

## ***Work-life Balance dan Organizational Justice*** **sebagai Prediktor *Organizational Commitment*** **pada Karyawan Wanita di Sektor Formal**

**Titi Soleha<sup>1\*</sup>, Rita Eka Izzaty<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Psikologi Universitas Negeri Yogyakarta  
E-mail korespondensi: <sup>1\*</sup>[titisoleha.2022@student.uny.ac.id](mailto:titisoleha.2022@student.uny.ac.id)

---

**Keywords:** *organizational commitment, organizational justice, work life balance*

### **Abstract**

This study was motivated by the phenomenon of female employees still having low levels of organizational commitment in the Formal Sector of Southeast Sulawesi. Work-life balance and organizational justice are known to be supporting factors for female employees to increase and optimize organizational commitment. This study aims to prove whether or not there is an influence of work-life balance and organizational justice on organizational commitment in female employees in the formal sector. This study uses a quantitative approach with an ex-post facto research type. The research sample consisted of 400 female employees in Southeast Sulawesi, selected using accidental sampling techniques. The research instruments used were psychological scales, namely the work-life balance scale, organizational justice scale, and organizational commitment scale. Data were analyzed using multiple regression analysis techniques. The results showed that work-life balance and organizational justice simultaneously had a significant influence on organizational commitment in female employees in the formal sector ( $p = 0.000$ ). This finding indicates that the better the balance between work and personal life felt by employees, and the higher the perception of justice in the organization, the higher the level of commitment to the organization.

---

**Kata kunci:** *organizational commitment, organizational justice, work life balance*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena masih ditemukannya karyawan wanita yang memiliki tingkat *organizational commitment* rendah di Sektor Formal Sulawesi Tenggara. *Work life balance* dan *organizational justice* diketahui mampu menjadi faktor pendukung karyawan wanita untuk meningkatkan serta mengoptimalkan *organizational commitment*. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh *work-life balance* dan *organizational justice* terhadap *organizational commitment* pada

karyawan wanita di sektor formal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *ex-post facto*. Sampel penelitian terdiri dari 400 karyawan wanita di Sulawesi Tenggara, yang dipilih menggunakan teknik *accidental sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan berupa skala psikologis, yaitu skala *work life balance*, skala *organizational justice*, dan skala *organizational commitment*. Data dianalisis menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* dan *organizational justice* secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* pada karyawan wanita di sektor formal ( $p=0,000$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan karyawan, serta semakin tinggi persepsi terhadap keadilan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen terhadap organisasi.

---

**Sitasi:** Soleha, T., Izzaty, R. E. (2025). *Work-Life Balance dan Organizational Justice sebagai Prediktor Organizational Commitment pada Karyawan Wanita di Sektor Formal. Jurnal Psikologi : Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 12(1), 105-127. <https://doi.org/10.35891/jip.v12i1.6073>

---

## Pendahuluan

Menurut data Badan Pusat Statistik diketahui bahwa terdapat setidaknya 52,74 juta perempuan yang bekerja di Indonesia pada tahun 2022. Proporsi perempuan yang bekerja di Indonesia mencapai 38,98% dari seluruh pekerja. Selain itu, perempuan merupakan 24,6% dari angkatan kerja di bidang kehutanan, perikanan, peternakan, perkebunan, dan pertanian. Adapun menurut Badan Pusat Statistik (2023) menyebutkan bahwa persentase pekerja perempuan di sektor formal mencapai angka 35,57 di tahun 2022. Seiring berjalannya waktu, perempuan memegang peran penting di berbagai sektor, meliputi pendidikan, ekonomi, sosial, politik, dan lainnya. Di Sulawesi Tenggara, terjadi peningkatan jumlah perempuan yang bekerja sebagai buruh atau karyawan pada tahun 2023 dibandingkan tahun 2021 (BPS, 2023). Peningkatan ini menandakan bahwa partisipasi perempuan dalam angkatan kerja khususnya di sektor formal semakin meningkat.

Wanita yang bekerja di sektor formal didefinisikan sebagai seseorang yang mempunyai bisnis yang mempekerjakan karyawan yang digaji tetap atau orang yang bekerja dengan status karyawan atau buruh (Hakiki & Supriyanto, 2018). Sebagai pekerja di sektor formal, perempuan sering kali harus memenuhi berbagai peraturan dan persyaratan yang ketat, yang dapat membatasi peluang mereka untuk maju dan berkembang dalam karir mereka (Maswita, 2017). Selain itu, karyawan wanita di sektor formal cenderung memiliki tingkat gengsi atau harga diri yang tinggi jika dibandingkan dengan laki-laki (Clay dkk., 2005). Ini disebabkan karena sebagian besar dari mereka memiliki jenjang pendidikan yang tinggi, sehingga pekerjaan di luar sektor formal dianggap kurang memuaskan (Dalilah, 2021). Kondisi ini tentunya berkaitan dengan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan wanita di sektor formal.

