

Lampiran 1
Penelitian Terdahulu

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
1	Rashed Saad Al Sumaiti (2010)	<i>The Work- Life Balance and Job Satisfaction in Oil and Gas organisations in the UAE context</i>	Regresi	(1) Ada hubungan positif antara <i>work life balance</i> dan kepuasan kerja(2) Hubungan signifikan antara <i>telework</i> dan kepuasan kerja(3)Lingkungan kantor yang terbuka memiliki dampak positif pada kepuasan kerja
2.	John P. Meyer, Natalie J. Allen, and Catherine A. Smith (1993)	<i>Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization</i>	Regresi	Adanya hubungan antara Komitmen Organisasi dan pekerjaan pada profesi perawat
3.	Lukman Hakim, Berlian Gressy Septarini, (2014).	Hubungan antara Otonomi Kerja dengan Kebahagiaan Kerja pada Industri Kreatif (<i>Relation of Work Autonomy with Happiness at Work in Creative Industry</i>)	Regresi	Otonomi Kerja dengan kebahagiaan kerja pada industri kreatif terdapat hubungan positif dan memiliki kekuatan kategori sedang
4.	Ann Pearson, J.Michael Pearson, (2009)	<i>Innovating with technology: the impact of overload, autonomy, and work and family conflict</i>	Regresi	Adanya hubungan antara <i>overload</i> , otonomi dan konflik kerja dan keluarga
5.	Vasantha Varatharaj (2016)	<i>Work life balancea so of job satisfaction – an exploratatory on the view of women</i>	Teknik empiris dan studi analisis	<i>Work Life Balance</i> merupakan konsep Perusahaan yang memprioritaskan secara tepat antara kehidupan professional dengan kehidupan pribadi

Lampiran 1
Penelitian Terdahulu (lanjutan)

Tabel 1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
6.	Rojuaniah (2017)	Kepuasan kerja sebagai pendorong komitmen organisasional dan <i>organizational citizenship behavior</i> (ocb)	<i>Path analysis</i>	(1) Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional (2) Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap <i>OCB</i> (3) Komitmen organisasional mempengaruhi <i>OCB</i> (4) Kepuasan kerja lebih besar pengaruhnya terhadap <i>OCB</i>
7.	Alfian Ranny Poluan (2018)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Beban Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Negara Indonesia (PERSERO) TBK, Kantor Cabang Manado	Regresi	<i>Work-life balance</i> , beban kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai
8.	Arri Handayani, Desi Maulia, M.A Dian M, M.A. Prima - ningrum M, Ng Ayu Nyoman (2018)	Pengaruh Otonomi Kerja Terhadap Keseimbangan Kerja-Keluarga dengan komitmen peran	Regresi	(1) Otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peran; (2) Otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen peran (3) Komitmen peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kerja keluarga; (4) Otonomi kerja berpengaruh positif terhadap keseimbangan kerja keluarga dengan dimediasi oleh komitmen peran

Lampiran 1
Penelitian Terdahulu (lanjutan)

Tabel 1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
9.	Ryan Renea Sari Wahyuni (2018)	Pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja individu pada karyawan perusahaan asuransi di jakarta	Regresi	Terdapat hubungan positif antara <i>work-life balance</i> dengan kepuasan kerja
10.	Gulbahar, Amjad Ali Ch., Ghulam Muhammad Kundi & Qamar Affaq Qureshi Robina Akhtar(2014)	<i>Relationship between Work-Life Balance & Organizational Commitment</i>	Regresi	Terdapat hubungan positif antara <i>work-life balance</i> dan komitmen organisasional
11.	Maryo Wildo Wenno (2018)	<i>Hubungan Antara Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT PLN Persero Area Ambon</i>	Teknik Statistik korelasi product moment	(1)Adanya hubungan signifikan antara work life balance dengan kepuasan kerja;(2)Tingkat <i>work -life balance</i> pada karyawan tergolong tinggi;(3)Tingkat kepuasan kerja karyawan cukup tinggi
12.	D.Sakthivel , Dr. J. Jayakrishnan (2008)	<i>Work- life balance and Organizational commitment for Nurses</i>	Deskriptif	<i>Work - life balance</i> berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

Lampiran 1
Penelitian Terdahulu (lanjutan)

Tabel 1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
13.	Petkovska Stefanovska, Miodraga Petrovska, Marjan Bojadziev, Ilijana Schaeffer, (2019)	<i>The Effects of Organizational Culture and Dimensions on Job Satisfaction and Work-Life Balance</i>	Regresi	keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja
14.	Uki Yonda Asepta (2017)	Analisis Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt.Telkomsel, Tbk Branch Malang	Regresi Linear berganda	<i>Work-life balance</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan
15.	Lista Meria (2018)	Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	Structural Equation Model (SEM)	(1) Konflik pekerjaan keluarga mempengaruhi komitmen organisasional. (2) Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional
16.	Ebru Gunlu, Mehmet Aksarayli, Nilüfer Şahin Perçin, (2010)	Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey	Regresi	Terdapat hubungan positif antara Job satisfaction dan komitmen organisasional

Lampiran 1
Penelitian Terdahulu (lanjutan)

Tabel 1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
17.	Gita Sugiyarti, Triyas Wulan Meiliana (2018)	Analisis Otonomi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Peran Moderasi Budaya Organisasi Pada Pedagang Kaki Lima Di Perumnas Tlogosari Kota Semarang	Regresi	Peningkatan Otonomi Kerja berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi
18.	Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012)	Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>	(1) Pengaruh searah antara budaya organisasi dan kepuasan kerja (2) Pengaruh searah antara budaya organisasi dan komitmen organisasional(3) Pengaruh searah antara kepuasan dan komitmen organisasional

Lampiran 2
Definisi Operasional Variabel

Otonomi Kerja

Otonomi Kerja merupakan tingkat kebebasan, independensi dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut Breugh (1985) dalam Pearson *et al.* (2009) mengembangkan tiga skala penilaian aspek otonomi: *work method*, *work schedule*, dan *work criteria*. *Work method autonomy* merupakan kemampuan seseorang memilih cara apa yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. *Work schedule autonomy* merupakan kemampuan seseorang mengatur rangkaian penyelesaian tugas. *Work criteria autonomy* merupakan kemampuan seseorang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk evaluasi. Dapat terlihat pada operasional variabel motivasi dibawah ini.

Tabel 1
Operasional Variabel Otonomi Kerja

Dimensi	Versi Asli	Operasional
1. <i>Work method autonomy</i>	1. I am allowed to decide how to go about getting my job done	1. Saya diizinkan untuk memutuskan bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan saya
2. <i>Work schedule autonomy</i>	2. I have control over the scheduling of my work	2. Saya memiliki kendali atas jadwal pekerjaan saya
3. <i>Work criteria autonomy</i>	3. I have some control over what I am supposed to accomplish	3. Saya memiliki kendali atas apa yang seharusnya dicapai

Sumber: (Pearson et al., 2009)

Lampiran 2
Definisi Operasional Variabel

Work Life balance

Menurut Hudson (2005) , *work-life balance* meliputi beberapa aspek, yaitu: (1) *Time balance* (Keseimbangan waktu), menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawan di samping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga. (2) *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan), menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan di luar pekerjaan. Keseimbangan yang melibatkan individu dalam diri individu seperti tingkat stress dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya. (3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan, individu memiliki kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individu tersebut. Dan dapat dilihat pada operasional variabel *work- life balance* di bawah ini.

Tabel 2
Operasional Variabel Work-Life Balance

Dimensi	Versi Asli	Operasional
1. Time Balance	4. There are several flexible work arrangements that I could access if I wanted to	4. Ada beberapa peraturan kerja yang fleksibel yang bisa saya ambil jika diperlukan
	5. I would feel comfortable asking my boss for time off if an emergency arose	5. Saya merasa nyaman meminta kepada atasan untuk cuti jika keadaan darurat muncul
	6. I can change my start/finish times if I need to	6. Saya bisa merubah waktu saat mulai / selesai bekerja jika diperlukan
	7. I can work from home at times	7. Saya bisa bekerja dari rumah sewaktu - waktu

Lampiran 2
Definisi Operasional Variabel (lanjutan)

Tabel 2
Operasional Variabel *Work-Life Balance*

Dimensi	Versi Asli	Operasional
2. Involvement Balance	8. Employees who use flexible arrangements are just as likely to be able to develop their careers than those who do not	8. Karyawan yang menggunakan jam kerja yang fleksibel memungkinkan bekerja lebih produktif
	9. I can choose to work longer hours on some days and have a day off in exchange	9. Saya bisa memilih bekerja lebih lama pada hari – hari tertentu dan mendapat hari libur sebagai gantinya
3. Satisfaction Balance	10. The people in my work environment are more interested in what I do rather than when I do it	10. Rekan - rekan di lingkungan kerja saya lebih memotivasi <i>passion</i> yang saya kerjakan ketimbang pekerjaan saya
	11. The work/ life policies in this organization are generous	11. Kebijakan kerja / Kehidupan di Perusahaan ini sangat baik untuk Karyawan

Sumber: (Hudson, 2005)

Lampiran 2
Definisi Operasional Variabel

Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini akan mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan dimensi dari Robbins & Judge (2013) yang mana meliputi: (1) Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. (2) Kepuasan terhadap imbalan /gaji, upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. (3) Kepuasan terhadap supervisi atasan, salah satu faktornya adalah melibatkan komunikasi antara bawahan dan atasan dalam menyelesaikan suatu masalah. (4) Kepuasan terhadap rekan kerja, apabila terjadi komunikasi dan hubungan baik terhadap rekan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. (5) Kesempatan promosi, semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk promosi, hal ini merupakan faktor dari kepuasan kerja, dan dapat dilihat dari operasional variabel kepuasan kerja berikut.

Tabel 3
Operasional Variabel Kepuasan Kerja

Dimensi	Operasional
1. Kepuasan Terhadap Pekerjaan	12. Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini
	13. Saya selalu diberi kebebasan oleh atasan dalam mengerjakan pekerjaan saya
	14. Saya merasa puas dengan fasilitas yang disediakan oleh Perusahaan
	15. Pekerjaan saya memberikan peluang mempersiapkan kemajuan saya di masa yang akan datang

Lampiran 2
Definisi Operasional Variabel (lanjutan)

Tabel 3
Operasional Variabel Kepuasan Kerja

Dimensi	Operasional
2. Kepuasan terhadap Imbalan	16. Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang saya emban
	17. Saya sudah merasa puas dengan penghasilan yang diberikan oleh pihak perusahaan
	18. Saya merasa puas dengan pendapatan yang diterima bila dibandingkan dengan prestasi kerja yang selama ini saya tunjukkan
3. Kepuasan terhadap Supervisi Atasan	19. Komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah – masalah pekerjaan
	20. Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan
	21. Atasan secara obyektif menilai prestasi kerja karyawan
4. Kepuasan terhadap rekan kerja	22. Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik
	23. Saya tidak menemukan kesulitan dalam bekerjasama dengan rekan kerja
	24. Suasana kekeluargaan dalam bekerja terbina dengan baik

Lampiran 2
Definisi Operasional Variabel (lanjutan)

Tabel 3
Operasional Variabel Kepuasan Kerja

Dimensi	Operasional
5. Kesempatan Promosi	25. Semua karyawan di Perusahaan ini diberikan kesempatan yang sama untuk promosi
	26. Promosi karyawan di Perusahaan ini dilakukan secara obyektif
	27. Proses kenaikan jabatan di Perusahaan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi

Sumber: (Robbins & Judge, 2013)

Komitmen Organisasional

Dalam penelitian ini akan mengukur komitmen organisasional dengan menggunakan dimensi dari Meyer *et al.* (1993). Dimensi yang pertama adalah komitmen afektif (*affective commitment*). Komitmen ini berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, indentifikasi dengan organisasi dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Dimensi yang kedua adalah komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yaitu berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Ketiga adalah dimensi komitmen *normative* (*normative commitment*) menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut dan dapat dilihat dari operasional variabel kepuasan kerja berikut.

Lampiran 2
Definisi Operasional Variabel (lanjutan)

Tabel 4
Operasional Komitmen Organisasional

Dimensi	Versi Asli	Operasional
1. Komitmen afektif	28. I would be very happy to spend the rest of my career in this organization 29. I became a big family in this organization 30. I really feel as if this organization's problem are my own	28. Saya merasa akan menghabiskan karir saya di perusahaan ini 29. Saya akan menjadi keluarga besar di Perusahaan ini 30. Permasalahan yang terjadi di Perusahaan ini menjadi Permasalahan saya juga
2. Komitmen berkelanjutan	31. It would be very hard for me to leave my organization right now, even if I wanted to 32. I believe that I have too few options to consider leaving this organization	31. Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini 32. Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan bagus seperti pekerjaan saya sekarang
3. Komitmen normative	33. I feel any obligation to remain with my current employer 34. I would feel guilty if I left my organization now 35. This organization deserves my loyalty	33. Saya merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di Perusahaan ini 34. Saya akan merasa bersalah jika meninggalkan tempat saya bekerja sekarang 35. Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan saya.

Sumber: (Meyer et al., 1993)

KUESIONER SURVEY**A. Identitas Responden: (Berilah tanda “X” pada pilihan yang ada)**

1. Jenis kelamin anda:
 - a. Pria b. Wanita
2. Usia anda saat ini:
 - a. ≤ 24 tahun b. 24 tahun – 39 tahun c. ≥ 39 tahun – 44 tahun d. $44 \text{ tahun} <$
3. Pendidikan akhir:
 - a. D3 b. S1 c. S2 \leq

B. Kuesioner

Saya mohon untuk kesediaan saudara/bapak/ibu untuk memberikan pendapat pernyataan-pernyataan dengan cara menyilang kotak pada salah satu nomer yang dapat dipilih pada skala 1 sampai 5. Skala nomor menunjukkan seberapa dekat jawaban saudara/bapak/ibu dengan pilihan yang tersedia, sebagai berikut:

1. Sangat tidak setuju (STS)
2. Tidak setuju (TS)
3. Antara setuju tidak setuju (ASTS)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

No	Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (ASTS)	4 (S)	5 (SS)
1	Saya diizinkan untuk memutuskan bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan saya					
2	Saya memiliki kendali atas jadwal pekerjaan saya					
3	Saya memiliki kendali atas apa yang seharusnya dicapai					
4	Tempat kerja saya memanfaatkan aturan kerja yang fleksibel					
5	Saya merasa nyaman meminta kepada atasan untuk cuti jika keadaan darurat muncul					
6	Saya tidak perlu over - time selama saya sudah selesai dengan pekerjaan saya					
7	Saya punya cukup waktu untuk orang keluarga dan teman teman saya					
8	Aktivitas dalam kehidupan pribadi mendukung dan memotivasi saya dalam menjalankan pekerjaan					

Lampiran 3
Kuesioner Pretest (lanjutan)

No	Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (ASTS)	4 (S)	5 (SS)
9	Saya mendapatkan benefit sosial dari perusahaan saya					
10	Suasana dalam pekerjaan mendukung aktivitas yang saya sukai dalam kehidupan pribadi					
11	Senang dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi yang sekarang dijalani					
12	Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini					
13	Saya selalu diberi kebebasan oleh atasan dalam mengerjakan pekerjaan saya					
14	Saya merasa puas dengan fasilitas yang disediakan oleh Perusahaan					
15	Pekerjaan saya memberikan peluang mempersiapkan kemajuan saya di masa yang akan datang					
16	Gaji yang saya terima saat ini sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang saya emban					
17	Saya sudah merasa puas dengan penghasilan yang diberikan oleh pihak perusahaan					
18	Saya merasa puas dengan pendapatan yang diterima bila dibandingkan dengan prestasi kerja yang selama ini saya tunjukkan					
19	Komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah – masalah pekerjaan.					
20	Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan					
21	Atasan secara obyektif menilai prestasi kerja karyawan					

Lampiran 3
Kuesioner Pretest (lanjutan)

No	Kuesioner	1 (STS)	2 (TS)	3 (ASTS)	4 (S)	5 (SS)
22	Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik					
23	Saya tidak menemukan kesulitan dalam bekerjasama dengan rekan kerja					
24	Suasana kekeluargaan dalam bekerja terbina dengan baik					
25.	Semua karyawan di Perusahaan ini diberikan kesempatan yang sama untuk promosi					
26	Promosi karyawan di Perusahaan ini dilakukan secara obyektif					
27	Proses kenaikan jabatan di Perusahaan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi					
28	Saya merasa akan menghabiskan karir saya di perusahaan ini					
29	Saya merasa menjadi keluarga besar di Perusahaan ini					
30	Permasalahan yang terjadi di Perusahaan ini menjadi Permasalahan saya juga					
31	Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan Perusahaan ini					
32	Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang					
33	Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya					
34	Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini					
35	Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya.					

Terimakasih atas partisipasi saudara/i

Lampiran 4.
Input Data Penelitian

Nama	OK1	OK2	OK3	WLB1	WLB2	WLB3	WLB4	WLB5	WLB6	WLB7	WLB8	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8					
X1	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5	5	5						
X2	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	5	5	4	4	3	5	5	5	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3					
X3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3					
X4	3	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	5	5	3	4	3	3	4	5	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3					
X5	1	2	1	5	3	4	5	4	5	4	5	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	1	1	2	2	3	2	2	4	4	3	3	4	4	4					
X6	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4					
X7	3	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	1	1	2	1	2	3	2	2					
X8	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2					
X9	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	1	4				
X10	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	1	1	2	2	3	3	3	3				
X11	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4				
X12	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2	4	2	2				
X13	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4				
X14	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5				
X15	5	3	5	3	5	5	3	4	5	3	4	3	3	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4				
X16	2	1	2	3	5	5	5	4	3	3	4	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	3	3	1	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1	5				
X17	5	4	5	4	3	5	4	4	3	3	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	1	1	2	2	2	3	3	3				
X18	5	4	5	5	5	1	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	5	4	3			
X19	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5				
X20	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
X21	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5			
X22	3	3	5	2	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	5	1	3	2	2	3	3	2	3	2	3		
X23	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	3		
X24	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3		
X25	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3		
X26	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X28	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
X29	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
X30	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
X31	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	
X32	3	3	5	2	4	4	3	4	4	3	5	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	1	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
X33	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	3	
X34	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	4	
X35	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X37	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
X38	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
X39	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
X40	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5		
X41	4	4	5	2	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	3	1	3	3	2	2	4	2	3	2	3		
X42	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	
X43	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4		
X44	3	4	5	5	3	4	5	4	2	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	5	4	5	4	5	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
X45	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X46	3	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	
X47	4	4	5	2	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
X48	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	1	4
X49	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	
X50	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
X51	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5</																										

Lampiran 4.
Input Data Penelitian

Nama	OK1	OK2	OK3	WLB1	WLB2	WLB3	WLB4	WLB5	WLB6	WLB7	WLB8	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8			
X86	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
X87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
X88	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
X89	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4		
X90	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3		
X91	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5		
X92	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	4	4	4	5	4	5	1	3	2	2	3	3	2	3			
X93	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5		
X94	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3		
X95	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3		
X96	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
X97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
X98	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
X99	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4		
X100	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3		
X101	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5	5	5	5		
X102	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4	3	5	5	4	4	3	5	5	3	1	3	3	2	2	4	2	3		
X103	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	
X104	3	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
X105	3	4	5	5	3	4	5	4	2	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	2	4	4	3	3	2	2	4	4	4	
X106	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4		
X107	3	4	5	4	5	5	4	3	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	1	2	1	2	3	2	2	2	2		
X108	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
X109	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	
X110	1	2	1	4	3	4	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	2	2	3	1	1	2	2	3	1	2	2	3	3	3	
X111	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5		
X112	3	3	5	2	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2	1	1	3	2	2	3	2	3	
X113	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	
X114	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
X115	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
X116	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X118	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
X119	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
X120	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
X121	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	
X122	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	3	1	3	3	2	2	4	2	3	2	3	
X123	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X124	3	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
X125	3	4	5	5	3	4	5	4	2	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	
X126	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
X127	2	1	2	4	5	5	4	4	3	3	2	2	3	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	3	2	
X128	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X129	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
X130	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
X131	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	
X132	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	3	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	3	1	3	3	2	2	4	2	2	3	3	
X133	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3
X134	3	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
X135	3	4	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	
X136	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
X137	2	1	2	4	5	5	4	3	3	1	2	3	2	3	1	1	1																					

Variabel Otonomi Kerja Validitas dan Reliabilitas**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,552
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	9,434
	df	3
	Sig.	,024

Anti-image Matrices

		OK1	OK2	OK3
Anti-image Covariance	OK1	,790	-,004	-,330
	OK2	-,004	,894	-,234
	OK3	-,330	-,234	,724
Anti-image Correlation	OK1	,550 ^a	-,005	-,437
	OK2	-,005	,605 ^a	-,291
	OK3	-,437	-,291	,534 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^aComponent
1

OK1	,748
OK2	,608
OK3	,844

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.552	3

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components
extracted.

