukan aktivitas lainnya diluar pekerjaan, kesempatan yang seimbang untuk melibatkan diri dalam tanggung jawab pada pekerjaan sebagai Guru PAUD, keluarga dan lingkungan sosial, dan puas atas kontribusi yang diberikan untuk organisasi dan keluarga serta puas atas dukungan dari keluarga terhadap pekerjaan dan karir.

Secara keseluruhan kepuasan kerja berada dalam kategori tinggi, hal ini disebabkan oleh 4 dimensi yang ada di dalamnya yaitu faktor psikologis, faktor sosial, dan faktor fisik yang memiliki kualitas tinggi serta faktor finansial yang memiliki kualitas cukup. Kualitas tinggi pada faktor psikologis disebabkan oleh sikap dan perilaku yang baik terhadap pekerjaan sebagai Guru PAUD, kualitas tinggi pada faktor sosial disebabkan oleh hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja dan kepala sekolah, kualitas tinggi pada faktor fisik disebabkan oleh kepuasan terhadap kenyamanan lingkungan kerja, sedangkan kualitas cukup pada faktor finansial disebabkan khususnya terkait dengan penghasilan yang diterima sebagai Guru PAUD dirasa belum mencukupi kebutuhan sehari-

hari.

Secara keseluruhan komitmen organisasi berada dalam kategori tinggi, hal ini disebabkan oleh tiga dimensi yang ada di dalamnya yaitu komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan memiliki kualitas tinggi, sedangkan komitmen normatif memiliki kualitas cukup. Kualitas tinggi pada komitmen afektif disebabkan oleh perasaan menjadi bagian dari keluarga. Kualitas tinggi pada komitmen berkelanjutan disebabkan oleh rasa percaya dan setia pada sekolah tempat guru tersebut mengajar. Sedangkan kualitas cukup pada komitmen normatif disebabkan oleh kehidupan guru tersebut akan terganggu jika memutuskan untuk meninggalkan sekolah tempat guru tersebut mengajar.

Hasil penelitian yang dipaparkan sebelumnya juga menunjukkan *work-life balance* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi. *Work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh sebesar 38,2% terhadap komitmen organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 61,8% merupakan pengaruh dari variabel lain di luar model penelitian.

Sedangkan secara parsial *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi. Hal ini berbeda dengan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh Dr. Upasna Joshi Sethi (2014) dengan judul "*Influence of Work Life Balance on Organizational Commitment: A Comparative Study of Women Employees Working in Public and Private Sector Bank*", yang

menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif / pengaruh signifikan antara *work-life balance* terhadap komitmen organisasi. Perbedaan hasil penelitian ini mungkin disebabkan oleh jenis dan karakteristik organisasi serta profesi dari populasi yang diteliti. Pada penelitian tersebut, yang menjadi populasi adalah karyawan perbankan yang tentu secara jenis dan karakteristik organisasi berbeda dengan profesi guru PAUD. Hasil penelitian ini juga berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifa Akter, Mohammad Awal Hossen, dan Md. Nazrul Islam (2019) dengan judul “*Impact of Work Life Balance on Organizational Commitment of University Teacher: Evidence from Jashore University of Science and Technology*”. Meskipun yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah sama-sama pengajar, namun tentu terdapat perbedaan antara pengajar universitas (dosen) dengan pengajar PAUD (guru), baik dari segi tuntutan profesi maupun lingkungan kerja dan organisasi.

Lain halnya dengan kepuasan kerja yang secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi. Kepuasan kerja berpengaruh sebesar 23,81% terhadap komitmen organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 76,19% merupakan pengaruh dari variabel lain di luar model penelitian. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Abeer Imam, Aiman Raza, Mansoor Ahmed (2014) dengan judul “*Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment in Banking Sector Employees of Pakistan*”, dan penelitian yang pernah dilakukan oleh Oyewobi (2012)

dengan judul penelitian “*Job Satisfaction and Organization Commitment: A Study of Quantity Surveyors in Nigerian Public Service*”, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasi pada Ibu bekerja sebagai Guru PAUD khususnya di Kota Cimahi, maka organisasi, dalam hal ini sekolah-sekolah PAUD di Kota Cimahi perlu memberikan perhatian yang besar terhadap kepuasan kerja khususnya terhadap faktor yang masih kurang baik yakni faktor finansial seperti memperhatikan penghasilan guru, *reward* secara materi, dan hal-hal lainnya yang menunjang kesejahteraan guru secara finansial. Selain itu juga tetap menjaga dan meningkatkan faktor psikologis, faktor fisik, dan faktor sosial (hubungan yang baik antara sesama rekan kerja dan atasan) dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi.

## Simpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap pengolahan data dalam penelitian ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work-life balance* yang diukur melalui tiga keseimbangan yakni keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi *work-life balance* sudah baik,

artinya terjadi keseimbangan antara hidup dan kerja yang dirasakan oleh ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi.

2. Tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari empat faktor pendorongnya, yakni faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden, dalam hal ini ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi memiliki kepuasan kerja yang baik, artinya mereka sudah merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai guru PAUD.
3. Komitmen organisasi yang dihitung melalui tiga dimensi yaitu komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan pada ibu bekerja sebagai guru PAUD Kota Cimahi berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kondisi komitmen organisasi yang terjadi pada responden sudah baik, para ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi sudah merasa nyaman dan ingin tetap berada dan berkontribusi di sekolah tempat mereka mengajar.
4. *Work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasi yang terjadi merupakan akibat dari tinggi rendahnya tingkat *work-life balance* dan kepuasan kerja pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi.
5. Secara parsial, atau terpisah, *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya,

tingkat *work-life balance* yang tinggi maupun rendah tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat komitmen organisasi yang terjadi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi.

6. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang terjadi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi, akan mendorong peningkatan komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi. Sehingga untuk menciptakan loyalitas dan komitmen yang sungguh-sungguh dari ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi, dapat dilakukan dengan meningkatkan kepuasan kerja mereka dari aspek psikologis, sosial, fisik, dan finansial.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, peneliti mencoba menyampaikan saran-saran yang berkaitan dengan apa yang menjadi obyek penelitian, sebagai berikut:

1. Untuk membuat guru PAUD wanita semakin berkomitmen terhadap organisasi, dalam hal ini sekolah-sekolah PAUD di Kota Cimahi maka disarankan untuk lebih meningkatkan tingkat kepuasan kerja, khususnya dari faktor finansial dengan mengevaluasi kembali komponen penghasilan dan *reward* materil yang diberikan kepada ibu bekerja sebagai guru PAUD.
2. Agar di penelitian berikutnya dapat ditemukan faktor lain yang

dapat memberikan pengaruh lebih besar terhadap komitmen organisasi pada ibu bekerja sebagai guru PAUD di Kota Cimahi.

### Daftar Pustaka

- Akter, A., Hossen, M.A., & Islam, Md. N. (2019). Impact of Work Life Balance on Organizational Commitment of University Teachers: Evidence from Jashore University of Science and Technology. *International Journal of Scientific Research and Management*, Vol.07(04).
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Health Care Employees. *International Journal of Human Resource Study*, Vol.04 (02).
- Badan Pusat Statistik. (2019). Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Februari 2019. Diakses tanggal 03 Agustus 2019, dari <https://www.bps.go.id/pressrelease/download.html?nrbvfeve=MTU2NA%3D%3D&sdfs=ldjfdifsdjfkfahi&twoadfnorfeauf=MjAxOS0wOC0yNCAyMjo1OTo1OA%3D%3D>
- Direktorat Jenderal PAUD dan Dikmas.(2019). Jumlah Pendidik PAUD Berdasarkan Jenis Kelamin. Diakses tanggal 03 Agustus 2019, dari <https://dapo.paud-dikmas.kemdikbud.go.id/>
- Imam, A., Raza, A., Ahmed, M. (2014). Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment in Banking Sector Employees of Pakistan. *World Applied Science Journal*, Vol.28 (2), 271-277.
- Kaliski, B. S. (2007). Encyclopedia of Business and Finance, Second Edition. Detroit: Thompson Gale.
- Kingkin, Purida et.al (2019). Kepuasan Kerja Dan Masa Kerja Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT Royal Korindah Di Purbalingga. *Proyeksi: Jurnal Psikologi*, Vol. 5 (1), 17-32.
- Laela, Chofitnah Rohmatul. (2015). Pengaruh Relation-Oriented Leadership Behavior terhadap Work-Life Balance pada Wanita Pekerja. Thesis, Faculty of Education of State University of Semarang
- Lockett, K. & Mumford, J. (2009). Work/Life Balance For Dummies (pp. 10-11). West Sussex, England: John Wiley & Son, Ltd.
- Newstrom, J., & Davis, K. (2015). Human Behavior of Work: Organizational Behavior, 13rd Edition. McGraww-Hill College.
- Oyewobi. (2012). Job Satisfaction and Organization Commitment: A Study of Quantity Surveyors in Nigerian Public Service. *International Journal of Business and Management*, Vol.07 (5).
- Posig, M., & Kickul, J.(2004).Work-Role Expectations and Work Family Conflict: Gender Differences In Emotional Exhaustion. *Women in Management Review*, Vol.19(7), 373-386.
- Ramadhani, Malika. (2013). Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap

Kesuksesan Karir (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia). *JIMFEB Universitas Brawijaya, Vol.1 (2)*.

Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. United State of America: Prentice Hall.

Sethi, U. J. (2014). Influence of Work Life Balance on Organizational Comitment: A Comparative Study of Women Employees Working in Public and Private Sector Bank. *European Journal of Business and Management, Vol.06 (34)*.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.

Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Jakarta: Kencana.

Veithzal, Rivai. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: TP. Raja Grafindo Persada.