*Organizational commitment* merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan hubungan karyawan dengan organisasi, serta memiliki implikasi yang membuat seseorang melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi (Allen & Meyer, 1990; Budomo, 2022). *Organizational commitment* pegawai adalah kondisi di mana karyawan berkomitmen penuh pada perusahaan untuk mencapai tujuan bersama, yang meliputi kesetiaan, pengenalan organisasi, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi (Hashempour dkk., 2018). Sementara itu, *Organization Commitment* menurut Popoola dan Fagbola (2021) merupakan tingkat loyalitas karyawan, serta tingkat identifikasi dan keterlibatan mereka dalam organisasi tertentu; hal ini juga mencakup penerimaan mereka terhadap prinsip-prinsip organisasi dan kesiapan mereka untuk bekerja keras memenuhi kewajiban yang diberikan kepada mereka.

Data *Association of Accounting Technicians* mengungkapkan bahwa sebanyak 34% responden yang berpikir ingin *resign* atau mengundurkan diri dari perusahaan pada akhirnya benar-benar melakukannya, sementara 22% lainnya hanya secara aktif mempertimbangkan tanpa mengambil tindakan lebih lanjut. Rata-rata, wanita karier memikirkan untuk *resign* (mengundurkan diri) hingga 17 kali dalam setahun (Wolipop, 2018). Sejalan dengan hal tersebut, wanita yang bekerja juga mempertimbangkan beberapa faktor seperti status perkawinan, keadaan anak balita, tingkat pendidikan,

status pekerjaan perempuan, dan tempat bekerja (Detiknews, 2022). Berdasarkan data di atas, maka menyoroti tantangan khusus yang dihadapi wanita dalam mempertahankan karir terkait tanggung jawab domestik dan persepsi gender.

Berdasarkan studi awal berupa wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya terhadap 4 orang responden yang merupakan seorang karyawan wanita di 2 perusahaan di Sulawesi tenggara, 3 dari 4 responden mengatakan bahwa mereka sering kali tidak berpartisipasi dalam kegiatan kantor seperti acara ulang tahun dan kumpul bersama rekan kerja lainnya, minat mereka dalam mengerjakan pekerjaan menjadi menurun seiring berjalannya waktu dan menjadi tidak bersemangat ketika datang ke kantor serta merasa bosan dengan rutinitas ketika bekerja. Responden 1 dan 2 mengatakan bahwa mereka sering kali meminta izin hanya untuk menghindari banyaknya tugas-tugas yang diberikan atasan, mereka juga mengharapkan untuk berpindah tempat kerja jika kontrak kerja mereka selesai karena merasa perusahaan tempat mereka bekerja tidaklah cocok bagi mereka karena lingkungan yang kurang baik serta gaji yang menurut mereka tidaklah sesuai. 3 dari 4 responden mengatakan bahwa merasa merasa malas untuk menjalin komunikasi dengan rekan kerja mereka dan hanya berfokus pada diri sendiri sehingga jika terdapat kegiatan kantor maka mereka akan pulang lebih dahulu dibandingkan berkumpul bersama rekan-rekan lainnya.

Dampak lainnya, rendahnya *organizational commitment* juga berkaitan dengan peningkatan absensi dan angka *turnover* yang tinggi. Mustofa dan Frianto (2019) menjelaskan bahwa rendahnya komitmen dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja, loyalitas yang berkurang, dan bahkan memicu karyawan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, penelitian Thao dkk., (2024) menambahkan bahwa karyawan yang tidak memiliki keterikatan emosional dengan organisasi lebih mudah merasa tidak puas, kehilangan semangat kerja, dan sulit untuk mempertahankan motivasi,, Bahkan menurut Jacobsen dan Staniok (2020) dampak lainnya adalah intensitas untuk berpindah/*resign* dari tempat kerja. Maka dari itu, jika tidak segera diatasi, masalah ini dapat berdampak luas, seperti meningkatnya biaya rekrutmen untuk menggantikan

karyawan yang keluar dan terganggunya proses kerja akibat pergantian tenaga kerja yang terlalu sering.

*Work-life balance* diketahui merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi *organizational commitment*. Penelitian Hutagalung dkk., (2020) mengungkapkan bahwa karyawan dengan tingkat *work-life balance* yang tinggi cenderung memiliki tingkat *organizational commitment* yang lebih baik. Sebaliknya, *work-life balance* yang rendah sering kali memicu konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat berdampak negatif pada loyalitas, motivasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi. *Work-life balance* didefinisikan sebagai kondisi di mana aktivitas kerja dan aktivitas non-kerja berada dalam keselarasan, mendukung pertumbuhan individu, dan sejalan dengan prioritas hidupnya (Kalliath & Brough, 2008). Rumangkit dan Zuriana (2019) menjelaskan bahwa *work-life balance* yang rendah pada umumnya memengaruhi dimensi waktu, keterlibatan, dan kepuasan karyawan, sehingga menurunkan kualitas hidup mereka. Dalam konteks organisasi, hal ini dapat terlihat dari perilaku seperti sering absen, menurunnya produktivitas, sikap pasif terhadap tugas-tugas, menghindari tanggung jawab, hingga meningkatnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian Shabir dan Gani (2020), serta Liu dkk., (2021) menegaskan bahwa organisasi yang tidak memberikan dukungan untuk menciptakan keseimbangan ini cenderung menghadapi turnover yang tinggi dan loyalitas karyawan yang rendah. Penelitian Nadya dkk., (2024) juga menekankan bahwa dimensi waktu, keterlibatan, dan kepuasan dalam *work-life balance* tidak hanya menjadi ukuran keseimbangan, tetapi juga mencerminkan elemen kunci yang berkontribusi langsung terhadap *organizational commitment*.