Lampiran 5.
Data Output *Pre-test* (lanjutan)

Variabel Work life balance Validitas dan Reliabilitas

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,803
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	129,289
	df	28
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		WLB1	WLB2	WLB3	WLB4	WLB5	WLB6	WLB7	WLB8
Anti-image Covariance	WLB1	,643	-,083	,022	,006	,001	-,011	,048	-,150
	WLB2	-,083	,352	-,167	-,107	-,077	-,123	-,039	,106
	WLB3	,022	-,167	,454	-,020	-,024	-,032	,094	-,134
	WLB4	,006	-,107	-,020	,428	,004	,186	-,132	-,093
	WLB5	,001	-,077	-,024	,004	,404	-,021	-,064	-,078
	WLB6	-,011	-,123	-,032	,186	-,021	,311	-,125	-,052
	WLB7	,048	-,039	,094	-,132	-,064	-,125	,242	-,077
	WLB8	-,150	,106	-,134	-,093	-,078	-,052	-,077	,245
Anti-image Correlation	WLB1	,865 ^a	-,174	,040	,011	,001	-,024	,121	-,379
	WLB2	-,174	,779 ^a	-,417	-,275	-,204	-,371	-,135	,362
	WLB3	,040	-,417	,804 ^a	-,046	-,056	-,086	,285	-,402
	WLB4	,011	-,275	-,046	,710 ^a	,010	,509	-,411	-,288
	WLB5	,001	-,204	-,056	,010	,940 ^a	-,059	-,204	-,247
	WLB6	-,024	-,371	-,086	,509	-,059	,760 ^a	-,456	-,187
	WLB7	,121	-,135	,285	-,411	-,204	-,456	,802 ^a	-,317
	WLB8	-,379	,362	-,402	-,288	-,247	-,187	-,317	,786 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

Component

1

WLB1	,616
WLB2	,791
WLB3	,726
WLB4	,653
WLB5	,827
WLB6	,771
WLB7	,853
WLB8	,865

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.890	8

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Lampiran 5.
Data Output *Pre-test* (lanjutan)

Variabel Kepuasan Kerja Validitas dan Reliabilitas

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,831
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	282,396
	df	45
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		KK1	KK2	KK4	KK5	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK13
Anti-image Covariance	KK1	,318	-,114	-,079	,000	,102	-,014	-,047	,009	,007	,020
	KK2	-,114	,150	-,014	-,036	-,019	-,043	,053	-,028	-,033	,003
	KK4	-,079	-,014	,186	-,055	-,067	-,068	,044	-,030	-,045	,046
	KK5	,000	-,036	-,055	,241	-,089	,071	-,024	-,006	,047	-,063
	KK7	,102	-,019	-,067	-,089	,246	-,015	-,036	-,018	-,010	,011
	KK8	-,014	-,043	-,068	,071	-,015	,216	-,061	-,012	,055	-,065
	KK9	-,047	,053	,044	-,024	-,036	-,061	,197	-,127	-,054	,028
	KK10	,009	-,028	-,030	-,006	-,018	-,012	-,127	,222	,036	-,023
	KK11	,007	-,033	-,045	,047	-,010	,055	-,054	,036	,077	-,063
KK13	,020	,003	,046	-,063	,011	-,065	,028	-,023	-,063	,074	
Anti-image Correlation	KK1	,801 ^a	-,520	-,326	-,001	,364	-,055	-,186	,032	,044	,133
	KK2	-,520	,887 ^a	-,082	-,189	-,098	-,241	,308	-,151	-,309	,032
	KK4	-,326	-,082	,850 ^a	-,260	-,315	-,339	,228	-,150	-,376	,390
	KK5	-,001	-,189	-,260	,854 ^a	-,364	,309	-,111	-,025	,349	-,473
	KK7	,364	-,098	-,315	-,364	,905 ^a	-,063	-,166	-,078	-,075	,078
	KK8	-,055	-,241	-,339	,309	-,063	,841 ^a	-,297	-,055	,430	-,512
	KK9	-,186	,308	,228	-,111	-,166	-,297	,812 ^a	-,607	-,442	,230
	KK10	,032	-,151	-,150	-,025	-,078	-,055	-,607	,886 ^a	,274	-,183
	KK11	,044	-,309	-,376	,349	-,075	,430	-,442	,274	,747 ^a	-,831
KK13	,133	,032	,390	-,473	,078	-,512	,230	-,183	-,831	,754 ^a	

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

Component
1

KK1	,629
KK2	,890
KK4	,861
KK5	,838
KK7	,836
KK8	,863
KK9	,831
KK10	,847
KK11	,875
KK13	,867

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.951	10

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted

Lampiran 5.
Data Output Pre-test (lanjutan)

Variabel Komitmen Organisasional Validitas dan Reliabilitas

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,834
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	195,286
	df	28
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8
Anti-image Covariance	KO1	,167	-,038	-,067	-,059	-,038	,082	-,006	,132
	KO2	-,038	,172	-,101	-,014	,021	-,063	-,060	-,110
	KO3	-,067	-,101	,263	-,013	,022	,032	,063	-,036
	KO4	-,059	-,014	-,013	,103	-,061	-,030	-,045	-,023
	KO5	-,038	,021	,022	-,061	,152	-,100	,039	-,087
	KO6	,082	-,063	,032	-,030	-,100	,324	-,105	,105
	KO7	-,006	-,060	,063	-,045	,039	-,105	,496	-,040
	KO8	,132	-,110	-,036	-,023	-,087	,105	-,040	,445
Anti-image Correlation	KO1	,789 ^a	-,221	-,321	-,450	-,239	,354	-,022	,482
	KO2	-,221	,858 ^a	-,475	-,106	,129	-,266	-,206	-,399
	KO3	-,321	-,475	,865 ^a	-,078	,108	,110	,176	-,106
	KO4	-,450	-,106	-,078	,876 ^a	-,486	-,162	-,202	-,107
	KO5	-,239	,129	,108	-,486	,836 ^a	-,451	,142	-,332
	KO6	,354	-,266	,110	-,162	-,451	,789 ^a	-,262	,277
	KO7	-,022	-,206	,176	-,202	,142	-,262	,904 ^a	-,086
	KO8	,482	-,399	-,106	-,107	-,332	,277	-,086	,717 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

Component
1

KO1	,833
KO2	,912
KO3	,790
KO4	,947
KO5	,896
KO6	,736
KO7	,713
KO8	,631

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,924	8

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted

Lampiran 6
Analisis Hasil Penelitian dengan SEM

Hasil Pengujian Validitas Faktor

Tabel 5
Hasil Pengukuran Validitas Konstruk

Indikator	Variabel	Loading Factor	t-Value	Keterangan
OK1	Otonomi Kerja	0,68	10,28	Diterima
OK2		0,61	9,22	Diterima
OK3		0,80	13,02	Diterima
WLB1	Work Life Balance	0,43		Ditolak
WLB2		0,44		Ditolak
WLB3		0,41		Ditolak
WLB4		0,51		Diterima
WLB5		0,46		Ditolak
WLB6		0,72	6,65	Diterima
WLB7		0,84	7,05	Diterima
WLB8		0,53	5,91	Diterima
KK1	Kepuasan Kerja	0,56		Diterima
KK2		0,62	6,80	Diterima
KK3		0,61	11,36	Diterima
KK4		0,52	5,95	Diterima
KK5		0,63	6,97	Diterima
KK6		0,60	6,64	Diterima
KK7		0,65	7,10	Diterima
KK8		0,58	6,49	Diterima
KK9		0,76	7,87	Diterima
KK10		0,64	7,34	Diterima
KK11		0,89	8,48	Diterima
KK12		0,87	8,25	Diterima
KK13		0,82	8,18	Diterima
KK14		0,70	7,45	Diterima
KK15		0,67	7,20	Diterima
KK16		0,60	6,97	Diterima
KO1	Komitmen Organisasional	0,90		Diterima
KO2		0,91	22,36	Diterima
KO3		0,85	19,08	Diterima
KO4		0,93	21,73	Diterima
KO5		0,81	15,03	Diterima
KO6		0,56	8,83	Diterima
KO7		0,53	10,05	Diterima
KO8		0,64	8,46	Diterima

Lampiran 6
Analisis Hasil Penelitian dengan SEM (lanjutan)

Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk

Tabel 6
Hasil Perhitungan *Construct Reliability* dan *Variance Extracted*

Variabel	Standard Loading	Error	Construct Reliability				Variance Extracted		
			Σ Std. Loading	$(\Sigma$ Std. Loading) ²	Σ Error	Nilai CR	Standard Loading ²	Σ (Std. Loading) ²	Nilai VE
Otonomi Kerja									
OK1	0,68	0,54	2,09	4,37	1,53	0,74	0,46	1,47	0,49
OK2	0,61	0,63					0,37		
OK3	0,80	0,36					0,64		
Work Life Balance									
WLB1	0,43		4,34	18,84	2,23	0,89	0,18	2,52	0,53
WLB2	0,44						0,19		
WLB3	0,41						0,17		
WLB4	0,51	0,74					0,26		
WLB5	0,46						0,21		
WLB6	0,72	0,48					0,52		
WLB7	0,84	0,29					0,71		
WLB8	0,53	0,72					0,28		
Kepuasan Kerja									
KK1	0,56	0,69	10,72	114,92	8,63	0,93	0,31	7,36	0,46
KK2	0,62	0,62					0,38		
KK3	0,61	0,63					0,37		
KK4	0,52	0,73					0,27		
KK5	0,63	0,61					0,40		
KK6	0,60	0,64					0,36		
KK7	0,65	0,57					0,42		
KK8	0,58	0,67					0,34		
KK9	0,76	0,42					0,58		
KK10	0,64	0,59					0,41		
KK11	0,89	0,20					0,79		
KK12	0,87	0,24					0,76		
KK13	0,82	0,33					0,67		
KK14	0,70	0,50					0,49		
KK15	0,67	0,55					0,45		
KK16	0,60	0,64					0,36		
Komitmen Organisasional									
KO1	0,90	0,20	6,13	37,58	3,13	0,92	0,81	4,89	0,61
KO2	0,91	0,17					0,83		
KO3	0,85	0,29					0,72		
KO4	0,93	0,13					0,86		
KO5	0,81	0,34					0,66		
KO6	0,56	0,68					0,31		
KO7	0,53	0,72					0,28		
KO8	0,64	0,60					0,41		

Lampiran 6
Analisis Hasil Penelitian dengan SEM (lanjutan)

Analisis Uji Struktural

Tabel 7
Persamaan Model Struktural

No	Persamaan Model Struktural
1	$WLB = 0.26 * OK$, Errorvar.= 0.93 , $R^2 = 0.067$ (0.096) (0.26) 2.69 3.54
2	$KK = 0.33 * WLB + 0.75 * OK$, Errorvar.= 0.21 , $R^2 = 0.79$ (0.070) (0.10) (0.056) 4.65 7.32 3.77
3	$KO = 0.63 * WLB + 0.22 * KK$, Errorvar.= 0.41 , $R^2 = 0.59$ (0.11) (0.073) (0.061) 5.78 2.96 6.73

Sumber: hasil uji SEM Lisrel

Analisis Kesesuaian Model

Tabel 8
Hasil Analisis Goodness of Fit

Group	Indicator	Value	Keterangan
1	<i>Degree of Freedom</i>	398	Kurang baik
	<i>Chi Square</i>	2414.66	
	NCP	1298.77	
	<i>Confidence Interval</i>	1175.17 ; 1429.88	
2	RMSEA	0.14	Kurang baik
	<i>Confidence Interval</i>	0.13 ; 0.15	
	<i>P Value</i>	0.00	
3	<i>ECVI Model</i>	11.20	Kurang baik
	<i>ECVI Saturated</i>	5.87	
	<i>ECVI Independence</i>	76.83	
	<i>Confidence Interval</i>	10.47 ; 11.98	
4	<i>AIC Model</i>	1892.77	Kurang baik
	<i>AIC Saturated</i>	992.00	
	<i>AIC Independence</i>	13112.94	
	<i>CAIC Model</i>	2298.08	
	<i>CAIC Saturated</i>	3043.36	
	<i>CAIC Independence</i>	12922.73	

Lampiran 6
Analisis Hasil Penelitian dengan SEM (lanjutan)

Group	Indicator	Value	Keterangan
5	NFI	0.81	Cukup baik
	CFI	0.84	
	NNFI	0.81	
	IFI	0.84	
	RFI	0.78	
	PNFI	0.70	
6	<i>Critical N</i>	33.65	Kurang baik
7	GFI	0.61	Kurang baik
	AGFI	0.51	
	PGFI	0.49	

Sumber: hasil uji SEM Lisrel

Lampiran 7
Hasil Output SEM

DATE: 7/18/2020
TIME: 21:40

LISREL 8.80

BY
Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2006
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file F:\S2 MM SDM\reza loing\Baru Lisrel\REZASEM.pr2:

RAW DATA FROM FILE REZASEM.PSF
LATENT VARIABLES: OK WLB KK KO
RELATIONSHIP
OK1 = OK
OK2 = OK
OK3 = OK
!WLB1 = WLB
!WLB2 = WLB
!WLB3 = WLB
WLB4 = WLB
!WLB5 = WLB
WLB6 = WLB
WLB7 = WLB
WLB8 = WLB
KK1 = KK
KK2 = KK
KK3 = KK
KK4 = KK
KK5 = KK
KK6 = KK
KK7 = KK
KK8 = KK
KK9 = KK
KK10 = KK
KK11 = KK
KK12 = KK
KK13 = KK
KK14 = KK
KK15 = KK
KK16 = KK

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KO1 = KO
KO2 = KO
KO3 = KO
KO4 = KO
KO5 = KO
KO6 = KO
KO7 = KO
KO8 = KO

WLB = OK
KK = OK WLB
KO = WLB KK

SET ERROR COVARIANCE OF KK15 AND KK14 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK7 AND KK6 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK3 AND KK1 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO3 AND KK12 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO8 AND KO1 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO6 AND KO5 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO2 AND KK10 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK11 AND KK3 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK14 AND WLB4 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO5 AND KO2 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK9 AND WLB8 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK10 AND WLB8 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF OK3 AND KO1 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF OK1 AND KK7 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK4 AND KK2 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO8 AND WLB6 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO6 AND KK13 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO7 AND KK16 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK16 AND KK12 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF OK3 AND KK16 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF OK3 AND KK3 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF OK2 AND KO7 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF OK1 AND WLB6 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO7 AND KK10 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO7 AND KO5 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK14 AND KK13 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF OK2 AND KK11 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK12 AND KK10 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK13 AND KK11 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KO2 AND KK5 FREE
SET ERROR COVARIANCE OF KK5 AND KK4 FREE

OPTIONS SC
PATH DIAGRAM
END OF PROBLEM

Sample Size = 170

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

Covariance Matrix

	WLB4	WLB6	WLB7	WLB8	KK1	KK2
WLB4	0.38					
WLB6	0.14	0.52				
WLB7	0.22	0.32	0.47			
WLB8	0.23	0.22	0.24	0.60		
KK1	0.08	0.08	0.15	0.18	0.51	
KK2	0.09	0.13	0.20	0.24	0.34	0.52
KK3	0.07	0.11	0.15	0.19	0.44	0.40
KK4	0.09	0.21	0.25	0.28	0.13	0.28
KK5	0.08	0.10	0.10	0.22	0.17	0.19
KK6	0.04	0.04	0.15	0.09	0.31	0.26
KK7	-0.02	0.12	0.17	0.10	0.33	0.23
KK8	0.02	0.10	0.18	0.18	0.17	0.22
KK9	-0.05	0.16	0.15	0.06	0.17	0.18
KK10	0.02	0.18	0.14	0.27	0.09	0.21
KK11	0.07	0.17	0.24	0.26	0.29	0.31
KK12	0.06	0.18	0.21	0.30	0.22	0.26
KK13	0.09	0.21	0.20	0.24	0.28	0.26
KK14	-0.04	0.13	0.11	0.15	0.18	0.20
KK15	0.07	0.13	0.15	0.18	0.20	0.21
KK16	0.14	0.20	0.20	0.24	0.28	0.21
KO1	0.19	0.54	0.49	0.54	0.12	0.47
KO2	0.31	0.51	0.53	0.53	0.27	0.43
KO3	0.26	0.44	0.34	0.40	0.02	0.19
KO4	0.19	0.42	0.42	0.37	0.14	0.35
KO5	0.13	0.29	0.25	0.16	0.10	0.31
KO6	0.20	0.26	0.23	0.17	0.15	0.23
KO7	0.18	0.31	0.32	0.30	0.06	0.06
KO8	0.19	0.08	0.17	0.07	0.06	0.13
OK1	0.01	0.12	0.04	0.07	0.04	0.21
OK2	0.10	0.11	0.15	0.25	0.13	0.24
OK3	0.03	0.08	0.07	0.10	0.21	0.24

Covariance Matrix

	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8
KK3	0.65					
KK4	0.21	0.44				
KK5	0.28	0.23	0.51			
KK6	0.33	0.17	0.31	0.58		
KK7	0.33	0.19	0.33	0.48	0.64	
KK8	0.23	0.23	0.21	0.19	0.27	0.43
KK9	0.22	0.18	0.26	0.28	0.36	0.20
KK10	0.18	0.22	0.33	0.16	0.24	0.16
KK11	0.27	0.20	0.23	0.31	0.34	0.29
KK12	0.23	0.21	0.20	0.25	0.32	0.26
KK13	0.26	0.17	0.20	0.27	0.32	0.23

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KK14	0.33	0.19	0.33	0.30	0.40	0.18
KK15	0.33	0.14	0.29	0.30	0.37	0.13
KK16	0.37	0.20	0.28	0.29	0.33	0.20
KO1	0.22	0.52	0.41	0.13	0.22	0.36
KO2	0.29	0.48	0.25	0.23	0.22	0.29
KO3	0.02	0.30	0.14	-0.01	0.06	0.15
KO4	0.23	0.43	0.35	0.22	0.21	0.27
KO5	0.22	0.32	0.24	0.20	0.10	0.13
KO6	0.16	0.18	0.22	0.22	0.13	0.05
KO7	0.05	0.25	0.23	0.15	0.13	0.06
KO8	0.13	0.10	0.12	0.12	-0.02	0.05
OK1	0.15	0.07	0.12	0.07	0.00	0.10
OK2	0.17	0.14	0.16	0.11	0.13	0.21
OK3	0.35	0.13	0.18	0.28	0.27	0.17

Covariance Matrix

	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14
KK9	0.58					
KK10	0.37	0.61				
KK11	0.42	0.33	0.62			
KK12	0.33	0.30	0.51	0.61		
KK13	0.39	0.27	0.52	0.50	0.59	
KK14	0.43	0.42	0.37	0.36	0.34	0.79
KK15	0.36	0.37	0.34	0.34	0.37	0.70
KK16	0.29	0.27	0.35	0.27	0.32	0.53
KO1	0.39	0.58	0.45	0.45	0.46	0.35
KO2	0.31	0.27	0.50	0.45	0.50	0.27
KO3	0.14	0.28	0.25	0.37	0.33	0.12
KO4	0.35	0.36	0.36	0.31	0.36	0.26
KO5	0.26	0.25	0.22	0.12	0.21	0.21
KO6	0.19	0.19	0.24	0.18	0.29	0.14
KO7	0.22	0.34	0.26	0.20	0.23	0.35
KO8	0.10	-0.02	0.16	0.02	0.13	0.10
OK1	0.16	0.24	0.27	0.26	0.21	0.22
OK2	0.16	0.24	0.34	0.33	0.27	0.17
OK3	0.20	0.19	0.31	0.37	0.26	0.35

Covariance Matrix

	KK15	KK16	KO1	KO2	KO3	KO4
KK15	0.77					
KK16	0.55	0.87				
KO1	0.36	0.53	1.86			
KO2	0.31	0.55	1.20	1.28		
KO3	0.20	0.35	1.13	0.90	1.02	
KO4	0.26	0.44	1.23	0.95	0.77	1.07
KO5	0.22	0.47	0.93	0.73	0.56	0.87

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KO6	0.18	0.27	0.51	0.52	0.34	0.56
KO7	0.38	0.60	0.76	0.75	0.52	0.65
KO8	0.13	0.32	0.38	0.55	0.30	0.48
OK1	0.14	0.23	0.39	0.27	0.25	0.32
OK2	0.19	0.21	0.33	0.26	0.23	0.24
OK3	0.32	0.35	0.10	0.24	0.14	0.16

Covariance Matrix

	KO5	KO6	KO7	KO8	OK1	OK2
KO5	1.02					
KO6	0.61	0.71				
KO7	0.48	0.39	1.33			
KO8	0.54	0.32	0.38	0.70		
OK1	0.38	0.32	0.18	0.20	0.55	
OK2	0.21	0.20	-0.05	0.07	0.27	0.49
OK3	0.24	0.19	0.06	0.14	0.32	0.26

Covariance Matrix

	OK3
OK3	0.55

Number of Iterations = 45

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

WLB4 = 0.30*WLB, Errorvar.= 0.26 , R² = 0.26
(0.030)
8.73

WLB6 = 0.52*WLB, Errorvar.= 0.25 , R² = 0.52
(0.078) (0.033)
6.65 7.65

WLB7 = 0.58*WLB, Errorvar.= 0.13 , R² = 0.71
(0.082) (0.023)
7.05 5.68

WLB8 = 0.40*WLB, Errorvar.= 0.42 , R² = 0.28
(0.068) (0.046)
5.91 9.04

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KK1 = 0.40*KK, Errorvar.= 0.35 , R² = 0.31
(0.037)
9.36

KK2 = 0.45*KK, Errorvar.= 0.32 , R² = 0.38
(0.066) (0.034)
6.80 9.40

KK3 = 0.50*KK, Errorvar.= 0.43 , R² = 0.37
(0.044) (0.043)
11.36 9.96

KK4 = 0.34*KK, Errorvar.= 0.32 , R² = 0.27
(0.057) (0.034)
5.95 9.56

KK5 = 0.48*KK, Errorvar.= 0.35 , R² = 0.39
(0.069) (0.038)
6.97 9.38

KK6 = 0.46*KK, Errorvar.= 0.38 , R² = 0.36
(0.069) (0.040)
6.64 9.40

KK7 = 0.50*KK, Errorvar.= 0.33 , R² = 0.43
(0.070) (0.033)
7.10 10.06

KK8 = 0.38*KK, Errorvar.= 0.29 , R² = 0.33
(0.059) (0.031)
6.49 9.38

KK9 = 0.61*KK, Errorvar.= 0.27 , R² = 0.58
(0.078) (0.029)
7.87 9.36

KK10 = 0.52*KK, Errorvar.= 0.38 , R² = 0.41
(0.070) (0.038)
7.34 10.17

KK11 = 0.68*KK, Errorvar.= 0.12 , R² = 0.80
(0.081) (0.012)
8.48 9.68

KK12 = 0.73*KK, Errorvar.= 0.17 , R² = 0.76
(0.085) (0.019)
8.52 8.90

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KK13 = 0.60*KK, Errorvar.= 0.18 , R² = 0.67
 (0.074) (0.018)
 8.18 10.28

KK14 = 0.63*KK, Errorvar.= 0.40 , R² = 0.50
 (0.084) (0.039)
 7.45 10.35

KK15 = 0.59*KK, Errorvar.= 0.42 , R² = 0.45
 (0.082) (0.045)
 7.20 9.47

KK16 = 0.61*KK, Errorvar.= 0.65 , R² = 0.36
 (0.087) (0.062)
 6.97 10.39

KO1 = 1.18*KO, Errorvar.= 0.34 , R² = 0.80
 (0.038)
 8.93

KO2 = 1.02*KO, Errorvar.= 0.21 , R² = 0.83
 (0.046) (0.023)
 22.36 9.30

KO3 = 0.88*KO, Errorvar.= 0.31 , R² = 0.71
 (0.046) (0.035)
 19.08 8.89

KO4 = 0.97*KO, Errorvar.= 0.14 , R² = 0.87
 (0.044) (0.016)
 21.73 8.59

KO5 = 0.82*KO, Errorvar.= 0.36 , R² = 0.66
 (0.055) (0.038)
 15.03 9.35

KO6 = 0.48*KO, Errorvar.= 0.50 , R² = 0.32
 (0.054) (0.051)
 8.83 9.82

KO7 = 0.64*KO, Errorvar.= 1.03 , R² = 0.28
 (0.063) (0.094)
 10.05 10.94

KO8 = 0.54*KO, Errorvar.= 0.42 , R² = 0.40
 (0.063) (0.045)
 8.46 9.47

Lampiran 7
 Hasil Output SEM (lanjutan)

OK1 = 0.51*OK, Errorvar.= 0.31 , R² = 0.46
 (0.050) (0.037)
 10.28 8.34

OK2 = 0.43*OK, Errorvar.= 0.30 , R² = 0.37
 (0.046) (0.034)
 9.22 8.83

OK3 = 0.60*OK, Errorvar.= 0.20 , R² = 0.64
 (0.046) (0.027)
 13.02 7.59

Error Covariance for KK3 and KK1 = 0.25
 (0.034)
 7.52

Error Covariance for KK4 and KK2 = 0.13
 (0.024)
 5.40

Error Covariance for KK5 and KK4 = 0.12
 (0.024)
 4.86

Error Covariance for KK7 and KK6 = 0.22
 (0.029)
 7.37

Error Covariance for KK9 and WLB8 = -0.15
 (0.027)
 -5.40

Error Covariance for KK10 and WLB8 = 0.16
 (0.027)
 5.94

Error Covariance for KK11 and KK3 = -0.06
 (0.011)
 -5.37

Error Covariance for KK12 and KK10 = -0.07
 (0.012)
 -5.60

Error Covariance for KK13 and KK11 = 0.051
 (0.010)
 4.97

Error Covariance for KK14 and WLB4 = -0.08
 (0.015)

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

-5.33

Error Covariance for KK14 and KK13 = -0.05
(0.0094)
-4.85

Error Covariance for KK15 and KK14 = 0.33
(0.038)
8.81

Error Covariance for KK16 and KK12 = -0.14
(0.017)
-8.30

Error Covariance for KO2 and KK5 = -0.11
(0.016)
-6.94

Error Covariance for KO2 and KK10 = -0.14
(0.019)
-7.21

Error Covariance for KO3 and KK12 = 0.17
(0.021)
8.39

Error Covariance for KO5 and KO2 = -0.10
(0.013)
-7.59

Error Covariance for KO6 and KK13 = 0.095
(0.016)
5.91

Error Covariance for KO6 and KO5 = 0.25
(0.035)
7.19

Error Covariance for KO7 and KK10 = 0.13
(0.027)
5.04

Error Covariance for KO7 and KK16 = 0.45
(0.055)
8.28

Error Covariance for KO7 and KO5 = -0.14
(0.024)
-6.07

Error Covariance for KO8 and WLB6 = -0.12
(0.023)
-5.27

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

Error Covariance for KO8 and KO1 = -0.22
(0.030)
-7.28

Error Covariance for OK1 and WLB6 = 0.11
(0.022)
5.05

Error Covariance for OK1 and KK7 = -0.14
(0.022)
-6.30

Error Covariance for OK2 and KK11 = 0.067
(0.012)
5.82

Error Covariance for OK2 and KO7 = -0.24
(0.033)
-7.20

Error Covariance for OK3 and KK3 = 0.089
(0.015)
6.10

Error Covariance for OK3 and KK16 = 0.13
(0.020)
6.72

Error Covariance for OK3 and KO1 = -0.13
(0.019)
-6.84

Structural Equations

WLB = 0.26*OK, Errorvar.= 0.93 , R² = 0.067
(0.096) (0.26)
2.69 3.54

KK = 0.33*WLB + 0.75*OK, Errorvar.= 0.21 , R² = 0.79
(0.070) (0.10) (0.056)
4.65 7.32 3.77

KO = 0.63*WLB + 0.22*KK, Errorvar.= 0.41 , R² = 0.59
(0.11) (0.073) (0.061)
5.78 2.96 6.73

Reduced Form Equations

WLB = 0.26*OK, Errorvar.= 0.93, R² = 0.067
(0.096)
2.69

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KK = 0.83*OK, Errorvar.= 0.31, R² = 0.69
(0.11)
7.32

KO = 0.34*OK, Errorvar.= 0.88, R² = 0.12
(0.075)
4.54

Correlation Matrix of Independent Variables

OK

1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	WLB	KK	KO	OK
WLB	1.00			
KK	0.52	1.00		
KO	0.74	0.54	1.00	
OK	0.26	0.83	0.34	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 398

Minimum Fit Function Chi-Square = 2414.66 (P = 0.0)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 1696.77 (P = 0.0)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 1298.77
90 Percent Confidence Interval for NCP = (1175.17 ; 1429.88)

Minimum Fit Function Value = 14.29
Population Discrepancy Function Value (F0) = 7.69
90 Percent Confidence Interval for F0 = (6.95 ; 8.46)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.14
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.13 ; 0.15)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 11.20
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (10.47 ; 11.98)
ECVI for Saturated Model = 5.87
ECVI for Independence Model = 76.83

Chi-Square for Independence Model with 465 Degrees of Freedom = 12922.73
Independence AIC = 12984.73
Model AIC = 1892.77
Saturated AIC = 992.00

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

Independence CAIC = 13112.94
Model CAIC = 2298.08
Saturated CAIC = 3043.36

Normed Fit Index (NFI) = 0.81
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.81
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.70
Comparative Fit Index (CFI) = 0.84
Incremental Fit Index (IFI) = 0.84
Relative Fit Index (RFI) = 0.78

Critical N (CN) = 33.65

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.082
Standardized RMR = 0.12
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.61
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.51
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.49

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	WLB	KK	KO
WLB4	0.30	--	--
WLB6	0.52	--	--
WLB7	0.58	--	--
WLB8	0.40	--	--
KK1	--	0.40	--
KK2	--	0.45	--
KK3	--	0.50	--
KK4	--	0.34	--
KK5	--	0.48	--
KK6	--	0.46	--
KK7	--	0.50	--
KK8	--	0.38	--
KK9	--	0.61	--
KK10	--	0.52	--
KK11	--	0.68	--
KK12	--	0.73	--
KK13	--	0.60	--
KK14	--	0.63	--
KK15	--	0.59	--
KK16	--	0.61	--
KO1	--	--	1.18
KO2	--	--	1.02
KO3	--	--	0.88

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KO4	--	--	0.97
KO5	--	--	0.82
KO6	--	--	0.48
KO7	--	--	0.64
KO8	--	--	0.54

LAMBDA-X

OK

OK1	0.51
OK2	0.43
OK3	0.60

BETA

	WLB	KK	KO
WLB	--	--	--
KK	0.33	--	--
KO	0.63	0.22	--

GAMMA

OK

WLB	0.26
KK	0.75
KO	--

Correlation Matrix of ETA and KSI

	WLB	KK	KO	OK
WLB	1.00			
KK	0.52	1.00		
KO	0.74	0.54	1.00	
OK	0.26	0.83	0.34	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	WLB	KK	KO
	0.93	0.21	0.41

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	OK
WLB	0.26

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KK 0.83
KO 0.34

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	WLB	KK	KO
	-----	-----	-----
WLB4	0.51	--	--
WLB6	0.72	--	--
WLB7	0.84	--	--
WLB8	0.53	--	--
KK1	--	0.56	--
KK2	--	0.62	--
KK3	--	0.61	--
KK4	--	0.52	--
KK5	--	0.63	--
KK6	--	0.60	--
KK7	--	0.65	--
KK8	--	0.58	--
KK9	--	0.76	--
KK10	--	0.64	--
KK11	--	0.89	--
KK12	--	0.87	--
KK13	--	0.82	--
KK14	--	0.70	--
KK15	--	0.67	--
KK16	--	0.60	--
KO1	--	--	0.90
KO2	--	--	0.91
KO3	--	--	0.85
KO4	--	--	0.93
KO5	--	--	0.81
KO6	--	--	0.56
KO7	--	--	0.53
KO8	--	--	0.64

LAMBDA-X

	OK

OK1	0.68
OK2	0.61
OK3	0.80

BETA

	WLB	KK	KO
	-----	-----	-----
WLB	--	--	--

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KK	0.33	--	---
KO	0.63	0.22	---

GAMMA

	OK

WLB	0.26
KK	0.75
KO	--

Correlation Matrix of ETA and KSI

	WLB	KK	KO	OK

WLB	1.00			
KK	0.52	1.00		
KO	0.74	0.54	1.00	
OK	0.26	0.83	0.34	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	WLB	KK	KO

	0.93	0.21	0.41

THETA-EPS

	WLB4	WLB6	WLB7	WLB8	KK1	KK2

WLB4	0.74					
WLB6	--	0.48				
WLB7	--	--	0.29			
WLB8	--	--	--	0.72		
KK1	--	--	--	--	0.69	
KK2	--	--	--	--	--	0.62
KK3	--	--	--	--	0.43	--
KK4	--	--	--	--	--	0.27
KK5	--	--	--	--	--	--
KK6	--	--	--	--	--	--
KK7	--	--	--	--	--	--
KK8	--	--	--	--	--	--
KK9	--	--	--	-0.24	--	--
KK10	--	--	--	0.26	--	--
KK11	--	--	--	--	--	--
KK12	--	--	--	--	--	--
KK13	--	--	--	--	--	--
KK14	-0.15	--	--	--	--	--
KK15	--	--	--	--	--	--
KK16	--	--	--	--	--	--

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KO1	--	--	--	--	--	--
KO2	--	--	--	--	--	--
KO3	--	--	--	--	--	--
KO4	--	--	--	--	--	--
KO5	--	--	--	--	--	--
KO6	--	--	--	--	--	--
KO7	--	--	--	--	--	--
KO8	--	-0.20	--	--	--	--

THETA-EPS

	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8
KK3	0.63					
KK4	--	0.73				
KK5	--	0.23	0.61			
KK6	--	--	--	0.64		
KK7	--	--	--	0.37	0.57	
KK8	--	--	--	--	--	0.67
KK9	--	--	--	--	--	--
KK10	--	--	--	--	--	--
KK11	-0.09	--	--	--	--	--
KK12	--	--	--	--	--	--
KK13	--	--	--	--	--	--
KK14	--	--	--	--	--	--
KK15	--	--	--	--	--	--
KK16	--	--	--	--	--	--
KO1	--	--	--	--	--	--
KO2	--	--	-0.13	--	--	--
KO3	--	--	--	--	--	--
KO4	--	--	--	--	--	--
KO5	--	--	--	--	--	--
KO6	--	--	--	--	--	--
KO7	--	--	--	--	--	--
KO8	--	--	--	--	--	--

THETA-EPS

	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14
KK9	0.42					
KK10	--	0.59				
KK11	--	--	0.20			
KK12	--	-0.10	--	0.24		
KK13	--	--	0.09	--	0.33	
KK14	--	--	--	--	-0.07	0.50
KK15	--	--	--	--	--	0.42
KK16	--	--	--	-0.17	--	--
KO1	--	--	--	--	--	--
KO2	--	-0.15	--	--	--	--
KO3	--	--	--	0.20	--	--

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

KO4	--	--	--	--	--
KO5	--	--	--	--	--
KO6	--	--	--	0.15	--
KO7	--	0.14	--	--	--
KO8	--	--	--	--	--

THETA-EPS

	KK15	KK16	KO1	KO2	KO3	KO4
KK15	0.55					
KK16	--	0.64				
KO1	--	--	0.20			
KO2	--	--	--	0.17		
KO3	--	--	--	--	0.29	
KO4	--	--	--	--	--	0.13
KO5	--	--	--	-0.09	--	--
KO6	--	--	--	--	--	--
KO7	--	0.37	--	--	--	--
KO8	--	--	-0.20	--	--	--

THETA-EPS

	KO5	KO6	KO7	KO8
KO5	0.34			
KO6	0.29	0.68		
KO7	-0.12	--	0.72	
KO8	--	--	--	0.60

THETA-DELTA-EPS

	WLB4	WLB6	WLB7	WLB8	KK1	KK2
OK1	--	0.20	--	--	--	--
OK2	--	--	--	--	--	--
OK3	--	--	--	--	--	--

THETA-DELTA-EPS

	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8
OK1	--	--	--	--	-0.24	--
OK2	--	--	--	--	--	--
OK3	0.14	--	--	--	--	--