*Organizational justice* juga merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi *organizational commitment* sebagaimana yang dipaparkan oleh Danil dkk., (2019) bahwa untuk mencapai tingkat *organizational commitment* yang tinggi, organisasi perlu memastikan bahwa karyawan diperlakukan secara adil dalam setiap aspek pekerjaan mereka. Rasa keadilan di tempat kerja mencakup bagaimana seseorang diperlakukan oleh organisasi, serta bagaimana hasil kerja, seperti penghargaan,

promosi, dan pengakuan, dibagikan secara merata dan transparan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil, cenderung membangun keterikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi, merasa dihargai, dan bersedia untuk memberikan kontribusi terbaik (Nur'aini & Mulyana, 2024). *Organizational justice* didukung oleh tiga dimensi utama, yaitu keadilan distributif, prosedural, dan interaksional (Niehoff & Moorman, 1993). Keadilan distributif merujuk pada persepsi karyawan terhadap kesesuaian antara hasil yang mereka terima, seperti gaji dan penghargaan dengan kontribusi (Retor dkk., 2024). Keadilan prosedural terkait dengan konsistensi, transparansi, dan keadilan dalam proses pengambilan keputusan organisasi (Retor dkk., 2024).

Ketika *organizational justice* tinggi, karyawan cenderung menunjukkan perilaku *organizational commitment* yang positif, seperti misalnya akan lebih loyal, bersedia berkontribusi secara aktif, terlibat dalam kegiatan organisasi, dan menunjukkan motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan tugas mereka (Hadi & Supardi, 2020). Selain itu, *organizational justice* yang tinggi dapat meningkatkan rasa percaya karyawan terhadap organisasi dan mendorong mereka untuk bertahan dalam jangka panjang. Sebaliknya, jika *organizational justice* rendah, karyawan cenderung merasa tidak dihargai, yang dapat memunculkan perilaku negatif seperti berkurangnya loyalitas, sikap apatis terhadap pekerjaan, meningkatnya absensi, serta keinginan untuk meninggalkan organisasi (Akmal dkk., 2020).

Berdasarkan pemaparan latar belakang sebelumnya, teridentifikasi bahwa banyak karyawan wanita di daerah Sulawesi Tenggara memiliki *organizational commitment* yang rendah, sejalan dengan pengambilan data awal yang dilakukan oleh peneliti ditemukan banyak dari mereka memiliki intensi untuk berhenti bekerja, rendahnya partisipasi dalam berkegiatan, penurunan minat kerja dan lainnya. Penelitian ini dilakukan pada sektor formal yang mana hal ini merupakan tantangan unik, seperti tingginya tekanan kerja, kompetensi yang ketat, target produksi, dan masih banyak lagi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk pembaharuan dari penelitian-penelitian sebelumnya dengan melakukan elaborasi variabel *worklife balance* dan *organizational justice* terhadap

*organizational commitment* karyawan wanita di Sulawesi Tenggara. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya penting secara akademis, tetapi juga memiliki manfaat praktis yang signifikan bagi perusahaan/instansi sektor formal di Sulawesi Tenggara.

### Metode

Jenis penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini ialah *ex post facto* dengan metode kuantitatif. Metode kuantitatif merupakan sebuah studi yang menerapkan pendekatan analisis statistik guna menguji korelasi antara variabel-variabel yang terlibat (Putra, Setiawati dkk., 2024). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan perempuan di sektor formal wilayah Provinsi Sulawesi Tenggara berjumlah 13.467 karyawan. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *insidental sampling*. Jumlah sampel dalam penelitian ini berdasarkan tabel Krejcie dan Morgan berjumlah 370 karyawan wanita. Prosedur pengambilan data menggunakan Skala Likert dengan 5 pilihan yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS) dan skala disebarluaskan secara daring melalui *Google Form*. Sebelum pengisian, responden diberikan informasi mengenai tujuan penelitian serta instruksi pengisian skala untuk memastikan pemahaman yang tepat terhadap setiap pernyataan.