THETA-DELTA-EPS

	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14
OK1	--	--	--	--	--	--

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

OK2	--	--	0.13	--	--	--
OK3	--	--	--	--	--	--

THETA-DELTA-EPS

	KK15	KK16	KO1	KO2	KO3	KO4
OK1	--	--	--	--	--	--
OK2	--	--	--	--	--	--
OK3	--	0.18	-0.13	--	--	--

THETA-DELTA-EPS

	KO5	KO6	KO7	KO8
OK1	--	--	--	--
OK2	--	--	-0.28	--
OK3	--	--	--	--

THETA-DELTA

	OK1	OK2	OK3
	0.54	0.63	0.36

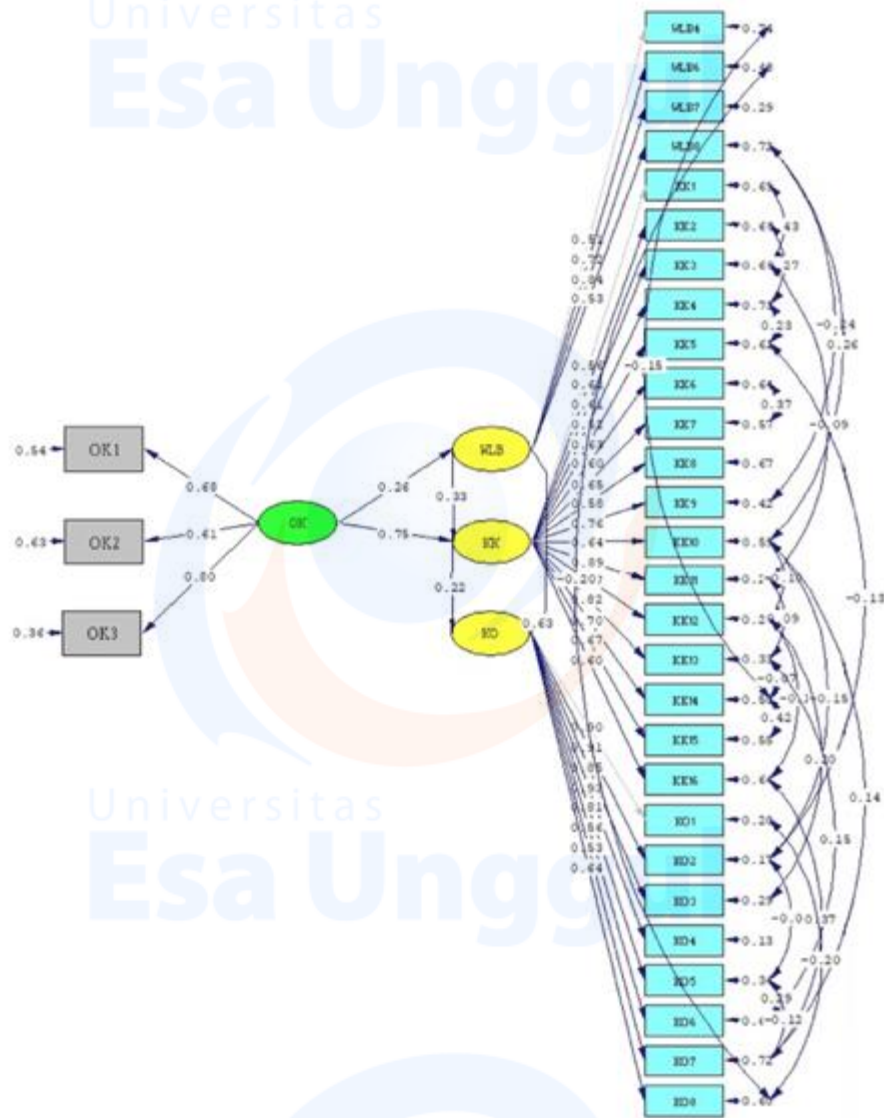
Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	OK
WLB	0.26
KK	0.83
KO	0.34

Time used: 0.188 Seconds

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

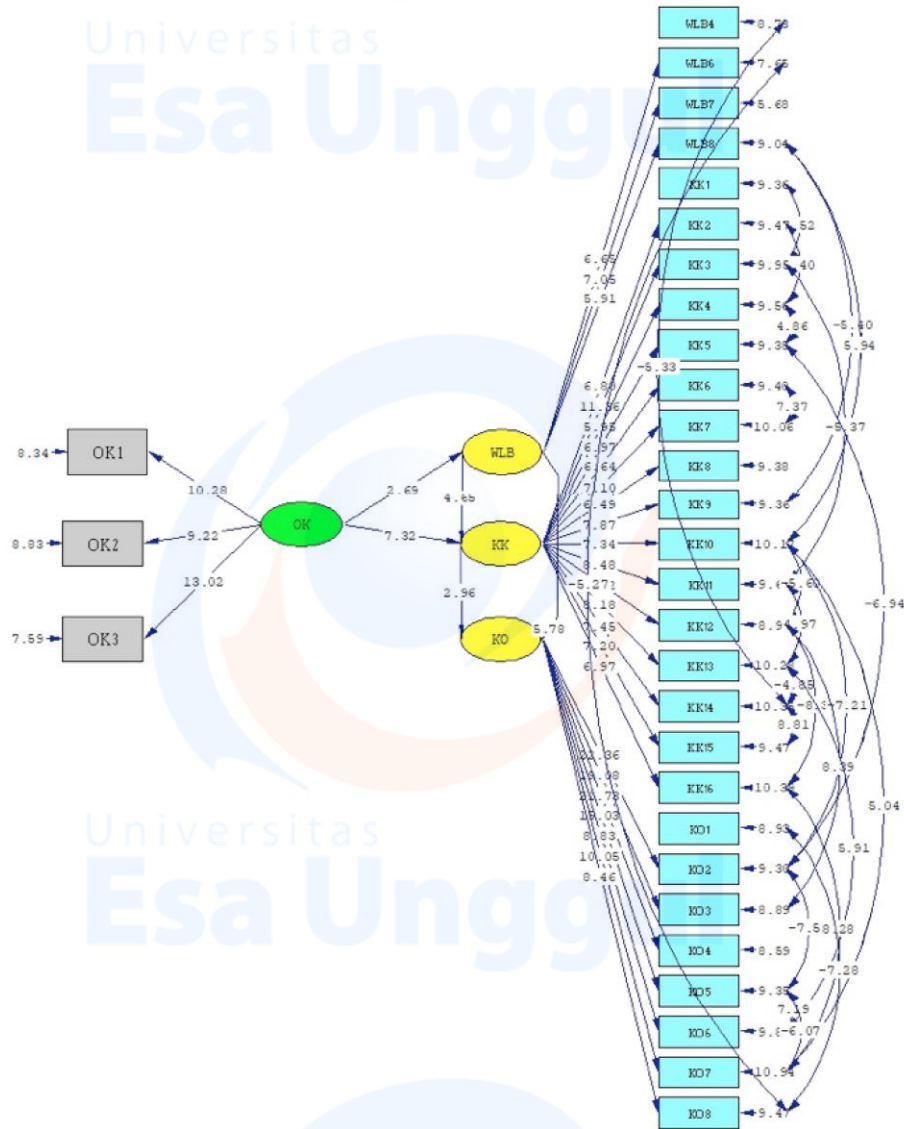
PATH DIAGRAM STANDARDIZED SOLUTION



Chi-Square=1696.77, df=398, P-value=0.00000, RMSEA=0.139

Lampiran 7
Hasil Output SEM (lanjutan)

PATH DIAGRAM T-VALUE



Lampiran 8
Hasil Laporan Pengecekan Plagiat



This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: Andreas Reza
Assignment title: TESIS MM UEU
Submission title: MM TESIS
File name: andreas_reza_tesis.pdf
File size: 684.45K
Page count: 16
Word count: 4,770
Character count: 31,853
Submission date: 11-Jan-2021 11:01AM (UTC+0700)
Submission ID: 1485529639



Lampiran 8
Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

MM TESIS
by Andreas Reza

Submission date: 11-Jan-2021 11:01AM (UTC+0700)
Submission ID: 1485529639
File name: andreas_reza_tesis.pdf (684.45K)
Word count: 4770
Character count: 31853

Lampiran 8 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Universitas

Esa Unggul

Universitas Esa Unggul

Universitas

Esa U

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan ingin seluruh karyawannya merasa bahagia dan puas dengan pekerjaan mereka karena hal ini akan berpengaruh pada kinerja karyawan menjadi lebih baik. Dalam hal ini otonomi kerja sangat penting diberikan kepada karyawan di perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan hasil yang positif bagi perusahaan. Karyawan dengan otonomi kerja yang tinggi akan merasa bahwa dia dipercaya untuk melakukan pekerjaan tersebut, dimana hal ini akan berdampak positif untuk memotivasi intrinsik karyawan dan efektivitas dalam bekerja. Otonomi kerja dapat didefinisikan sebagai sejauh mana pekerjaan memberikan kebebasan substansial, kemandirian dan keleluasan untuk individu dalam pekerjaan penjadwalan dan dalam menentukan prosedur yang digunakan dalam melaksanakannya (Saragih, 2011 dalam Sagiyarti & Melliana, 2018).

Work - life balance dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work - life balance* merupakan tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan dan merasa nyaman di tempat kerja mereka. Namun pada umumnya karyawan sulit untuk mengatur waktu dengan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau keluarganya, hal ini biasanya dikarenakan *deadline* tugas yang diberik oleh Perusahaan sehingga karyawan harus bekerja lebih dari jam yang telah ditentukan. Ini menunjukkan *work - life balance* pada suatu perusahaan sangatlah penting dimana perusahaan harus memperhatikan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja karyawannya sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan produktivitas meningkat (Aseptia & Maruno, 2017).

Penelitian Stefanovska *et al.* (2019) menunjukkan bahwa *work- life balance* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja. Sejalan dengan itu, disarankan bahwa perilaku manajer terhadap karyawan menentukan dukungan atau hambatan yang dialami. Di penelitian lainnya, Wenno (2018) menemukan bahwa *work - life balance* berhubungan positif dengan kepuasan kerja pada karyawan di salah satu Perusahaan BUMN. Mereka berpendapat bahwa karyawan yang dapat menjalani *work - life balance* dapat mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi dan berkontribusi lebih banyak bagi keberhasilan Perusahaan. Begitu pula dengan penelitian yang disampaikan Varatharaj & Vasantha (2016) yang mengidentifikasi bahwa *work-life balance* sebagai sumber kepuasan kerja dalam layanan sektor jasa.

Gulbahar *et al.* (2014) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *work - life balance* dengan komitmen organisasional. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sakthivel & Jayakrishnan (2012) yang menyatakan bahwa *work - life balance* dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif. Karyawan yang memiliki *work - life balance* yang baik, mereka akan lebih berkomitmen dengan organisasi tempat dia bekerja. Organisasi harus memperlakukan karyawannya sebagai klien dan secara aktif berupaya meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja karyawan serta mengurangi sumber stress baik di tempat kerja maupun kehidupan keluarga melalui kebijakan *work - life balance*.

Universitas

Esa Unggul

Universitas

Esa U

Lampiran 8 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Penelitian mengenai otonomi kerja, *work - life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional sudah banyak dilakukan, tetapi masih banyak yang belum meneliti hubungan antara Otonomi Kerja dan *work - life balance* dengan komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan di perusahaan yang bergerak dibidang asuransi jiwa yang menyediakan berbagai produk kebutuhan asuransi seperti asuransi jiwa, kesehatan, jaminan pensiun, asuransi pendidikan dan asuransi jiwa syariah yang perkembangannya sangat dinamis dalam memenuhi kebutuhan setiap nasabahnya untuk mendapatkan manfaat dan perlindungan yang terbaik. Persaingan ketat di industri asuransi jiwa menuntut karyawannya harus bekerja lebih smart, kreatif dan harus bisa cepat beradaptasi dengan perkembangan yang ada. Perusahaan dituntut untuk bisa memberikan dukungan pada karyawan agar lebih bersemangat dan produktif pada saat bekerja dengan diterapkannya program *work-life balance* tersebut. Penulis melakukan penelitian disalah satu perusahaan asuransi jiwa yang berdasarkan pengamatan didapatkan bahwa program *work-life balance* dan penerapan otonomi kerja masih kurang maksimal dilakukan. Programnya sudah ada namun kurang dikembangkan seiring dengan perkembangan era digital 4.0. Penelitian yang mengaitkan antara otonomi kerja dan *work - life balance* bagi karyawan di industri Asuransi Jiwa belum banyak dilakukan selama tiga tahun terakhir ini. Berdasarkan kesenjangan tersebut tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah memberikan penjelasan tentang pengaruh otonomi kerja dan *work - life balance* dengan komitmen organisasi melalui kepuasan karyawan di industri Asuransi Jiwa yang bisa memberikan *feedback* positif di tempat penelitian.

TINJAUAN PUSTAKA

Otonomi Kerja

Otonomi Kerja merupakan tingkat kebebasan, independensi dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menemukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut menurut Breugh (1985) dalam Pearson *et al.* (2009) mengembangkan tiga skala penilaian aspek otonomi yaitu *work method*, *work schedule*, dan *work criteria*. *Work method autonomy* merupakan kemampuan seseorang memilih cara apa yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. *Work schedule autonomy* merupakan kemampuan seseorang mengatur rangkaian penyelesaian tugas. *Work criteria autonomy* merupakan kemampuan seseorang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk evaluasi.

Otonomi kerja berarti dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab atas suatu pekerjaan, seseorang diberikan wewenang untuk mengambil keputusan yang dibutuhkan dalam bidang tugasnya. Diberikan wewenang tersebut berarti semakin bertambahnya tanggung jawab yang dapat meningkatkan rasa diberikan kepercayaan dan dihargai. Otonomi kerja merupakan salah satu dari berbagai karakteristik pekerjaan yang berperan penting dalam mencapai keseimbangan kerja keluarga. Otonomi kerja memungkinkan karyawan memiliki kebebasan dan fleksibilitas untuk mengelola beban kerja sedemikian rupa, sehingga dapat meminimalkan tekanan, kelelahan dan konflik (Ahuja *et al.*, 2007 dalam Handayani *et al.*,

Lampiran 8 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

2018). Kebebasan tersebut biasanya dikaitkan dengan jadwal, prosedur kerja (Mauno *et al.*, 2006; Premeaux *et al.*, 2007; Azim *et al.*, 2012 dalam Handayani *et al.*, 2018) pengembangan inisiatif, dan kesempatan untuk berkontribusi pada pengambilan keputusan (Mauno *et al.*, 2006). Berdasarkan pendapat – pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa otonomi kerja adalah kebebasan dan fleksibilitas yang dimiliki karyawan dalam mengelola dan melaksanakan pekerjaan.

Work – Life balance

Mesurut Hudson (2005) *Work-life balance* terdiri dari 3 aspek yaitu : (1) *time balance*, menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawan di samping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga. (2) *involvement balance*, menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk membagi waktu di dalam bekerja dan yang di luar pekerjaan. Keseimbangan melibatkan individu dalam diri individu seperti tingkat stress dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya. (3) *satisfaction balance* adalah tingkat kepuasan karyawan baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan adalah rasa kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individu tersebut.

Greenhaus & Shaw (2003) dalam Poluan (2018) mengatakan *Work-life balance* merupakan sejauh mana individu merasa terikat dan puas terhadap kehidupan pekerjaan dan kehidupan keluarganya serta mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga. *Work-life balance* merupakan sebuah konsep keseimbangan peran antara sebuah konsep keseimbangan peran antara karir dan gaya hidup yaitu kesehatan, kebahagiaan, keluarga dan pengembangan spiritual. Dalam penelitiannya dikatakan bahwa *Work-life balance* terjadi ketika individu dapat menciptakan peran yang tepat di tempat kerja dan di keluarga dengan tingkat konflik peran yang rendah (Purohit, 2013 dalam Poluan, 2018). *Work-life balance* merupakan sejauh mana individu mampu secara bersamaan menyeimbangkan tuntutan temporal, emosional dan perilaku dalam dua tuntutan peran yaitu pekerjaan dan tanggung jawab keluarga (Hill, 2001; Lyness & Kropf, 2005 dalam Poluan, 2018). Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Deivisigamani & Sankar (2014) dalam Poluan (2018) bahwa *work-life balance* mengacu pada sebuah keseimbangan peran antara pekerjaan dan kehidupan dengan kemunculan konflik peran yang minim.

Kepuasan Kerja

Mesurut Suwamo & Priansa (2011) kepuasan kerja adalah cara individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2011) dimana kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas – tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja. Handoko (2000) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan

Lampiran 8 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Universitas

Esa Unggul

Universitas Esa Unggul

Universitas

Esa U

memandang pekerjaan mereka. Perasaan tersebut merupakan cermin dari penyesuaian antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan. Karyawan akan merasa puas jika mendapatkan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan bidang kemampuan masing – masing, memperoleh gaji atau upah yang sesuai, adanya lingkungan kerja yang nyaman sehingga karyawan mampu bersosialisasi dengan baik dengan rekan kerja.

Dalam penelitian ini akan mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan dimensi dari Robbins & Judge (2013) yang mana meliputi: (1) Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. (2) Kepuasan terhadap imbalan/gaji, upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. (3) Kepuasan terhadap supervisi atasan, salah satu faktornya adalah melibatkan komunikasi antara bawahan dan atasan dalam menyelesaikan suatu masalah. (4) Kepuasan terhadap rekan kerja, apabila terjadi komunikasi dan hubungan baik terhadap rekan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. (5) Kesempatan promosi. Semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk promosi hal ini merupakan faktor dari kepuasan kerja.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang didirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins & Judge, 2012). Mathis & Jackson (2000) dalam Sopiah (2008) mengartikan komitmen organisasional sebagai derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Ada tiga dimensi komitmen organisasional (Meyer *et al.*, 1993) yaitu meliputi: (1) Komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen ini berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, indentifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. (2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yaitu berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. (3) Komitmen normatif (*normative commitment*) menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Universitas

Esa Unggul

Universitas

Esa U

Lampiran 8 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

Hubungan Otonomi kerja terhadap *Work- Life Balance*

Handayani *et al.* (2018) menjelaskan bahwa Otonomi kerja merupakan salah satu dari berbagai karakteristik pekerjaan yang berperan penting dalam mencapai *work-life balance*. Otonomi kerja memungkinkan karyawan memiliki kebebasan dan fleksibilitas untuk mengelola beban kerja sedemikian rupa, sehingga dapat meminimalkan tekanan, kelelahan dan konflik (Abaja *et al.*, 2007 dalam Handayani *et al.*, 2018). Dengan adanya otonomi kerja, sesungguhnya membantu meringankan konflik pekerjaan dan keluarga. Sehingga dengan diberikan otonomi dalam pekerjaan, akan semakin memudahkan karyawan mengatur kebijakan jadwal sehubungan dengan pekerjaan dan waktu untuk keluarga (Prameaux *et al.*, 2007 dalam Handayani *et al.*, 2018). Berdasarkan penelitian – penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa otonomi kerja adalah kebebasan dan fleksibilitas yang dimiliki karyawan dalam mengelola dan melaksanakan pekerjaan.

H1 : Otonomi Kerja yang baik akan meningkatkan Work – Life Balance

Hubungan Otonomi kerja terhadap kepuasan kerja

Sugyarti & Mellana (2018) menjelaskan bahwa Otonomi kerja meningkatkan kepuasan kerja, karena dengan mereka merasa diberi kepercayaan oleh organisasi mereka akan tugas dan pekerjaannya. Hal ini yang membuat mereka menjadi semakin termotivasi dalam pekerjaannya sehingga memiliki kepuasan kerja dan lebih berkomitmen dan mereka akan melakukan upaya serius untuk belajar, berkembang dan tumbuh. Hal lain dijelaskan Hakim & Septarini (2014) Kepuasan kerja bisa dikatakan sebagai kebahagiaan dalam bekerja, dan dengan adanya Otonomi dalam bekerja mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan dikarenakan dengan adanya otonomi kerja dapat memunculkan respon positif berupa peningkatan kepuasan kerja yang menjalani pekerjaannya. Karena pekerja yang otonom akan memiliki kesempatan untuk mengejar tujuan dan nilai – nilai intrinsik dari pekerjaannya seperti pengembangan diri, relasi, komunitas dan lain sebagainya, karena begitu banyaknya dampak yang diberikan dari otonomi kerja, sehingga karyawan merasa puas dan bahagia akan pekerjaannya (Ryan *et al.*, 2008 dalam Hakim & Septarini, 2014). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa otonomi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja yang membuat karyawan lebih berkembang dan bahagia.

H2 : Otonomi Kerja yang baik dapat meningkatkan Kepuasan Kerja

Hubungan *Work - Life balance* terhadap kepuasan kerja

Saad & Samaiti (2010) menjelaskan bahwa dengan adanya perusahaan yang memberikan ketertarikan *work-life balance* pada karyawannya untuk bisa membagi waktu yang seimbang antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya akan lebih meningkatkan produktivitas kerja sehingga bisa lebih banyak memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan. Hal lain dijelaskan oleh Werno (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa setiap karyawan yang dapat mengatur dengan baik untuk keluarga dan pekerjaan seperti bebas menggunakan jam

Lampiran 8 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Universitas
Esa Unggul

Universitas Esa Unggul

kerja fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau karyawan dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, studi dan lainnya yang seimbang, hal ini merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Namun penjelasan yang berbeda menurut Varatharaj & Vasantha (2016) mengidentifikasi bahwa *work-life balance* sebagai sumber kepuasan kerja dalam layanan sektor – sektor seperti perikanan, pendidikan dan organisasi pemerintah berpendapat bahwa karyawan yang memiliki *work-life balance* dapat mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi dan berkontribusi lebih banyak bagi keberhasilan organisasi.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja bahkan salah satu faktor kepuasan kerja adalah *work-life balance* yang membuat karyawan ditangani dan diajari. Stefanovska et al. (2019) dengan penelitian terhadap variabel *work-life balance* dan kepuasan kerja yang dilakukan perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki dampak positif dengan kepuasan kerja sejalan dengan itu, disarankan perilaku manajer terhadap karyawan lebih partisipatif agar bisa meningkatkan *work-life balance* yang tinggi.

H3 : *Work - Life Balance* yang baik dapat meningkatkan Kepuasan Kerja

Hubungan *Work - Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional

Gulbahar et al. (2014) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *work - life balance* dengan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan Sakthivel & Jayakrishnan (2012) menemukan bahwa *work - life balance* dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif. Karyawan memiliki *work-life balance* yang baik, mereka lebih berkomitmen dengan organisasi tempat dia bekerja. Organisasi harus memperlakukan karyawannya sebagai klien dan secara aktif berupaya meningkatkan komitmen, dan kepuasan kerja karyawan serta mengurangi sumber stress baik di tempat kerja maupun kehidupan keluarga melalui kebijakan *work - life balance*.

Parkes & Langford (2008) dalam Rene & Wahyuni (2018) mengatakan bahwa *work - life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka, serta tanggung jawab non-pekerjaan dan kegiatan lain. *work - life balance* memberikan kontribusi untuk keterlibatan karyawan yang dapat memberikan kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang pada gilirannya memberikan kontribusi untuk produktivitas yang lebih tinggi dan turnover organisasi yang lebih rendah (Parkes & Langford 2008 dalam Rene & Wahyuni, 2018).

H4 : *Work - Life Balance* yang baik dapat meningkatkan Komitmen Organisasional

Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Rojannah (2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional, hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya maka semakin tinggi komitmen mereka dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Apabila organisasi tempatnya bekerja dapat memberikan gaji dan beban kerja yang sesuai dengan tugasnya, pimpinan yang dapat mendorong kerja karyawan, rekan kerja

Universitas
Esa UnggulUniversitas
Esa U

Lampiran 8
 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

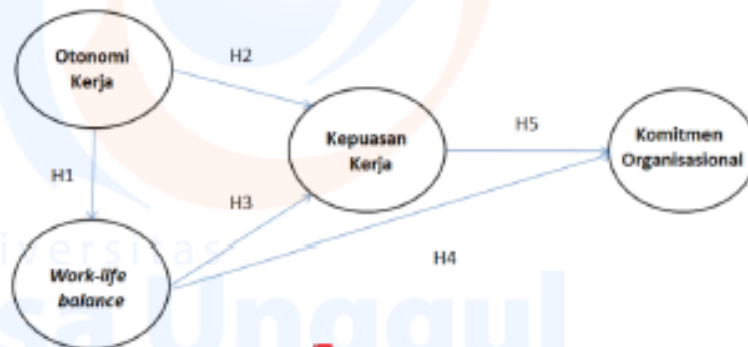
Universitas Esa Unggul

yang dapat menjalin kerjasama yang tinggi, maka akan semakin meningkatkan komitmen terhadap organisasinya.

Taurisa & Ratnawati (2012) mengatakan juga bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan komitmen organisasional. Kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai sebelum karyawan memiliki komitmen organisasional, dimana menurut Ganlu & Aksarayli (2010) kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Berbagai indikator kepuasan kerja seperti kepuasan dengan gaji, rekan kerja, supervisi dan pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ketika kebutuhan karyawan terpenuhi maka ada kemungkinan bahwa tingkat komitmen organisasional yang didedikasikan akan menjadi tinggi (Malik *et al.*, 2010 dalam Merin, 2018).

H5 : Kepuasan Kerja yang baik dapat meningkatkan Komitmen Organisasional

KERANGKA PENELITIAN



Gambar 1.
 Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel eksogen yaitu otonomi kerja dan work-life balance serta dua variabel endogen yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Pengukuran variabel otonomi kerja menurut Breaugh (1985) dalam Pearson *et al.* (2009) mengembangkan tiga skala penilaian aspek otonomi: *work method*, *work schedule*, dan *work criteria*. Pengukuran variabel Work - life balance menurut Hudson (2005) meliputi

Lampiran 8

Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Universitas Esa Unggul

beberapa aspek yang terdiri dari *Time balance* (keseimbangan waktu), *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan) dan *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). Pengukuran variabel kepuasan kerja menggunakan aspek dari Robbins & Judge (2013) yang terdiri dari kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap imbalan/gaji, kepuasan terhadap supervisi atasan, kepuasan terhadap rekan kerja dan kesempatan promosi. Pengukuran variabel komitmen organisasional menggunakan dimensi dari Meyer *et al.* (1993) yang mana meliputi (1) komitmen afektif (2) komitmen berkelanjutan (3) komitmen *normative*. Penelitian ini menggunakan *confirmatory factor analysis* untuk uji validitas yaitu dengan melihat nilai *Kaiser – Meyer – Olkin measure of sampling* (KMO) dan *measures of sampling adequacy* (MSA). Hasil pengujian *confirmatory factor analysis* menunjukkan bahwa semua indikator otonomi kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional telah dinyatakan valid dengan nilai KMO dan MSA $> 0,500$ dan 1 *component matrix*.

Terdapat 3 pernyataan yang valid pada variabel otonomi kerja dengan KMO sebesar $0,552 > 0,5$. Terdapat 8 pernyataan yang valid pada variabel *work-life balance* dengan KMO sebesar $0,803 > 0,5$. Terdapat 10 pernyataan yang valid pada variabel kepuasan kerja dengan KMO sebesar $0,831 > 0,5$. Terdapat 8 pernyataan yang valid pada variabel komitmen organisasional dengan KMO sebesar $0,834 > 0,5$. Selanjutnya uji reliabilitas pada semua indikator otonomi kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional menunjukkan *alpha cronbach* $> 0,5$ yang artinya reliable (Malhotra, 2010). (hasil dapat dilihat pada lampiran 5).

Uji validitas dilakukan dengan melihat ukuran sampling Kaiser -Meyer-Olkin (KMO) dan ukuran kecukupan sampel *Measures of Sampling Adequacy* (MSA). Dalam tes ini nilai yang harus diperoleh lebih besar dari 0,500 yang berarti bahwa analisis faktor sesuai untuk digunakan dan dapat diproses lebih lanjut. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model keabsahan untuk melihat hubungan antar variabel. Alat analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM).

Sesuai dengan alat analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM), maka ketentuan jumlah sampel yang minimum *representative* adalah sampel harus memiliki lima kali jumlah pernyataan yang dianalisis (Hair *et al.*, 2019). Terdapat 38 pernyataan pada kuesioner penelitian ini, sehingga jumlah sampel yang dibutuhkan adalah 170 responden dengan aspek yang diteliti adalah otonomi kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Metode pengukuran data yang digunakan adalah skala likert dengan interval skala satu sampai lima.

HASIL

Uji Validitas dan Reliabilitas Construct

Pada hasil pengukuran validitas konstruk, semua indikator pada variabel otonomi kerja, dan komitmen organisasional dapat diterima, karena nilai faktor loading memiliki kecocokan

Lampiran 8
Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Universitas

Esa Unggul

Universitas Esa Unggul

yang baik ($> 0,50$) dan nilai t -value lebih besar dari t -tabel (1,96) pada level signifikan 5%. Selanjutnya uji reliabilitas konstruk memenuhi syarat reliabilitas dengan nilai CR diatas 0,60 dan nilai VE diatas 0,50 (Hair *et al.*, 2019). Pada nilai CR semua memenuhi syarat variabel yaitu nilai diatas 0,60, otonomi kerja (0,74), *work-life balance* (0,89), kepuasan Kerja (0,93), komitmen Organisasional (0,92). (hasil dapat dilihat pada lampiran 6 pada tabel 5).

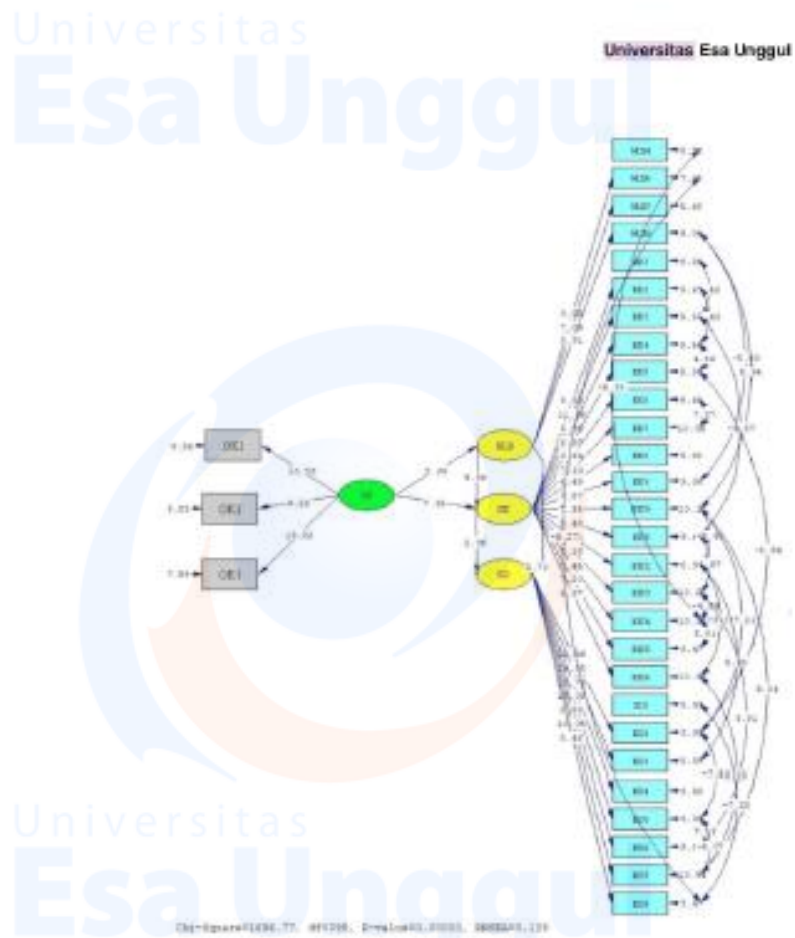
Analisis Uji Struktural

Analisis uji struktural dapat dilihat dari nilai R^2 untuk masing-masing persamaan. Nilai R^2 berfungsi untuk menunjukkan seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Hasil analisis pertama yaitu otonomi kerja mempengaruhi *work - life balance* dengan nilai R^2 sebesar 0,067 artinya sebesar 7 % varian dari *work - life balance* dapat dijelaskan oleh otonomi kerja sedangkan sisanya 93% dapat dijelaskan variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini. Hasil analisis dua yaitu secara bersama-sama otonomi kerja dan *work-life balance* mempengaruhi kepuasan kerja dengan nilai R^2 sebesar 79% artinya varian kepuasan kerja dapat dijelaskan variabel otonomi kerja dan *work-life balance* sedangkan sisanya 21% dapat dijelaskan variable lain yang tidak ada pada penelitian ini. Hasil analisis tiga yaitu secara bersama – sama kepuasan kerja dan *work-life balance* mempengaruhi komitmen organisasional dengan nilai R^2 sebesar 0,59 artinya sebesar 59% varian dari komitmen organisasional dapat dijelaskan variabel kepuasan kerja dan *work-life balance* sedangkan sisanya 41% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada penelitian ini. (hasil dapat dilihat pada lampiran 6 pada tabel 7).

Analisis Kesesuaian Seluruh Model

Dari analisis uji kesesuaian semua pengujian menunjukkan kecocokan yang kurang baik diantaranya *Chi-square*, *ECVI*, *AIC* dan *CAIC*, *Fit Index*, dan *Goodness of Fit*. Terdapat hasil kurang baik pada *RMSEA* dan hasil kurang baik pada *Critical N*. (hasil dapat dilihat pada lampiran 6 pada tabel 8). Selanjutnya penelitian ini menghasilkan path diagram *T-Value* sebagai berikut:

Lampiran 8
Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)



Gambar 2 Hasil Uji T- value

Lampiran 8

Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Universitas Esa Unggul

Berdasarkan Gambar 2 *Path Diagram T-Value* maka hipotesis dalam penelitian ini, tersaji pada tabel berikut:

Tabel 1
Penguji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan hipotesis	T- Value	Hasil
H1	Terdapat pengaruh Otonomi kerja terhadap <i>Work - life balance</i>	2,69	Hipotesis diterima
H2	Terdapat pengaruh Otonomi kerja terhadap kepuasan kerja	7,32	Hipotesis diterima
H3	Terdapat pengaruh antara <i>Work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja	4,65	Hipotesis diterima
H4	Terdapat pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap Komitmen Organisasional	5,78	Hipotesis diterima
H5	Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	2,96	Hipotesis diterima

Sumber : hasil olah data SEM Lisrel

Analisis Mediasi Kepuasan kerja

Analisis variabel mediasi dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu sefisih koefisien dan perkalian. Pendekatan pertama dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan melalui analisis dengan dan tanpa variabel mediasi, sedangkan metode kedua dilakukan dengan menggunakan prosedur (Hair et al., 2013). Analisis pertama yaitu *work-life balance* berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dengan nilai $t = 4,65 (> 1,96)$. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional, dengan nilai $t = 2,96 (> 1,96)$ dan *work-life balance* berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional, dengan nilai $t = 5,78 (> 1,96)$. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap komitmen organisasional. *Work-life balance* berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasional dan juga *work - life balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hal ini biasa disebut analisis mediasi parsial karena bisa mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung.

Analisis kedua, menyimpulkan otonomi kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dengan nilai $t = 7,32 (> 1,96)$. Sementara otonomi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara otonomi kerja terhadap komitmen organisasional Hal ini biasa disebut analisis full mediasi. (hasil dapat dilihat di lampiran 7 pada path diagram *t-value*).

Lampiran 8 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Universitas

Universitas Esa Unggul

Esa Unggul

Universitas

Esa U

DISKUSI

Dalam penelitian ini terdapat hasil yang menunjukkan bahwa otonomi kerja yang baik dapat meningkatkan *work-life balance* karyawan pada industri asuransi jiwa. Hal ini mengartikan bahwa otonomi kerja merupakan salah satu dari berbagai karakteristik pekerjaan yang berperan penting dalam mencapai *work-life balance*. Ketika karyawan diberikan otonomi dalam pekerjaan akan semakin memudahkan karyawan dalam mengatur kebijakan jadwal sehubungan dengan pekerjaan dan waktu untuk keluarga. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Handayani *et al.* (2018) bahwa otonomi kerja memiliki peranan dalam mencapai *work-life balance*.

Selanjutnya dalam penelitian ini terdapat hasil yang menunjukkan bahwa otonomi kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada industri asuransi jiwa. Hal ini mengartikan bahwa otonomi kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki otonomi kerja menjadi semakin termotivasi dalam pekerjaannya karena karyawan selalu mendapatkan hal – hal yang baru dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya sehingga karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan lebih berkomitmen serta serius untuk belajar, berkembang dan bertumbuh lagi. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Sugiyarti & Meiliana (2018) dan Hakim & Septarini (2014) bahwa otonomi kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini juga terdapat hasil yang menunjukkan bahwa *work-life balance* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada industri asuransi jiwa. Hal ini mengartikan bahwa *work-life balance* yang dimiliki seseorang karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga bisa memberikan lebih banyak kontribusi kepada Perusahaan. *Work-life balance* yang dimiliki oleh karyawan dalam mengatur dengan baik untuk keluarga dan pekerjaan dengan menggunakan kerja yang fleksibel dan tetap berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Saad & Sumatri (2010); Weno (2018); Stefanovska-Petkovska *et al.* (2019) bahwa *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya *work-life balance* pada karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional pada industri Asuransi Jiwa. Hal ini yang menjadikan tempat bekerja memperlakukan karyawannya sebagai klien dimana perusahaan secara aktif berupaya meningkatkan komitmen kerja karyawan serta mengurangi sumber stress baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan keluarga. *Work-life balance* ini memberikan kontribusi untuk keterlibatan karyawan termasuk komitmen pada perusahaan sehingga dapat memberikan kontribusi berupa produktivitas kerja yang lebih tinggi pada perusahaan. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Galbahar *et al.* (2014); Sakthivel & Jayakrishnan (2012); Rene & Wahyuni (2018) bahwa dengan adanya *work-life balance* dapat meningkatkan komitmen organisasional.

Universitas

Esa Unggul

Universitas

Esa U

Lampiran 8

Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya kepuasan kerja pada karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional pada industri asuransi jiwa. Hal ini mengartikan bahwa apabila tempat bekerja memberikan beban kerja yang sesuai dengan tugasnya, pimpinan yang mendorong kinerja karyawan dan rekan kerja yang menjalin kerjasama yang tinggi, maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasional terhadap perusahaannya. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Rojuaniah (2017); Taurisa & Ratnawati (2012); Gunlu *et al.* (2010); dan Meria (2018) bahwa dengan adanya *work-life balance* dapat meningkatkan komitmen organisasional.

12 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini yang pertama yaitu otonomi kerja yang baik akan meningkatkan *work-life balance* karyawan. Karyawan yang diberikan wewenang otonomi kerja untuk mengambil keputusan yang dibutuhkan dalam bidang tugasnya membuat karyawan merasa dipercaya untuk mengelola waktu untuk pekerjaan di kantor ataupun waktu di rumah bagi keluarga. Kedua yaitu otonomi kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang diberikan otonomi kerja membuat mereka semakin termotivasi dalam bekerja sehingga merasa memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya. Ketiga yaitu *work-life balance* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang diberikan ketenangan *work-life balance* dari tempatnya bekerja akan lebih meningkatkan produktivitas bekerja karena merasa puas bekerja di perusahaan tersebut. Keempat yaitu *work-life balance* yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik mereka akan lebih memiliki komitmen di tempatnya bekerja dan kelima yaitu kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi maka semakin tinggi pula komitmen bekerja bagi mereka yang bekerja di industri asuransi jiwa.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian mengacu pada beberapa kelemahan dalam penelitian ini. Beberapa keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu penelitian ini hanya membahas sebatas variabel otonomi kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kemudian terdapat kemungkinan para responden tidak mengisi dengan sesungguhnya atau hanya mengisi berdasarkan kondisi ideal yang diharapkan dan bukan kondisi sebenarnya yang sedang terjadi.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Pengembangan penelitian mendatang dapat menambahkan variabel-variabel lain selain otonomi kerja dan *work-life balance* yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional seperti variabel lain dapat disarankan yaitu gaya kepemimpinan dan budaya kerja. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan penelitiannya tidak hanya di

Lampiran 8 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Universitas Esa Unggul

perusahaan asuransi jiwa saja namun juga perusahaan asuransi kerugian, Perusahaan reasuransi dan dibidang industri jasa keuangan lainnya seperti di industri perbankan.