Skala *work-life balance* menggunakan hasil adaptasi alat ukur yang dilakukan oleh Maimunah dkk., (2024) dengan dimensi *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, *work enhancement of personal work*, *personal life enhancement of work*. Nilai koefisien reliabilitas skala *work life balance* = 0,895. Skala *organizational justice* menggunakan skala penelitian yang dikembangkan oleh Niehoff & Moorman (1993) dengan dimensi *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. Nilai koefisien reliabilitas *organizational justice* = 0,972. Skala *organizational commitment* peneliti menggunakan skala *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang telah diadaptasi ke bahasa Indonesia oleh Sulistiawan dkk., (2021) dengan dimensi *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Nilai koefisien reliabilitas skala *organizational commitment* = 0,842.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Statistik inferensial digunakan untuk mengolah data dengan tujuan menguji

hipotesis yang diajukan, sehingga diperoleh kesimpulan yang tepat. Dalam proses ini, statistik inferensial mencakup uji prasyarat dan uji hipotesis (Putra dkk., 2024). Tahapan uji prasyarat terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas, sementara uji hipotesis dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan tingkat signifikansi ( $< 0,05$ ).

## Hasil

**Tabel 1**

*Demografi Sampel berdasarkan Usia*

	Frekuensi	Persentase
<b>Usia</b>		
17-22 Tahun	68	17%
23-28 Tahun	229	57.2%
29-34 Tahun	78	19.5%
35-40 Tahun	25	6.3%
Jumlah	400	100
<b>Lama Bekerja</b>		
< 1 Tahun	87	21.8%
1-5 Tahun	234	58.4%
6-10 Tahun	79	19.8%
Jumlah	400	100
<b>Status Pernikahan</b>		
Sudah Menikah	211	52.8%
Belum Menikah	189	47.2%
Jumlah	400	100

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat sampel dengan usia terbanyak yaitu 23-28 tahun dengan jumlah 229 (57,2%) karyawan dan usia tersedikit yaitu 35-40 tahun dengan jumlah 25 (6,3%) karyawan. Mayoritas sampel memiliki lama bekerja 1-5 tahun dengan jumlah 234 (58,4%) karyawan dan lama bekerja yang sedikit adalah 6-10 tahun dengan jumlah 79 (19,8%) karyawan. Sampel dalam penelitian ini banyak yang sudah menikah yaitu berjumlah 211 (52,8%) karyawan dan sedangkan yang belum menikah berjumlah 189 (47,2%) karyawan.

**Tabel 2**

*Kategorisasi Organizational Commitment.*

Kategori	Skor	Frekuensi	
		F	%
Sangat Tinggi	$36 < X$	1	.3
Tinggi	$30 < X < 36$	125	31.3
Sedang	$24 < X < 30$	135	33.8
Rendah	$18 < X < 24$	91	22.8
Sangat Rendah	$X < 18$	48	12.0
Jumlah		400	100

Berdasarkan Tabel 2, dapat dilihat tingkat *organizational commitment* karyawan terbanyak berada pada kategori sedang dengan jumlah 135 (33,8%) karyawan dan yang sedikit berada di kategori sangat tinggi dengan jumlah 1 (0,3%) karyawan.

**Tabel 3**

*Kategorisasi Work-Life Balance*

Kategori	Skor	Frekuensi	
		F	%
Sangat Tinggi	$30 < X$	86	21.5
Tinggi	$30 < X < 40$	83	20.8
Sedang	$40 < X < 50$	127	31.8
Rendah	$50 < X < 60$	79	19.8
Sangat Rendah	$X < 60$	25	6.3
Jumlah		400	100

Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat tingkat *work-life balance* karyawan terbanyak berada pada kategori sedang dengan jumlah 127 (31,8%) karyawan dan yang sedikit berada di kategori sangat rendah dengan jumlah 25 (6,3%) karyawan.

**Tabel 4**

*Kategorisasi Organizational Justice*

Kategori	Skor	Frekuensi	
		F	%
Sangat Tinggi	$40.05 < X$	126	31.5
Tinggi	$40.05 < X < 53.35$	62	15.5
Sedang	$53.35 < X < 66.65$	47	11.8
Rendah	$66.65 < X < 79.95$	104	26
Sangat Rendah	$X < 79.95$	61	15.3
Jumlah		400	100

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat tingkat *organizational justice* karyawan terbanyak berada pada kategori sangat tinggi dengan jumlah 126 (31,5%) karyawan dan yang sedikit berada di kategori sangat rendah dengan jumlah 61 (15,3%) karyawan.

Hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,200 ( $p > 0,05$ ), yang berarti data *unstandardized residual* berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai toleransi variabel *work-life balance* terhadap *organizational commitment* adalah 0,749 dan variabel *organizational justice* terhadap *organizational commitment* juga 0,749. Nilai ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas 0,749 ( $> 0,01$ ). Berdasarkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) kedua variabel bebas dari multikolinearitas dengan nilai VIF variabel *work-life balance* sebesar 1,335 dan variabel *organizational justice* sebesar 1,335 keduanya di bawah 10. Sehingga berdasarkan uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam data. Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel *work-life balance* adalah 0,444 ( $> 0,05$ ) dan variabel *organizational justice* adalah 0,677 ( $> 0,05$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tidak mengalami heteroskedastisitas dan data memenuhi uji prasyarat dalam analisis regresi.