Implikasi Manajerial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan otonomi kerja dan *work-life balance* dengan komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan pada industri asuransi jiwa. Layaknya perusahaan lain, jam kerja di industri asuransi jiwa standarnya 8 jam sehari mulai pukul 08:00 wib sampai dengan pukul 17:00 wib dengan waktu istirahat selama 1 jam. Bekerja di industri asuransi jiwa harus bergulat dengan pencapaian target perusahaan setiap bulannya dimana karyawan harus siap berkoordinasi dan bekerja sama dengan hampir semua departemen. Persoalan lain yang tak hentinya dibahas jika berkaitan dengan industri ini yaitu mengenai beban kerja. Pada dasarnya beberapa industri asuransi jiwa sudah memperhitungkan jumlah karyawan berdasarkan beban kerja, namun pada kenyataannya ada saat tertentu dimana karyawan memiliki beban kerja yang melebihi kapasitasnya. Biasanya kondisi ini terjadi diakhir bulan, dimana untuk pencapaian target perusahaan karyawan terpaksa harus mengambil waktu di luar jam kerja standarnya untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan sehingga tercapai apa yang telah menjadi target perusahaan. Hal ini kadang dapat dimaklumi, karena industri asuransi jiwa memang identik dengan pencapaian target perusahaan disetiap bulannya. Oleh karena itu dengan kondisi pekerjaan tersebut sangatlah penting untuk menerapkan program *work-life balance* dalam suatu perusahaan agar tercipta keseimbangan kehidupan antara pekerjaan dan keluarga. Program *work-life balance* ini juga sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan.

Oleh karena itu, implikasi manajerial yang dapat diajukan untuk meningkatkan komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan pada industri asuransi jiwa yaitu dengan melihat dimensi otonomi kerja dan *work-life balance* yang digunakan pada penelitian ini. Dimensi pertama dari otonomi kerja yang akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan yaitu atasan perlu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dan cara terbaik yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini membuat mereka semakin termotivasi dalam pekerjaannya sehingga memiliki kepuasan kerja dan berkomitmen terhadap perusahaan. Dimensi kedua dari otonomi kerja yaitu kemampuan karyawan dalam mengatur rangkaian penyelesaian tugas atasan harus dipercayai karyawannya dalam mengambil keputusan dalam mengatur penyelesaian tugas. Dimensi ketiga dari otonomi kerja yang akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan yaitu atasan mendukung keahlian karyawannya untuk menjalankan pekerjaannya.

Selanjutnya dilihat dari dimensi *work-life balance* yang digunakan dalam penelitian ini. Dimensi pertama yaitu keseimbangan waktu, dalam hal ini karyawan merasa senang dengan pekerjaannya yang dijalani saat ini, jika diberi keseimbangan waktu untuk keluarga, kerabat dan teman-temannya. Dimensi kedua yaitu keseimbangan keterlibatan, karyawan yang diberikan benefit sosial dan aktivitas yang cukup dalam kehidupan pribadi dan keluarga akan memotivasi karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dimensi ketiga yaitu

Lampiran 8
 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

MM TESIS

ORIGINALITY REPORT

15%	%	15%	%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Uki Yonda Aseptia, Sekar Harumi Putri Maruno. "ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT.TELKOMSEL, TBK BRANCH MALANG", Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia, 2018 Publication	4%
2	Nabilah Ramadhan, Vina Silviani Marinda. "Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Ibu Bekerja Sebagai Guru PAUD di Kota Cimahi", JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan), 2019 Publication	2%
3	IRFAN MAHDI B2041171011. "BIG FIVE PERSONALITY THEORY DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA DENGAN JOB AUTONOMY SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA PETUGAS PENYULUH KOPERASI LAPANGAN KEMENTERIAN KOPERASI DAN UKM", Equator Journal of	2%

Lampiran 8
 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Management and Entrepreneurship (EJME),
 2019

Publication

4	Maryo Wildo Wenno. "Hubungan antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT PLN PERSERO Area Ambon", JURNAL MANEKSI, 2018	2%
----------	--	-----------

Publication

5	Dian Triyani Triyani, Lulus Prapti, Aprih Santoso. "MOTIVASI PEKERJA OJEK KONVENSIIONAL DALAM PERSAINGAN BISNIS TRANSPORTASI ONLINE (STUDI PADA JASA OJEK PANGKALAN DI KECAMATAN NGALIYAN KOTA SEMARANG)", Jurnal Dinamika Sosial Budaya, 2018	1%
----------	--	-----------

Publication

6	Yahaziela Nawita Dirfa, Berta Esti Ari Prasetya. "HUBUNGAN ANTARA WORK-LIFE BALANCE DENGAN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING PADA DOSEN WANITA DI PERGURUAN TINGGI SALATIGA", Jurnal Psikohumanika, 2019	1%
----------	---	-----------

Publication

7	Gita Sugiyarti. "Analisis Efektivitas Kegiatan dan Tingkat Pengalaman dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran Tenaga Penjualan dengan	1%
----------	--	-----------

Lampiran 8
Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

Kompetensi Teknik Sebagai Variabel Intervening Pada Usaha Kecil Menengah Pakaian Jadi di Kota Semarang", Media Ekonomi dan Manajemen, 2018

Publication

- | | | |
|----|---|-----|
| 8 | <p>ANGGA HENDHARSA B2041171004. "PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MODERASI BUDAYA ORGANISASI KARYAWAN PT.PLN (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH KALIMANTAN BARAT", Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME), 2019</p> | 1% |
| 9 | <p>"11th ISIEM (International Seminar on Industrial Engineering & Management, "Technology and Innovation Challenges Towards Industry 4.0 Era"", IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 2019</p> | <1% |
| 10 | <p>Seilla Arummaysha Salsabilla, Aditya Priyatama, Selly Astriana. "Komitmen Organisasi pada Pemain Wayang Orang yang Berstatus Aparatur Sipil Negara", PHILANTHROPY: Journal of Psychology, 2020</p> | <1% |

Lampiran 8
 Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

11	<p>Rina Veronica. "Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Perawat Di Rumah Sakit Tugu Ibu Depok", Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo, 2020 <small>Publication</small></p>	<1%
12	<p>Nur Salma. "PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL", Mabsya: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah, 2020 <small>Publication</small></p>	<1%
13	<p>Andika Presley Bintang, Tri Oldy Rotinsulu, Daisy S.M. Engka. "ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI NILAI TANAH DI KOTA MANADO", JURNAL PEMBANGUNAN EKONOMI DAN KEUANGAN DAERAH, 2019 <small>Publication</small></p>	<1%
14	<p>Susilowati Susilowati. "Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Kepuasan Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar", PHILANTHROPY: Journal of Psychology, 2018 <small>Publication</small></p>	<1%
15	<p>Alienda Retnosari P.. "PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI KONSULTAN PAJAK DRS. LIM</p>	<1%

Lampiran 8
Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

YUNG SAN DAN REKAN", Transparansi Jurnal
Ilmiah Ilmu Administrasi, 2018

Publication

- 16** Pereira, Susana Cristina Alves da Silva(Ribeiro, Célia). "O equilíbrio trabalho/família nos advogados : diferenças de género", Veritati - Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa, 2012. <1%

Publication

- 17** Tri Andina Rahayu. "Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kelancaran Pengembalian Pembiayaan Murabahah pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di BMT Taruna Sejahtera", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2016 <1%

Publication

- 18** Metik Asmike, Bagus Setiono. "Pengaruh Person Job-Fit Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Outsource Bank BCA KCU Madiun)", Capital: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2020 <1%

Publication

Exclude quotes On Exclude matches < 1 words
Exclude bibliography On

Lampiran 8
Hasil Laporan Pengecekan Plagiat (lanjutan)

MM TESIS

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

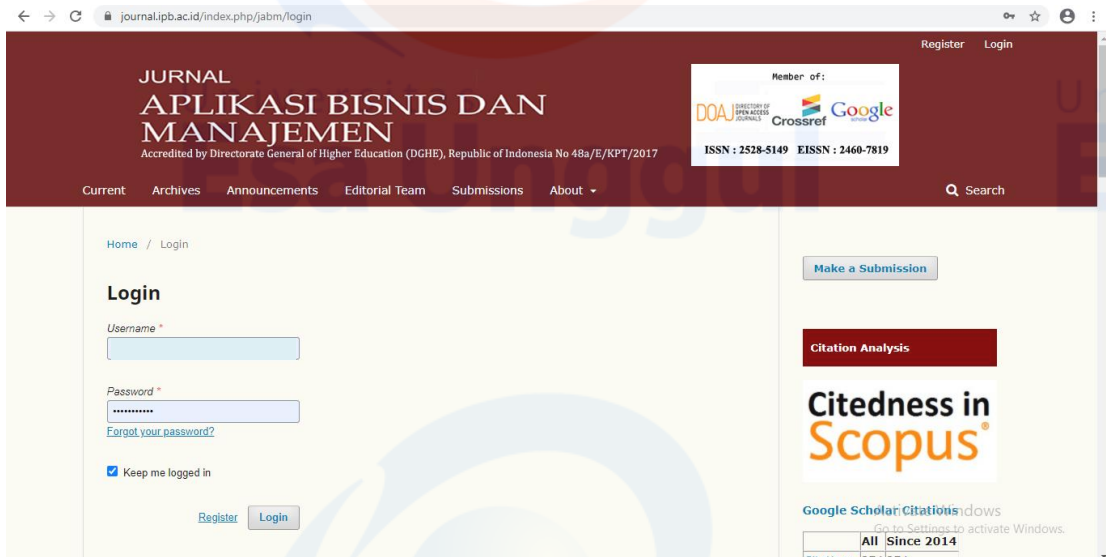
PAGE 13

PAGE 14

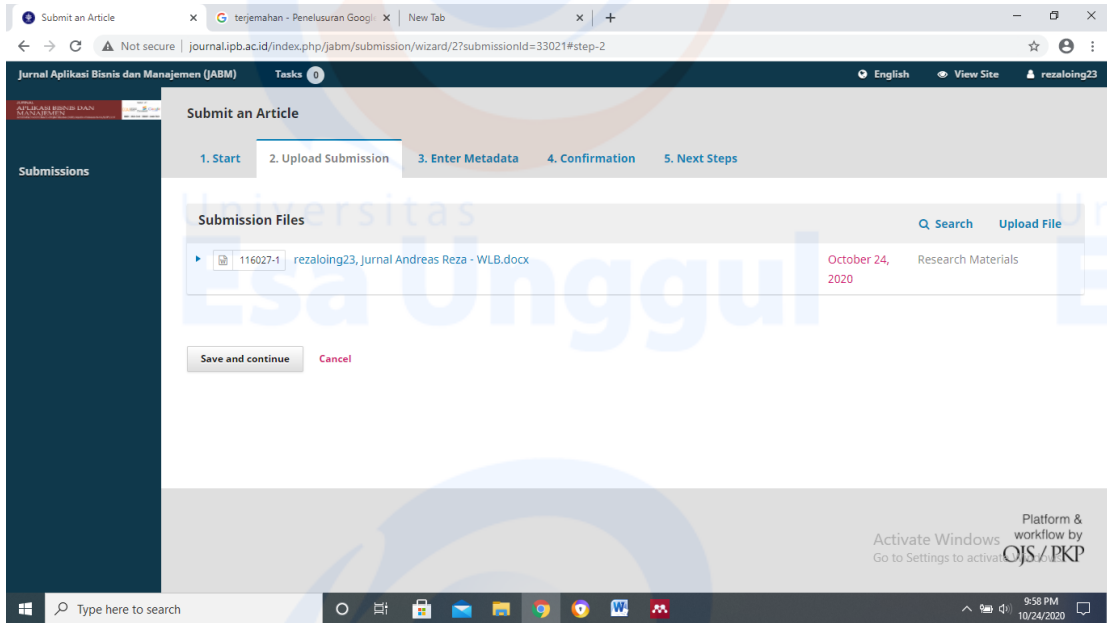
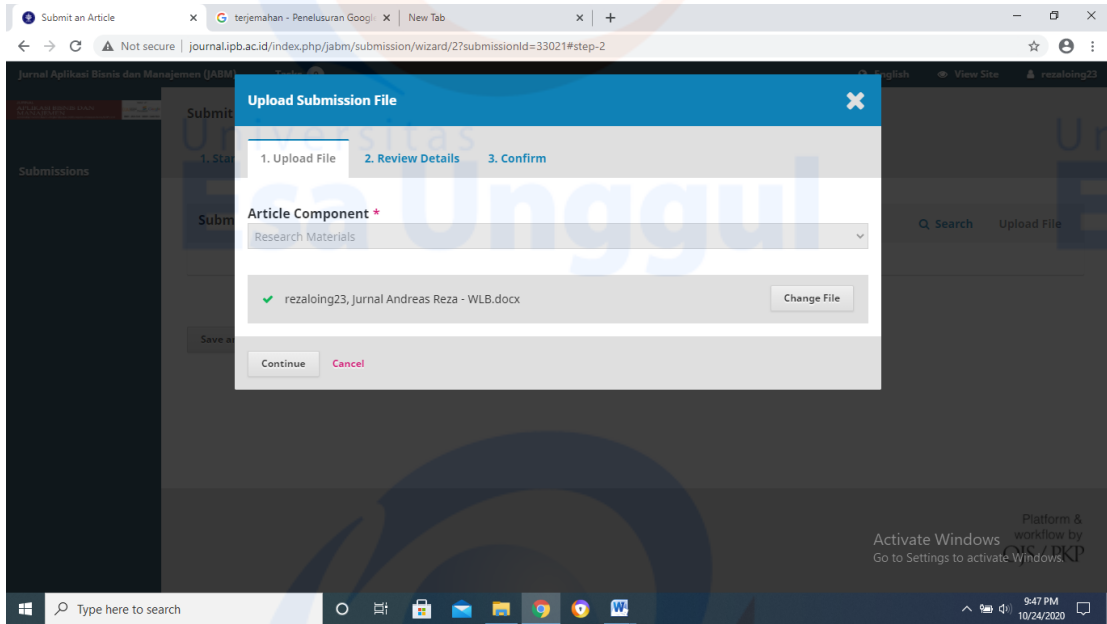
PAGE 15

PAGE 16

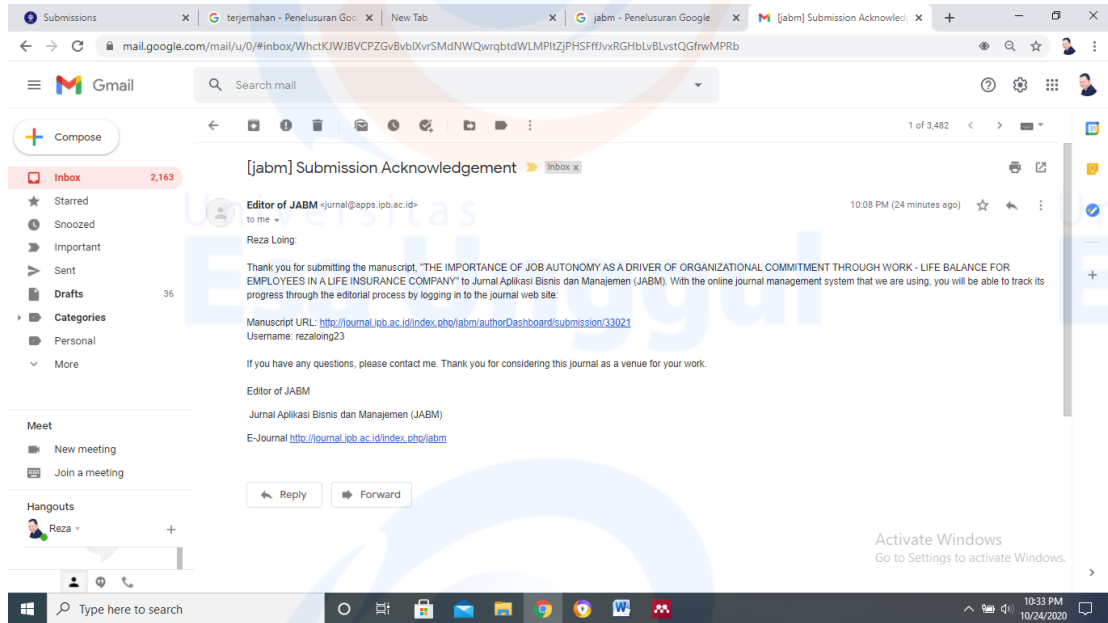
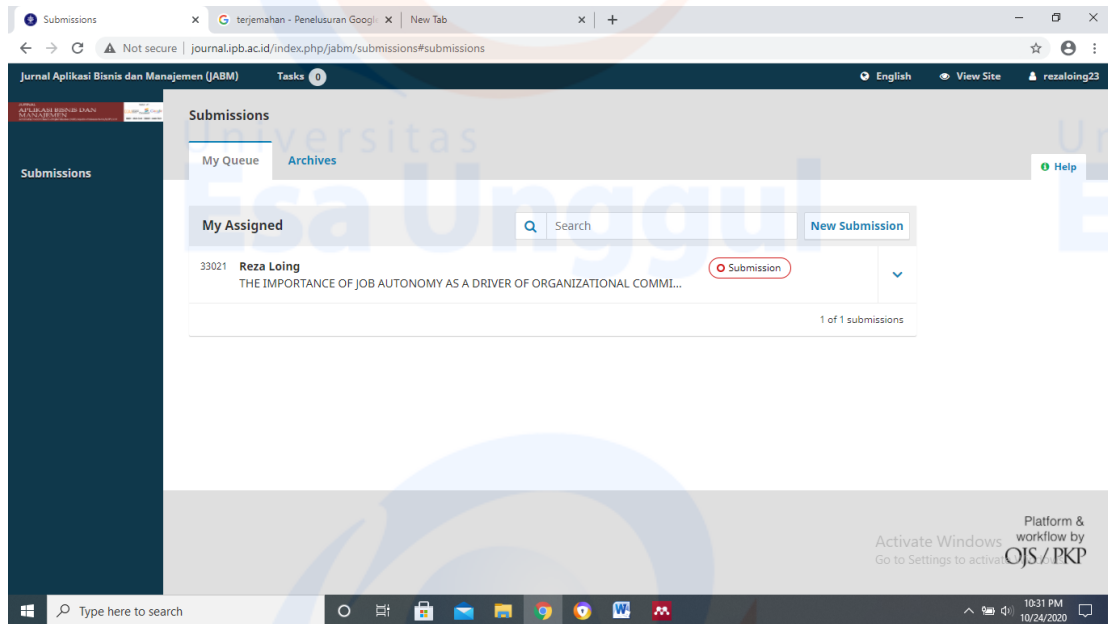
Lampiran 9
9a. Nama Jurnal yang dituju



Lampiran 9
9a. Nama Jurnal yang dituju (lanjutan)



Lampiran 9
9b. Surat bukti submit jurnal



Lampiran 9

9c. Author Guideline

PETUNJUK PENULISAN JURNAL APLIKASI BISNIS DAN MANAJEMEN (JABM) (1)

Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM) ditujukan untuk komunitas ilmiah dan praktisi di dunia bisnis dan industri, perguruan tinggi, dan lembaga-lembaga penelitian yang berkaitan dalam bidang bisnis dan manajemen. JABM dapat menerima dan menerbitkan jurnal yang memenuhi kriteria-kriteria sebagai 1) karya penelitian yang orisinal dan signifikan pada pembahasan manajemen agribisnis 2) karya penelitian dan review mendalam yang mampu menumbuhkan minat bersama untuk menemukan aplikasi yang tepat, 3) naskah/artikel tidak atau belum pernah dipublikasikan pada majalah atau jurnal lain, dan merupakan hasil karya sendiri bukan plagiat ataupun mengutip hasil artikel penulis lainnya.

Format Penulisan Artikel

Halaman Depan :

Judul, ditulis dengan beberapa pilihan kata penting secara cermat, benar, baik, menarik, dan terorganisasi dengan runtut, judul ditulis dengan huruf kapital (12pt). Jumlah kata pada judul tidak lebih dari 15 kata.

Penulis, berisikan nama (tanpa gelar), instansi/perusahaan tempat penulis bekerja (10pt) dilengkapi alamat lengkap (fax/telepon, Email maupun kode pos), dan mencantumkan salah satu korespondensi penulis.

Abstrak, berisi uraian singkat tentang alasan penelitian dilakukan, pendekatan atau metode yang dipilih, hasil-hasil penting dan implikasi kebijakan yang berbentuk dalam bahasa Inggris dan bahasa Indonesia. Sedapat mungkin tidak berisi formula dan referensi serta memuat maksimal 200 kata dengan menggunakan satu spasi, huruf *Times New Roman* ukuran 10pt (*italic*), mudah dimengerti oleh berbagai pihak. Dalam Abstrak harus dicantumkan kata kunci (*keywords*) yang berisi maksimal lima kata kunci yang mencerminkan isi artikel.

Halaman Isi :

Artikel minimal 10 halaman dan maksimal berjumlah 12 halaman. Isi artikel diketik dalam format.rtf (*rich text format*)/Microsoft Word, ukuran A4 (21 x 29,7 cm), spasi 1 cm menggunakan huruf *Times New Roman* 11 pt, kecuali judul subbab, yaitu 12 pt (*capital*) dan tabel 10 pt, *Margin* kiri 4 cm, *Margin* kanan 3 cm, *Margin* atas 3 cm, dan *Margin* bawah 3 cm. Naskah terdiri atas beberapa bab secara terpisah dan tidak menggunakan pengkodean baik pada judul maupun subjudul. Adapun bab-bab tersebut:

Pendahuluan, merupakan gambaran umum yang diuraikan secara singkat dari observasi awal dan fenomena mengenai topik yang diangkat yang mencakup: latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan ruang lingkup penelitian (*opsional*). Pada rumusan masalah didahului penjelasan secara singkat tinjauan penelitian terdahulu yang mendukung.

Metode Penelitian, memuat 1) jenis dan sumber data yang menguraikan teknik pengumpulan data dan informasi, dan 2) metode analisis data (contoh: berisi teknik pengambilan data (*sampel*) dan analisis data yang digunakan serta memuat kerangka pemikiran penelitian yang berupa bagan alur penelitian).

Hasil, berupa hasil penelitian.

Kesimpulan dan Saran, berupa jawaban dari tujuan yang sudah ditentukan dan tidak dimaksudkan sebagai ringkasan hasil. Saran berupa tindakan lanjutan (*implikasi*) yang harus dilakukan sehubungan dengan temuan atau kesimpulan penulis.

Ucapan Terima Kasih (*opsional*), berisikan ucapan terima kasih kepada pihak yang pantas (pemberi dana/*sponsor*), penyumbang bahan, dan sarana penelitian.

Daftar Pustaka, referensi yang digunakan dibuat daftarnya sesuai dengan urutan abjad nama penulisnya dengan contoh format (buku dan jurnal) seperti lazimnya pada daftar pustaka dan harus dirujuk pada artikel. Daftar pustaka yang digunakan 10 tahun terakhir dengan 80% harus jurnal. Periksa setiap referensi terhadap sumber asli (nama penulis, volume, edisi, tahun, nomor DOI). Silakan gunakan *Reference Manager Applications* seperti EndNote, Mendeley, Zotero, dll. Gunakan artikel lain yang diterbitkan dalam jurnal dengan model yang sama. JABM harus menyesuaikan referensi model Harvard. Contoh rujukannya adalah sebagai berikut:

Jurnal

- Novianti T, Hendratno EH. 2008. Analisis penawaran ekspor karet alam Indonesia ke negara Cina. *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 5(1):40-51.
- Rindayati W, Hutagaol MP, Siregar H. 2007. Dampak desentralisasi fiskal terhadap kinerja fiskal daerah dan ketahanan pangan di wilayah provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis* 4(2):103-117.

Lampiran 9

9c. Author Guideline (lanjutan)

PETUNJUK PENULISAN JURNAL APLIKASI BISNIS DAN MANAJEMEN (JABM) (2)

Wilkinson MJ *et al.* 2000. A direct regional scale estimate of transgene movement from genetically modified oilseed rape to its wild progenitions. *Mol Ecol* 9:983–991.

Buku

Daryanto A. 2009. *Dimamika Daya Saing Industri Peternakan*. Bogor: IPB Press.

Saragih B. 1998. *Agribisnis Berbasis Peternakan*. Frans BM, editor. Bogor: Pusat Studi Pembangunan LP-IPB.

Wheelen TL, JD Hunger. 2003. *Manajemen Strategis*. Ed. ke-5. Julianto Agung, penerjemah. Yogyakarta: Andi.

[FMIPA IPB] Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Institut Pertanian Bogor. 1996. *Katalog program Sarjana FMIPA 1995-1999*. Bogor: FMIPA IPB.

[Depdikbud]Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Ed. ke-3. Jakarta: Balai Pustaka.

Prosiding

Wery, Sudirman LMI, Gunawan AW. 1994. Pertumbuhan dan Perkembangan Schizophyllum Commune In Vitro Dan In Vivo. Di dalam: *Peranan Mikrobiologi dalam Industri Pangan*. *Prosiding Pertemuan Ilmiah Tahunan*; Bogor, 20 Aga 1994. Bogor: Perhimpunan Mikrobiologi Indonesia Cabang Bogor. hlm 170-177.

Skripsi, Tesis, Disertasi

Astriani A. 2003. *Fungsi biaya dalam usaha perbenihan ikan mas: kasus Kabupaten Bandung* [tesis]. Bogor: Sekolah Program Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor.

Internet

Fauzi. 2003. Kelembagaan yang handal dalam pengembangan agroindustri di Bogor. <http://www.beritaipstek.com>. [23 November 2008].

Surat Kabar

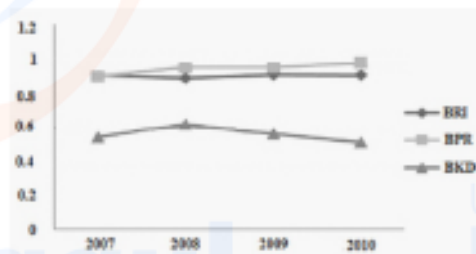
Khomsan A. 2008 Apr 11. Hilangnya identitas gizi dalam pembangunan. *Kompas*, Rubrik Opini:4 (kolom 3–7).

Format Gambar dan Tabel

Nomor dan judul gambar ditulis di bawah gambar, sedangkan nomor dan judul tabel di tulis di atas tabel dan sejajar dengan tabel. Dianjurkan tabel dan grafik tidak berbentuk gambar (*image*). Usahakan pembuatan tabel dan grafik di *Microsoft Office Excel* dan *Microsoft Office Word*. Desimal ditunjukkan dengan tanda koma, bukan titik (misalnya 10,5 cm, bukan 10.5 cm); bilangan ribuan/jutaan ditunjukkan dengan tanda titik, bukan koma (misalnya Rp 10.500, bukan Rp 10,500); bilangan yang besar dapat diganti dengan sebutan kata (misalnya 2 juta untuk 2.000.000).

Tabel 1. Hasil *importance-performance analysis* (IPA)

Aspek penting	Tingkat kepentingan	Tingkat kinerja
Daya tarik	4,76	3,18
Ekonomi sosial budaya	4,69	2,88
Konservasi	5,19	4,12
Komsumsi	4,56	2,94
Tata kelola	5,00	3,47
Pemasaran	4,94	2,76



Gambar 2. *Trend Rating LKM* selama periode tahun 2007–2010.

Format Model Matematik:

Untuk kepentingan kemudahan dalam pembacaan jurnal, dianjurkan untuk membatasi jumlah model matematik yang dituliskan dalam jurnal, untuk kasus penggunaan model matematik yang ekstensif dianjurkan untuk menempatkannya pada appendix (lampiran). Model, persamaan dan simbol matematika dianjurkan menggunakan *Microsoft Equation*. Satuan ukuran disarankan dengan sistem metrik (misalnya, m, m³, liter, dan °C). Kata persen dinyatakan dengan karakter %, ditulis tanpa spasi dari angka yang mendahuluinya (misalnya 10%).

Lampiran 9
9c. Author Guideline (lanjutan)

PETUNJUK PENULISAN JURNAL APLIKASI BISNIS DAN MANAJEMEN (JABM) (3)

Orisinalitas dan Plagiarisme:

Penulis harus memastikan bahwa mereka telah menulis karya asli sepenuhnya, dan jika penulis telah menggunakan karya dan / atau kata-kata orang lain, maka ini telah dikutip atau dikutip dengan tepat. Plagiarisme mengambil banyak bentuk, mulai dari 'mengoreksi' kertas lain sebagai kertas penulis sendiri, untuk menyalin atau menguraikan bagian substansial dari kertas lain (tampa atribusi), untuk mengklaim hasil dari penelitian yang dilakukan oleh orang lain. Plagiarisme dalam segala bentuknya merupakan perilaku penerbitan yang tidak etis dan tidak dapat diterima.

Detail pemeriksaan plagiarisme:

1. Artikel yang dikirim oleh penulis harus merupakan naskah asli dan tidak dipertimbangkan untuk dipublikasikan dan tidak dipublikasikan oleh jurnal atau penerbit lain. Hal ini dilakukan melalui pengisian pernyataan hak cipta kepada penerbit dan sebuah pernyataan tentang plagiarisme yang diisi oleh penulis.
2. Semua karya yang dikirim akan diperiksa oleh software anti plagiarisme. Saat ini, semua artikel telah diperiksa untuk plagiarisme dengan menggunakan perangkat lunak Turnitin.
3. Artikel juga akan ditinjau oleh tim *peer review* yang kompeten di bidangnya sebagai cara untuk mengendalikan plagiarisme.

Download hak cipta ke penerbit dan pernyataan tentang plagiarisme di <http://journal.ipb.ac.id/index.php/ijbe/about/editorialPolicies#custom-3>

Kebijakan Pengisian dan Pengisian Artikel:

JABM memiliki biaya pemrosesan artikel seperti yang disebutkan dalam pedoman penulis. Penulis yang karyanya diterima untuk publikasi dikenai biaya Rp1.500.000 per artikel tercetak. Sementara itu, JABM tidak menetapkan biaya kirim apapun proses submit artikel.

Pengiriman Artikel dikirimkan pada:

Dewan Redaksi JABM
Divisi Kerja sama dan Penjaminan Mutu
Gedung MB-IPB, Jl. Raya Pajajaran Bogor 16151
Telp. 0251-8313813 (hunting), Fax. 0251-8318515

E-mail :

jabm.ipb@gmail.com
jabm@sb.ipb.ac.id

Contact Person:
0813-8406-8075

Member of:

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS



Google
Scholar



THE IMPORTANCE OF JOB AUTONOMY AS A DRIVER OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT THROUGH WORK - LIFE BALANCE FOR EMPLOYEES IN A LIFE INSURANCE COMPANY

PENTINGNYA OTONOMI KERJA SEBAGAI PENDORONG KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI *WORK - LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN INDUSTRI ASURANSI JIWA

Andreas Reza^{*)} and Rina Anindita^{*)}

^{*)}Master of Management Departement, University of Esa Unggul

Jalan Arjuna Utara No.9, Kebon Jeruk, Jakarta 11510

reza.loing@gmail.com, rina.anindita@esaunggul.ac.id

Abstract: This study aimed to figure out the effects of job autonomy, work-life balance, organizational commitment and job satisfaction as mediating variables. This research was conducted with a survey using a digital questionnaire distributed in June -July 2020 to 170 employees who work in the life insurance industry. Data were analyzed using the Structural Equation Model (SEM). This study showed that good job-autonomy increased work-life balance. It also increased job satisfaction. Good work-life balance increased job satisfaction, and good work-life increased organizational commitment through job satisfaction.

Keywords: job autonomy, work-life balance, job satisfaction, organizational commitment, life insurance industry

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Otonomi Kerja, Work-Life Balance, Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi. Penelitian ini dilakukan dengan survey menggunakan kuesioner secara digital yang disebarakan pada bulan Juni-Juli 2020 dimana responden yang digunakan sebanyak 170 karyawan yang bekerja di industri asuransi jiwa . Data dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Model (SEM) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa otonomi kerja yang baik akan meningkatkan *work -life balance*, otonomi kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, *work -life balance* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, *work - life balance* yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional melalui kepuasan kerja

Kata kunci: otonomi kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja, komitmen organisasional, industri asuransi jiwa

Lampiran 9
9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

INTRODUCTION

Every company wants its employees to feel happy and satisfy with their work, and perform well. To do so, it is important for the company to give job autonomy to the employees. It will improve work performance and provide positive results for the company. An employee with high job autonomy will feel trusted to do the job. It will create a positive impact on the employee's self-motivation and effectiveness at work. Job autonomy defines how far a work provides substantial freedom, independence, and flexibility to individuals in scheduling work and in determining the procedures used in carrying it out (Saragih, 2011 in Sugiyarti & Meiliana, 2018).

Work-life balance is a balanced state on two demands: work and personal life. In the employee's perspective, work-life balance is considered to be the choice of managing work and personal obligations or responsibility to family. While in the company's perspective, work-life balance is a challenge to create a supportive culture in the company, where employees can focus on the job and feel comfortable in their workplace. But in general, employees find it difficult to set a balanced time between work and their personal life. It is usually due to the task deadline set by the company that makes employees to finish the work more than the specified hours. It shows that work-life balance in a company is very important. The company must pay attention to the balance proportion between the personal life and working life, so the employees will feel comfortable at work and increase productivity as a result (Asepta & Marano, 2017).

Stefanovska *et al.* (2019) shows that work-life balance has a significant positive correlation with job satisfaction. She suggests that the manager's behavior towards employees will determine the support or obstacles. In another study, Wenno (2018) states that work-life balance has a positive correlation with job satisfaction in employees working in a State-Owned Enterprise. He states that the employees who can manage work-life balance can achieve higher job satisfaction and contribute more to the company's success. Similarly, Varatharaj & Vasantha (2016) research identifies work-life balance as a source of job satisfaction in the service sector.

Gulbahar *et al.* (2014) shows that there is a positive and significant correlation between work-life balance and organizational commitment. Similarly, Sakthivel & Jayakrishnan (2012) also states that work-life balance and organizational commitment have a positive correlation. Employees with good work-life balance will be more committed to the organization. Organizations should treat their employees as clients and actively strive to increase employee commitment and job satisfaction, as well as reducing causes of stress both in the workplace and personal life through work-life balance policies.

Studies on job autonomy, work-life balance, job satisfaction, and organizational commitment have been widely carried out. But, many of them have not yet examined the correlation between job autonomy and work-life balance and organizational commitment. This research was conducted in a life insurance company that provides various insurance products such as life insurance, healthcare, pension, education plan, and

Lampiran 9

9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

sharia life insurance. This company is very dynamic in meeting the needs of each customer to get the best benefits and protection.

The competition in this industry demands employees to work more smartly, creatively, and quickly adapt to the change. With this work-life balance program, the company must support the employees to be more vibrant and productive. The authors conducted a study in one of the life insurance companies where the work-life balance program and the job autonomy are considered to be less applied. The program already exists, but it seems to be not well-developed, considering now we live in the Digital Age 4.0. In the last three years, there are only small numbers of research connecting job autonomy and work-life balance for employees in the life insurance industry. Based on these gaps, this study will show the effect of work autonomy and work-life balance with organizational commitment through employee satisfaction that can provide positive feedback in the research area.

LITERATURE REVIEW

Job Autonomy

Job autonomy is the level of freedom, independence, and consideration that a person should take in planning work and determining how to carry out the work. Breugh, (1985) in Pearson *et al.* (2009) developed three autonomy aspects: work method, work schedule, and work criteria. Work method autonomy is the ability to manage how to do a job. Work schedule autonomy is the ability to manage a series of task completions. Work criteria autonomy is the ability to provide the resources needed for evaluation.

Having job autonomy means in carrying out duties and responsibilities for a job, a person may take the authority to make the necessary decisions. When a person takes the authority, the responsibility will get bigger. It will increase the sense of being trusted and respected. Job autonomy is one of the various characteristics of work that plays an important role in achieving family-work balance. Work autonomy allows employees to make decisions and to manage workloads in such a way to minimize stress, fatigue, and conflict (Ahuja *et al.*, 2007 in Handayani *et al.*, 2018). This freedom is usually associated with schedules, work procedures (Mauno *et al.*, 2006; Premeaux *et al.*, 2007; Azim *et al.*, 2012 in Handayani *et al.*, 2018) initiatives and opportunities to contribute to decision-making (Mauno *et al.*, 2006). We can conclude that job autonomy is the freedom and flexibility that employees have in managing and carrying out work.

Work-Life Balance

According to Hudson (2005) work-life balance consists of 3 aspects: (1) time balance, which concerns the amount of time given to work and non-work roles. It describes how someone uses the time to work and to live in their personal life. Someone does not merely use the time to work but also for recreation, hanging out with friends and family. (2) involvement balance, meaning the level of psychological involvement, or commitment to, work and non-work roles. This balance involves the level of stress and the involvement of the individual in work and his personal life. (3) satisfaction balance is the level of satisfaction both in work and non-work roles. The satisfactory level refers to the sense of comfort in work as well as in personal life.

Lampiran 9

9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

Greenhaus & Shaw (2003) in Pohuan (2018) suggest that work-life balance is the extent to which an individual is equally engaged in -and equally satisfied with -his or her work role and family role. Work-life balance is a concept of role balance between career and lifestyle such as health, happiness, family and spiritual life. The research shows that work-life balance occurs when individuals can create appropriate roles in the workplace and in families with low levels of role conflict (Purohit 2013 in Pohuan, 2018). Work-life balance is the extent to which individuals can simultaneously balance temporal, emotional and behavioral demands in two roles: work and family responsibilities (Hill, 2001; Lyness & Kropf, 2005 in Pohuan, 2018). Similarly Deivasigamani & Sankar (2014) in Pohuan (2018) Work-life balance is the extent to which individuals can simultaneously balance temporal, emotional and behavioral demands in two roles: work and family responsibilities with minimal role conflict.

Job Satisfaction

According to Suwarno & Priansa (2011) job satisfaction is how a person feels about different aspects at work. Similarly, Wibowo (2011) states that job satisfaction is the positive or negative degree of one's feelings about various aspects of work, workplace, and relationships among workers. While Handoko (2000) suggests that job satisfaction is the emotional state that employees feel about their work, whether pleasant or unpleasant. That feeling shows the adjustment between what is gained and what is expected. Employees will be satisfied if they get the right job and related to their competencies, earn an appropriate salary and feel comfortable with the work environment that makes employees have a good relationship with colleagues.

This study will measure job satisfaction using dimensions from Robbins & Judge (2013) including: (1) Job satisfaction, which is the main source of satisfaction. (2) Satisfaction with salaries, which is significant, but cognitively complex and is a multidimensional factor in job satisfaction. (3) Satisfaction with supervisory supervision, is an aspect that involves communication between subordinates and superiors in resolving a problem. (4) Satisfaction with colleagues, meaning good communication and relations with colleagues. (5) Promotional opportunities, meaning every employee has the same opportunity for promotion.

Organizational Commitment

Organizational commitment is defined as the relative strength in identifying involvement into the organization, by the acceptance of the value and purpose of the organization, the willingness to strive for the organization and to maintain membership in the organization (Robbins & Judge, 2012). Mathis & Jackson (2000) in Sopiha (2008) defines organizational commitment as a level where employees believe and accept the organization's goals, and as the decision to stay or leave the organization.

There are three dimensions of organizational commitment (Meyer *et al.*, 1993), the first is affective commitment, which is related to the emotional connection between a member and his organization, the role and the involvement in activities in the organization. The second dimension is the continuance commitment that is related to the awareness that someone will suffer from losses if he leaves the organization. Members of organizations with high continuance commitment will stay in the organization because they need to be part of the organization. The third is the

Lampiran 9

9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

normative commitment that describes the feeling of involvement to stay in the organization. Members of organizations with high normative commitment will stay in the organization because they feel that they have to be in the organization. For them, staying in the organization is a must.