**Tabel 5**

*Hasil Analisis uji F Regresi Linear Berganda*

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	6842.337	2	3421.169	245.799	.000
Residual	5525.660	397	13.919		
Total	12367.998	399			

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) sehingga hipotesis diterima. Berdasarkan hasil tersebut, *work-life balance* dan *organizational justice* secara simultan berpengaruh terhadap *organizational commitment*.

**Tabel 6**

Hasil uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Konstanta	Koefisien X <sub>1</sub>	Koefisien X <sub>2</sub>
Work-life balance (X <sub>1</sub> ), Organizational justice (X <sub>2</sub> ), Organizational commitment (Y)	11.129	.051	.191

Berdasarkan Tabel 6, dapat dijelaskan persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini. Adapun persamaan regresi linear berganda yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

$$Y = 11.129 + 0.051 x_1 + 0.191 x_2$$

Kemudian, hasil uji T yang digunakan untuk menentukan apakah variabel bebas (X) secara individual berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) dapat dilihat pada tabel 12.

**Tabel 7**

Hasil Uji T Regresi Linear Berganda

Variabel	T	Sig.
Work-life balance	2.731	.007
Organizational justice	17.675	.000

Uji T dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dari hasil analisis. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (*sig.* < 0,05) maka variabel (X) memiliki pengaruh terhadap variabel (Y). Berdasarkan tabel 12, variabel *work-life balance* memiliki nilai signifikansi 0,007 (<0,05), sehingga hipotesis pertama diterima yaitu variabel *work-life balance* memiliki pengaruh secara positif terhadap variabel *organizational commitment*. Selanjutnya, variabel *organizational justice* memiliki nilai signifikansi ,000 (<0,05), sehingga hipotesis kedua diterima yaitu variabel *organizational justice* memiliki pengaruh secara positif terhadap variabel *organizational commitment*.

Selanjutnya, diketahui nilai koefisien determinasi atau *R square* adalah sebesar 0,553. Besarnya nilai koefisien determinasi tersebut mengandung makna bahwa variabel *work-life balance* (X<sub>1</sub>) dan variabel *organizational justice* (X<sub>2</sub>) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel *organizational commitment* (Y) sebesar 55,3%. Sedangkan sisanya (100% - 55,3% = 44,7%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar

persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti. Variabel *work-life balance* memiliki sumbangan efektif sebesar 0,047 atau 4,7% dan variabel *organizational justice* memiliki sumbangan efektif sebesar 0,506 atau 50,6%. Jumlah sumbangan efektif kedua variabel tersebut sama dengan jumlah nilai yang ada pada koefisien determinasi atau *R square* yaitu 0,553 atau 55,3%.

### Diskusi

Hasil uji hipotesis menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *work-life balance* dengan *organizational commitment* pada karyawan perempuan di sektor formal Sulawesi Tenggara. Hal ini menandakan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memiliki peran yang penting dalam meningkatkan *organizational commitment*. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hutagalung dkk., (2020) dan Shabir dan Gani (2020) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang berarti semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semakin tinggi tingkat *organizational commitment*. Karyawan yang memiliki keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi, karena karyawan merasa dihargai dan didukung oleh lingkungan kerja (Aruldoss dkk., 2022; Idrovo & Bosch, 2019). Selain itu, penelitian yang dilakukan Talukder (2019) juga mendukung hasil ini, bahwa *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan *organizational commitment*. Organisasi yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi seringkali menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung. Hal ini sejalan dengan yang penelitian yang dilakukan oleh Choeriyah dan Utami (2023) yang menyatakan *work life balance* dapat terjadi karena ketika *work life balance* menjadi kebijakan di organisasi, hal ini menjadi salah satu hal yang dapat meningkatkan kemauan pekerja untuk mengerahkan lebih banyak tenaga untuk membalas apa yang telah diberikan kepada pekerja, hal ini mengarah kepada *organizational commitment* (Mengistu & Meskerem, 2020).

Hasil uji hipotesis selanjutnya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *organizational justice* terhadap *organizational commitment* pada karyawan perempuan di sektor formal Sulawesi Tenggara. Hal ini menunjukkan pentingnya keadilan organisasi sebagai faktor kunci yang mempengaruhi loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Keadilan dalam pembagian tugas, pengambilan keputusan, dan interaksi interpersonal dapat meningkatkan komitmen karyawan perempuan. Sejalan dengan penelitian Penelitian oleh Rahmawati dan Priyono (2022) dan Novitasari dkk., (2020) yang menunjukkan bahwa *organizational justice* secara keseluruhan dapat membangun rasa kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap *organizational commitment* pada karyawan. Hal ini menjadi lebih signifikan pada karyawan perempuan, yang cenderung lebih sensitif terhadap ketidakadilan dalam lingkungan kerja (Güven & Güven, 2020). *Organizational justice* tidak hanya menciptakan iklim kerja yang positif tetapi juga memberikan rasa keterlibatan emosional yang lebih dalam pada karyawan (Sundari & Utami, 2022). Ketika keadilan hadir dalam setiap dimensi operasional organisasi, karyawan merasa dihargai dan diakui, sehingga meningkatkan motivasi karyawan untuk tetap berkomitmen pada organisasi. Sebaliknya, ketidakadilan seringkali memicu konflik, menurunkan semangat kerja, dan pada akhirnya melemahkan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Hermanto & Srimulyani, 2022; Lambert dkk., 2020). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Imamoglu dkk., (2019) mengungkapkan bahwa keadilan yang dirasakan karyawan, baik dalam perlakuan sehari-hari maupun dalam kebijakan organisasi, memberikan dampak jangka panjang terhadap *organizational commitment*.