HYPOTHESIS DEVELOPMENT

The Relationship of Job Autonomy to Work-Life Balance

Handayani *et al.* (2018) explains that job autonomy is an aspect that plays an important role in achieving work-life balance. Job autonomy allows employees to make decisions and flexibility to manage workloads to minimize stress, fatigue, and conflict (Ahuja *et al.*, 2007 in Handayani *et al.*, 2018). This can help someone to reduce the conflict between work and family. Thus, it will be easier for employees to use their time for work and for the family. (Prameaux *et al.*, 2007 in Handayani *et al.*, 2018). Based on this research, here is the hypothesis that can be submitted :

H1 : Appropriate job autonomy will improve work-life balance.

The Relationship of Job Autonomy to Job Satisfaction

Sugiyarti & Meiliana (2018) explain that job autonomy increases job satisfaction because employees feel being trusted to do the tasks. This autonomy will make them more motivated so that they feel satisfied and more committed, and they will make more efforts to learn, develop, and grow Hakim & Septarini (2014) also explain that job satisfaction is a state of happiness at work. This autonomy can increase job satisfaction because it can create positive responses. An autonomous worker will have the opportunity to achieve the goals

and intrinsic values, such as self-development, relationships, and community. By receiving those benefits, the employees are supposed to feel satisfied and happy about their work (Ryan *et al.*, 2008 in Hakim & Septarini, 2014). Based on this research, here is the hypothesis that can be submitted:

H2 : Appropriate job autonomy can increase job satisfaction.

The Relationship of Work - Life Balance to Job Satisfaction

Saad & Sumaiti (2010) state that when the company provides work-life balance for its employees, so they can manage a balanced time between their personal life and work, the productivity will grow and can contribute more to the company. Wenno (2018) in his research also states that employees will gain more job satisfaction as they can manage a balanced time between work and other commitments such as family, hobbies, art, and studies. This is one of the factors that affect job satisfaction. On the other hand Varatharaj & Vasantha (2016) state that work-life balance is a source of job satisfaction in industrial sectors such as banking, education, and government organizations. They say that employees who manage a work-life balance can achieve higher job satisfaction and contribute more to the organization. That research shows that work-life balance, where employees appreciated and recognized, can increase job satisfaction. Stefanovska *et al.* (2019) in research on the variables of work-life balance and job satisfaction conducted in manufacturing companies shows that work-life balance has a positive impact on job satisfaction. In line with that, it is suggested that the manager's behavior towards employees also determines the support or obstacles in the company. Based on this research, here is the hypothesis that can be submitted :

H3 : Appropriate Work- life balance can increase job satisfaction

The Relationship of Work - Life Balance to Organizational Commitment

Parke & Langford (2008) in Rene & Wahyuni (2018) define work-life balance as an individual's ability to meet their work and family commitments, as well as non-employment responsibilities and other activities. Work-life balance which contributes to employee engagement can provide job satisfaction and organizational commitment. As a result, it will contribute to higher productivity and lower organizational turnover (Parke & Langford 2008 in Rene & Wahyuni, 2018). Gulbahar *et al.* (2014) states that there is a positive and significant relationship between work-life balance and organizational commitment. Research conducted by Sakthivel & Jayakrishnan (2012) found that work-life balance and organizational commitment have a positive relationship. Employees who have a good work-life balance will be more committed to the organization. On the other hand, the organization should treat their employees as clients and actively strive to increase employee commitment and job satisfaction, as well as to reduce the source of stress in both the workplace and family life through this work-life balance strategy. Based on these studies the hypothesis that can be submitted:

H4 : Appropriate Work-life balance can increase organizational commitment.

The Relationship of Job Satisfaction to Organizational Commitment

Rojuaniah (2017) explains that job satisfaction affects organizational commitment. This indicates that the higher the job satisfaction they get, the higher their commitment to the work. If an

organization provides salaries and workloads that fit the duties, leaders who can encourage the work of employees, and colleagues who can establish high cooperation, then it will increase the commitment to the organization. Taurisa & Ratnawati (2012) state that job satisfaction has a close relationship with organizational commitment. Job satisfaction is the first aspect achieved before employees have an organizational commitment. According to Gunlu & Aksarayli (2010) job satisfaction has a significant effect on organizational commitment. Various indicators of job satisfaction such as satisfaction with salary, co-workers, supervision and employment have positive and affect significantly to organizational commitment. When the needs of employees are met, then there is likely to be an increase in dedicated organizational (Malik *et al.*, 2010 in Meria, 2018). Job satisfaction has a significant effect on organizational commitment. Various indicators of job satisfaction such as satisfaction with salary, co-workers, supervision, and employment have positive and affect significantly to organizational commitment. When the needs of employees are met, then there is likely to be an increase in dedicated organizational commitments. Based on the research - such research hypotheses can be submitted:

H5 : Appropriate job satisfaction can increase organizational commitment

From the explanation of each hypothesis, the research model can be described as follow:

Lampiran 9 9d. Artikel Jurnal (lanjutan)



Figure 1
Research Model

RESEARCH METHODS

Population and Sample

Structural Equation Model (SEM) requires a minimum number of samples to be five times greater than the number of samples analyzed (Hair *et al.*, 2019). As there were 38 statements in this research questionnaire, the sample size required is 170 respondents to research work autonomy, work-life balance, job satisfaction, and organizational commitment. The method of measuring the data used was the Likert scale with a scale interval of one to five.

Measurement

In this study, there were exogenous variables and endogenous variables. Exogenous variables consisted of job autonomy and work-life balance. Endogenous variables consisted of job satisfaction and organizational commitment. Job autonomy variables were measured using dimensions from Breugh, 1985 in Pearson *et al.* (2009) consisting of three autonomy aspect assessment scales: work method, work schedule, and work criteria. To measure the variables of work-life balance, dimension from Hudson (2005) was used. It consisted of time balance, involvement balance, and satisfaction balance. Then, the job satisfaction variables were measured by using dimensions consisting

of job satisfaction, satisfaction with rewards or salaries, satisfaction with supervisory supervision, satisfaction with co-workers, and promotional opportunities (Robbins & Judge, 2013). The organizational commitment variables were measured using dimensions from Meyer *et al.* (1993) including affective commitments, ongoing commitments, and normative commitments. The dimensions of measurements displayed in the form of the questionnaire were first tested for validity and reliability.

To did the validity test, Confirmatory Factor Analysis was used by looking at Kaiser-Meyer-Elkin value and Measures of Sampling Adequacy (MSA). In this test, the value obtained should be greater than 0.5 which meant that the factor analysis was appropriate and could be processed. The scale of work autonomy consisted of 3 valid questions, the work-life balance scale consisted of 8 valid questions, the job satisfaction scale consisted of 10 valid questions, and the organizational commitment scale consisted of 8 valid questions. Reliability tests on all indicators of work autonomy, work-life balance, job satisfaction, and organizational commitment showed alpha Cronbach was greater than 0.5 which meant reliable (Malhotra, 2010), and those indicators could be considered to be reliable as data collection tools. The stage after was data processing using SEM (Structural Equation Modelling) analysis method that explains the attachment of variables complexly, and the direct or indirect effects of one or more variables to another (Hair *et al.*, 2010)

RESULT

Construct Validity and Reliability Test

In the results of the construct validity measurement, all indicators on the job

Lampiran 9
9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

Based on Path Diagram T-Value above, then the hypothesis in this research is presented in the table as follows:

Table 1
Testing of the Research Model Hypothesis

Hipotesis	Pernyataan hipotesis	T- Value	Hasil
H1	There is an influence of Job Autonomy on Work - life balance	2,69	Hypothesis is accepted
H2	There is an influence of Job Autonomy on job satisfaction	7,32	Hypothesis is accepted
H3	There is an influence of Work-life balance on Job Satisfaction	4,65	Hypothesis is accepted
H4	There is an influence Work-life balance on Organizational Commitment	5,78	Hypothesis is accepted
H5	There is an influence of Job Satisfaction on Organizational Commitment	2,96	Hypothesis is accepted

Source: SEM Lisrel data processing results

RESULTS

In this study, some results showed that good job autonomy can improve the work-life balance of employees in the life insurance industry. This means, job autonomy is one of the various characteristics of work that plays an important role in achieving work-life balance. When employees are granted autonomy in work it will make it easier for employees to manage time for work and time for family. This result is supported by Handayani *et al.* (2018) statement that job autonomy has a significant role in achieving work-life balance.

Some results also showed that good job autonomy would increase job satisfaction of the employee working in the life insurance industry. This means, good job autonomy can improve the level of the job satisfaction. Employees who have job autonomy become more motivated, more satisfied, and more committed and serious in learning, developing and growing. This result is supported by the statement of Sugiyarti & Meiliana (2018) and Hakim & Septarini (2014) that good work autonomy can improve job satisfaction.

Some results also indicated that a good work-life balance would increase employee job satisfaction in the life insurance industry. This means that a good work-life balance can increase employees' work productivity and contribute more to the company. Employees with a good work-life balance can manage time for family and work by using flexible working hours, which is one of the factors that can affect job satisfaction. This is supported by Saad & Sumaiti (2010); Wenno (2018); Stefanovska-Petkovska *et al.* (2019) which states that a good work-life balance can improve employee job satisfaction.

This research also showed that employees with work-life balance can increase their organizational commitment to the life insurance industry they work in. This means that the organization that treats its employees as clients will actively strive for them to be more committed and reduce the source of stress, both in the workplace and family life. This work-life balance contributes to employee engagement including commitments to the company that can contribute to higher productivity of the company. This is supported by the statement of Gulbahar *et al.* (2014);

Lampiran 9

9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

Sakthivel & Jayakrishnan (2012); and Rene & Wahyuni (2018) which states that with the absence of work-life balance can increase organizational commitment.

In this study, some results showed that job satisfaction will increase organizational commitment in the life insurance industry. This means that a workplace that provides appropriate duties, a leader who encourages the performance of employees, and colleagues who establish high cooperation will have a positive impact on organizational commitment. This is supported by the statements of Rojuaniah (2017); Taurisa & Ratnawati (2012); Gunlu *et al.* (2010); and Meria (2018) which states that job satisfaction can increase organizational commitment.

CONCLUSION

The first result of this study showed that good work autonomy would improve employee work-life balance. Employees with the autonomy to make necessary decisions in their field of duty will make them feel trusted to manage time, both for work and for the family. Second, good work autonomy will improve employee job satisfaction. With this work autonomy, employees will be more motivated at work. Thus, they feel satisfied with their work. Third, a good work-life balance will increase employee job satisfaction. Employees with a work-life balance will increase their productivity because they are satisfied to work at the company. The fourth is that a good work-life balance will increase the organizational commitment of employees. Employees who have a good work-life balance will have more commitment to their place of work. The fifth is that good job satisfaction will increase the organizational commitment of employees. The higher the level of employee satisfaction, the higher the work commitment.

Research Limitations

The limitations of the study referred to some of the flaws in this study. This research only addressed to the variables of work autonomy, work-life balance, job satisfaction and organizational commitment. There was also possible that the respondents only filled based on the expected ideal conditions, not the actual ones.

Suggestions for Further Research

It is recommended that future research developments can add variables other than work autonomy and work-life balance that can improve job satisfaction and organizational commitment, such as leadership style and work culture. It is also suggested that future research can expand the scope of research, not only in the life insurance companies but also in the loss insurance companies, the re-insurance companies, and in other financial services industries such as in the banking industry.

Managerial Implications

This research aimed to find out the relationship of job autonomy and work-life balance with organizational commitment through employee job satisfaction in the life insurance industry. Like other companies, in the life insurance industry, employees work 8 hours a day, from 08:00 am to 05:00 pm, with 1 hour break time. Working in the life insurance industry, employees work to achieve the company's targets. Employees should also have good coordination and cooperation with almost all departments. Workload also becomes a common issue. In general, some life insurance industries have already taken into account the number of employees based on workload. However, in reality, there are certain times where employees have excessive workloads.

Lampiran 9
9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

Usually, this condition occurs at the end of the month, when the company is trying to achieve the targets. Employees have work overtime. This can sometimes be reasonable in achieving targets. This is why it is very important to have a work-life balance program implemented in a company, so the employees will have a balanced time between work and family. This work-life balance program is very important to improve job satisfaction for employees.

The managerial implication that can be proposed to increase organizational commitment through employee job satisfaction in the life insurance industry is using the dimensions of job autonomy and work-life balance used in this study. The first dimension is the autonomy of the working method. The manager should allow the employees to decide on how best to get the job done. This will make the employees more motivated in their work, to have job satisfaction, and commit to the company. The second dimension is the autonomy in the work schedule. The

manager must trust and encourage the employees to get their work done. An employee should be able to manage his work so that he can get it done according to the time that is set. The third dimension is the autonomy of the working criteria. The manager must encourage and support the employees with the expertise to get the job done.

Furthermore, considering the work-life balance dimensions used in this study. The first dimension is the balance of time. Employees will be satisfied with their work when they can manage a balanced time for work, family, relatives and friends. The second dimension is the balance of engagement. Employees can manage their time when engaging in work and non-work roles. The third dimension is the balance of satisfaction. Employees who work in an office and work environment that supports activities will enjoy both work and personal life. This state will make employees highly committed to the company.

REFERENCES

- Aseptia, U.Y & Maruno, S. H. P. (2017). Analisis Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan karir Terhadap Kepuasan Karyawan PT Telkomsel, Tbk Branch Malang. *Jibeka Vol. 11 No.1*.
- Gulbahar, Amjad, A., Kundi, G., Qureshi, Q., & Akhtar, R. (2014). Relationship between Work-Life Balance & Organizational Commitment. *Research on Humanities and Social Sciences*, 4(5), 1-7.
- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Perçin, N. Ş. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693-717. <https://doi.org/10.1108/09596111011053819>
- Hair, J. J. F., W. C. B. B. J. B. and R. E. A. (2010). *Multivariate Data Analysis : A Global Perspective*. (Upper Saddle River, Ed.) (7th ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hakim, L., & Septarini, B. G. (2014). Hubungan antara Otonomi Kerja dengan Kebahagiaan Kerja pada Industri Kreatif (Relation of Work Autonomy with Happiness at Work in Creative Industry), *03(01)*, 210-217.

Lampiran 9
9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

- Handayani, A., Maulia, D., Dian M, M. A. P., & M, N. A. N. (2018). Pengaruh Otonomi Kerja Terhadap Keseimbangan Kerja-Keluarga dengan komitmen peran, *1*(1), 53–73.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hudson. (2005). The Case for Work / Life Balance, 1–39.
- Malhotra, N. K. (n.d.). *Marketing Research: An Applied Orientation* (6th Edition) by Naresh K Malhotra.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2006). Exploring work- and organization-based resources as moderators between work-family conflict, well-being, and job attitudes. *Work and Stress*, *20*(3), 210–233.
<https://doi.org/10.1080/02678370600999969>
- Meria, L. (2018). Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi*, *9*(2), 204–212.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, *78*(4), 538–551.
<https://doi.org/10.1037//0021-9010.78.4.538>
- Pearson, A., Pearson, J. M., & Griffin, C. (2009). *Innovating with Technology* : The Impact of Overload , Autonomy , and Work and Family.
- Pohan, A. R. (2018). Pengaruh Work-Life Balance, Beban Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Negara Indonesia (PERSERO) TBK, Kantor Cabang Manado. *JURNAL RISET BISNIS DAN MANAJEMEN*, *6*(4).
- Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Di Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, *16*(1), 53–63.
<https://doi.org/10.29259/jmbs.v16i1.6247>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*.
<https://doi.org/10.1007/BF01148546>
- Robbins, S. T., Judge, T. A., & Hasham, E. S. (2012). *Organizational Behavior: Arab World Edition*. Retrieved from <http://www.pearsonmiddleeastawe.com/pdfs/OB-SAMPLE.pdf>
- Rojuaniah. (2017). Kepuasan Kerja Sebagai Pendorong Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Ekonomi*, *8*(2), 222–231.
- Saad, R., & Sumaiti, A. (2010). Faculty of Business MSc in Project Management The Work Life Balance and Job Satisfaction in Oil and Gas organisations in the UAE context. Retrieved from <https://bspace.buid.ac.ae/bitstream/1234/320/1/70060.pdf>

Lampiran 9
9d. Artikel Jurnal (lanjutan)

- Sakthivel, D., & Jayakrishnan, J. (2012). Work life balance and Organizational commitment for Nurses. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(5), 2047–2528. Retrieved from www.ajbms.org
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Stefanovska–Petkovska, M., Petrovska, I., Bojadziev, M., Schaeffer, I., & Tomovska-Misoska, A. (2019). The Effects of Organizational Culture and Dimensions on Job Satisfaction and Work-Life Balance. *Montenegrin Journal of Economics*, 15(1), 99–112. <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2019.15-1.8>
- Sugiyarti, G., & Meiliana, T. W. (2018). Analisis Otonomi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Peran Moderasi Budaya Organisasi Pada Pedagang Kaki Lima Di Perumnas Tlogosari Kota Semarang. 7(2), 90–96.
- Suwarno, & Priansa, D. J. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Taurisa, C. M., & Ratnawati, I. (2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), 170–187. <https://doi.org/10.1412-3126>
- Varatharaj, & Vasantha. (2016). WORK LIFE BALANCE A SOURCE OF JOB SATISFACTION - AN EXPLORATORY ON THE VIEW OF WOMEN. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 18(2), 232–247. <https://doi.org/10.1108/JRME-04-2015-0024>
- Wenno, M. W. (2018). Hubungan Antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT PLN Persero Area Ambon. *Maneksi*, 7(1).
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Lampiran 10
Biodata Penulis



Andreas Reza Loing penulis tesis ini. lahir dari orang tua (*Alm*) Theodore Jerry Loing dan Theresia Leoni Setiamunadi pada tanggal 23 Januari 1982 sebagai anak kedua dari dua bersaudara. Pada tahun 2007 menyelesaikan pendidikan S1 di Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan Jurusan Bimbingan Konseling di Unika ATMA JAYA, Jakarta dan melanjutkan pendidikan pada tahun 2018 - 2020 di Program Studi Magister Manajemen konsentrasi Sumber Daya Manusia. Universitas Esa Unggul. Serta memiliki sertifikasi Certified in Life Insurance (CLI) dari Asosiasi Ahli Manajemen Asuransi Indonesia di tahun 2015 dan memiliki sertifikasi Certified Financial Planning (CFP), Qualified Wealth Planner (QWP) & Associate Wealth Planner (AWP) dari FPSB Indonesia di tahun 2019

Penulis menekuni karir dalam bidang *sales & service* sebagai tenaga penjual asuransi sejak tahun 2005, mulai terjun ke bidang *Training & People Development* sejak tahun 2010 dan hingga saat ini masih aktif bekerja di Perusahaan Asuransi Jiwa sebagai *Sales Trainer* dan tim *Project & Module Development* yang menyusun kurikulum Training & Pengembangan bagi tim *Sales Bancassurance* di Perusahaan tersebut.

Dari pengalamannya bekerja di beberapa industri asuransi jiwa penulis mencoba mengangkat judul tesis “ Pentingnya Otonomi Kerja sebagai Pendorong Komitmen Organisasional melalui *Work-Life Balance* pada Karyawan Industri Asuransi Jiwa “ yang bisa memberikan *feedback* positif bagi perusahaan asuransi jiwa bagaimana program *Work – Life Balance* di Perusahaan Asuransi Jiwa bisa mengembangkan produktivitas karyawan sesuai dengan harapan Perusahaan.