Hasil uji hipotesis terakhir menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *work-life balance* dan *organizational justice* terhadap *organizational commitment* pada karyawan perempuan di sektor formal Sulawesi Tenggara. Hal ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta keadilan yang dirasakan dalam organisasi, menjadi faktor penting dalam membangun komitmen karyawan terhadap tempat karyawan bekerja. *Work life balance* yang baik memungkinkan karyawan perempuan untuk menjalankan peran di tempat kerja dan di

rumah secara optimal, sehingga meningkatkan rasa kepuasan dan loyalitas terhadap organisasi (Ogunola, 2022). Di sisi lain, *organizational justice* yang mencakup keadilan distributif, prosedural, dan interaksional, memperkuat persepsi karyawan terhadap kepercayaan dan penghargaan dari organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen afektif (Malla & Malla, 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hadi dkk., (2022) bahwa kombinasi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan persepsi keadilan organisasi dapat secara signifikan meningkatkan komitmen karyawan, khususnya pada kelompok karyawan perempuan yang sering menghadapi tantangan dalam mengelola peran ganda. Temuan ini diperkuat dengan penelitian Soelton (2023) bahwa *work life balance* yang terjaga membantu mengurangi konflik peran yang dapat menghambat keterlibatan karyawan, sementara *organizational justice* menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. *Work life balance* dan *organizational justice* mampu memperkuat keterikatan emosional dan normatif karyawan terhadap organisasi, sehingga memengaruhi *organizational commitment* secara signifikan (Jang dkk., 2021; Nopy dkk., 2022).

*Work life balance* dan *organizational justice* berfungsi sebagai dua pendorong yang saling melengkapi dalam membentuk *organizational commitment*. Karyawan perempuan yang dapat menyeimbangkan waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung merasa lebih puas dengan kehidupannya secara keseluruhan (Rumangkit & Zuriana, 2019). Kepuasan ini berkontribusi pada perasaan positif terhadap organisasi dan meningkatkan loyalitas karyawan (Kuncorowati dkk., 2022). Selain itu, saat organisasi menawarkan kebijakan yang mendukung keseimbangan tersebut, seperti fleksibilitas waktu kerja atau cuti yang memadai, karyawan akan merasa dihargai, yang pada gilirannya akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi (Ray & Pana-Cryan, 2021).

Di sisi lain, *Organizational Justice* memberikan konteks yang lebih dalam bagi karyawan untuk merasa dihargai dalam aspek profesional (Fadul, 2021). Ketika organisasi transparan dalam proses pengambilan keputusan, memperlakukan semua

karyawan secara adil dalam hal promosi, penghargaan, dan pembagian tugas, hal ini menumbuhkan rasa percaya yang lebih tinggi terhadap pimpinan dan sistem organisasi (Ghany, 2022). Dengan merasa adil diperlakukan, karyawan perempuan lebih cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi karena mereka merasa bahwa organisasi tersebut juga berkomitmen untuk memperlakukan mereka dengan cara yang adil dan bijaksana (Güven & Güven, 2020).

*Work life balance* yang baik akan membantu karyawan untuk merasa lebih bahagia dan puas dengan kehidupannya secara keseluruhan (Bataineh, 2019). Namun, tanpa *Organizational Justice*, yang mencakup aspek penting seperti transparansi dalam pengambilan keputusan, pembagian tugas yang adil, atau penghargaan yang merata, karyawan bisa merasa bahwa meskipun mereka puas dengan kehidupan pribadi, dirinya masih diperlakukan tidak adil di tempat kerja (Unterhitzenberger & Lawrence, 2023). Hal ini bisa mengurangi rasa percaya diri dan komitmen mereka terhadap organisasi, karena karyawan merasa tidak dihargai atau tidak diberi kesempatan yang sama dengan rekan kerja (Irawanto dkk., 2021).

Sebaliknya, meskipun *Organizational Justice* diterapkan dengan baik, karyawan yang tidak dapat menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung merasa stres dan terbebani (Lee dkk., 2023). Ketidakmampuan untuk mengatur waktu dengan baik antara kewajiban profesional dan kebutuhan pribadi dapat mengurangi energi dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugas (Mulang, 2022). Ketika karyawan merasa tertekan atau tidak puas dengan keseimbangan hidupnya, meskipun diperlakukan dengan adil, karyawan tersebut tidak mampu memberikan komitmen yang maksimal kepada organisasi (Hasan dkk., 2021).

Hasil penelitian ini memperkuat temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menyoroti pentingnya *work-life balance* dan *organizational justice* dalam meningkatkan *organizational commitment*, khususnya pada karyawan perempuan. Konsistensi temuan ini terlihat dalam studi Hadi dkk., (2022), Soelton (2023), serta Kuncorowati dkk., (2022) yang menekankan bahwa keseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan keterlibatan emosional serta loyalitas

karyawan terhadap organisasi. Selain itu, penelitian ini mendukung temuan Ogunola (2022) dan Malla dan Malla (2023) yang menunjukkan bahwa persepsi keadilan organisasi termasuk keadilan distributif, prosedural, dan interaksional berperan penting dalam membangun rasa percaya dan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi tambahan yang signifikan dengan menyoroti interaksi kompleks antara kedua variabel tersebut. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun *work-life balance* yang baik memberikan dampak positif terhadap komitmen organisasi, tanpa adanya persepsi keadilan organisasi yang memadai, komitmen karyawan dapat menurun. Sebaliknya, penerapan keadilan organisasi yang baik tanpa adanya keseimbangan kehidupan kerja yang optimal dapat menyebabkan stres dan beban psikologis yang berpotensi mengurangi keterlibatan serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mendukung studi terdahulu tetapi juga memperluas perspektif ilmiah mengenai pentingnya sinergi antara *work-life balance* dan *organizational justice* sebagai determinan penting dalam membangun *organizational commitment* yang optimal.

Dapat disimpulkan bahwa *work life balance* dan *organizational justice* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational commitment* pada karyawan perempuan di sektor formal Sulawesi Tenggara. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta persepsi keadilan yang diterima dalam organisasi, berperan penting dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang dapat mendukung kinerja dan loyalitas jangka panjang.

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *organizational justice* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* pada karyawan perempuan di sektor formal Sulawesi Tenggara. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi, karena merasa didukung dan dihargai oleh lingkungan kerja. Selain itu, keadilan organisasi yang baik, terutama dalam aspek distribusi tugas, pengambilan keputusan, dan interaksi interpersonal, meningkatkan rasa kepercayaan

dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Temuan ini juga menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan *organizational commitment*. Di sisi lain, *organizational justice* memberikan landasan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil dan transparan, yang mendorong keterlibatan emosional serta keinginan karyawan untuk tetap berkontribusi dalam organisasi. Meskipun *work-life balance* dan *organizational justice* masing-masing memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasi, penelitian ini juga menemukan bahwa kedua faktor ini saling melengkapi. *Work-life balance* tanpa *organizational justice* yang memadai dapat menyebabkan perasaan ketidakpuasan terhadap organisasi, sementara *organizational justice* tanpa keseimbangan kerja-kehidupan yang baik dapat memicu stres dan kelelahan kerja, yang pada akhirnya menurunkan komitmen karyawan.

Keterbatasan dalam penelitian ini mencakup cakupan sampel yang terbatas pada karyawan perempuan di sektor formal Sulawesi Tenggara, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas. Oleh karena itu, penelitian di masa depan disarankan untuk memperluas cakupan wilayah dan mempertimbangkan variabel lain, seperti faktor budaya atau kebijakan organisasi, guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational commitment*.

### Referensi

- Akmal, M. El, Arisandy, W., Panggabean, A. M., Permana, A., & Butar-butur, R. D. C. (2020). Lack of organizational justice increase counterproductive work behavior: A study in Medan. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 15(1), 1–6. <https://doi.org/10.32734/psikologia.v15i1.4392>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2022). The relationship between work–life balance and job satisfaction: moderating role of training and development and work environment. *Journal of Advances in Management Research*,

19(2), 240–271. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2021-0002>

Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research*, 12(2), 99–112. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>

BPS. (2023). *Persentase tenaga kerja formal menurut jenis kelamin (persen)*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTE3MCMMy/persentase-tenaga-kerja-formal-menurut-jenis-kelamin.html>

Budomo, X. (2022). *The mediating role of organizational justice on organizational commitment and turnover intention of employees*. <https://doi.org/10.14293/S2199-1006.1.SOR-PPMMNJI.v1>

Choeriyah, A. N., & Utami, A. T. (2023). Pengaruh work life balance terhadap Komitmen organisasi pada dosen hybrid working. *Jurnal Riset Psikologi*, 3(1), 9–16. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i1.1800>

Clay, D., Vignoles, V. L., & Dittmar, H. (2005). Body image and self-esteem among adolescent girls: Testing the influence of sociocultural factors. *Journal of Research on Adolescence*, 15(4), 451–477. <https://doi.org/10.1111/j.1532-7795.2005.00107.x>

Dalilah, F. (2021). *Analisis terhadap partisipasi kerja perempuan pada sektor formal di Indonesia* [Thesis, Universitas Brawijaya]. <https://repository.ub.ac.id/id/eprint/186304/>

Danil, D., Syahrizal, S., & Zona, M. A. (2019). The influence of organizational climate on employee organizational commitment with organizational justice as a variable of mediation in pt. Harry tridarma. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 1(4), 15.33. <https://doi.org/10.24036/jkmw0278970>

Fadul, A. (2021). Does organizational justice influence employee innovative behavior in an Arabic context? evidence from the libyan oil industry. *Sage Open*, 11(3), 1–13. <https://doi.org/10.1177/21582440211043931>

Ghany, M. A. (2022). Explaining the effect of organizational justice on job satisfaction and work performance. *International Journal of Social Science And Human Research*, 05(12), 5758–5809. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i12-63>

Güven, S., & Güven, B. (2020). Organizational justice and being a woman: What female lecturers say. *International Journal of Progressive Education*, 16(4), 302–311. <https://doi.org/10.29329/ijpe.2020.268.19>

Hadi, S., Pebrianti, E., & Kirana, K. C. (2022). Analysis Of the effect Of work-life balance, self-esteem and work Motivation on organizational commitment moderated By organizational justice on workers in Yogyakarta. *JETL (Journal of Education, Teaching and Learning)*, 8(1), 7. <https://doi.org/10.26737/jetl.v8i1.3313>

- Hadi, S., & Supardi. (2020). New perspective on organizational justice (oj) and positive organizational behavior (pob): a systematic review. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(4), 676–692. <https://doi.org/10.18510/hssr.2020.8467>
- Hakiki, G., & Supriyanto, S. (2018). *Profil perempuan Indonesia 2018*. Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak.
- Hasan, T., Jawaad, M., & Butt, I. (2021). The influence of person–job fit, work–life balance, and work conditions on organizational commitment: Investigating the mediation of job satisfaction in the private sector of the emerging market. *Sustainability*, 13(12), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su13126622>
- Hashempour, R., Hosseinpour Ghahremanlou, H., Etemadi, S., & Poursadeghiyan, M. (2018). The relationship between quality of work life and organizational commitment of iranian emergency nurses. *Health in Emergencies & Disasters Quarterly*, 4(1), 49–54. <https://doi.org/10.32598/hdq.4.1.49>
- Hermanto, Y. B., & Srimulyani, V. A. (2022). The Effects of organizational justice on employee performance using dimension of organizational citizenship behavior as mediation. *Sustainability*, 14(20), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su142013322>
- Hutagalung, I., Soelton, M., & Octaviani, A. (2020). The role of work life balance for organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(15), 3693–3700. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.024>
- Idrovo, S., & Bosch, M. J. (2019). The impact of different forms of organisational support and work–life balance in Chile and Colombia. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 32(3), 326–344. <https://doi.org/10.1108/ARLA-10-2017-0306>
- Imamoglu, S. Z., Ince, H., Turkcan, H., & Atakay, B. (2019). The Effect of organizational justice and organizational commitment on knowledge sharing and firm performance. *Procedia Computer Science*, 158, 899–906. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.129>
- Irawanto, D., Novianti, K., & Roz, K. (2021). Work from home: measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the covid-19 pandemic in indonesia. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Jacobsen, C. Bø., & Staniok, C. D. (2020). Sharing the fire? The moderating role of transformational leadership congruence on the relationship between managers' and employees' organizational commitment. *International Public Management Journal*, 23(4), 564–588. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1486930>
- Jang, J., Lee, D. W., & Kwon, G. (2021). An analysis of the influence of organizational justice on organizational commitment. *International Journal of Public Administration*,

44(2), 146–154. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1672185>

- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization, 14*(3), 323–327. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Kuncorowati, H., Noor Rokhmawati, H., & Supardin, L. (2022). The effect of job satisfaction and employee loyalty on employee performance. *PENANOMICS: International Journal of Economics, 1*(3), 301–310. <https://doi.org/10.56107/penanomics.v1i3.50>
- Lambert, E. G., Keena, L. D., Leone, M., May, D., & Haynes, S. H. (2020). The effects of distributive and procedural justice on job satisfaction and organizational commitment of correctional staff. *The Social Science Journal, 57*(4), 405–416. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2019.02.002>
- Lee, S., Hong, S., Shin, W.-Y., & Lee, B. G. (2023). The experiences of Layoff survivors: Navigating organizational justice in times of crisis. *Sustainability, 15*(24), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su152416717>
- Liu, T., Gao, J., Zhu, M., & Jin, S. (2021). Women’s work-life balance in hospitality: Examining its impact on organizational commitment. *Frontiers in Psychology, 12*, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.625550>
- Maimunah, F., Lestari Kadiyono, A., & Nugraha, Y. (2024). Reliabilitas dan validitas konstruk work-life balance pada remote working employee di indonesia. *Tekmapro, 19*(1), 94–103. <https://doi.org/10.33005/tekmapro.v19i1.387>
- Malla, S. S., & Malla, S. (2023). Does the perception of organizational justice determine employees’ affective commitment? The mediating role of organizational trust. *Benchmarking: An International Journal, 30*(2), 603–627. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2021-0408>
- Maswita, M. (2017). Wanita bekerja dan mengatur keperluan keluarga. *Keguruan: Jurnal Penelitian, Pemikiran Dan Pengabdian, 5*(2), 53–59. <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/Keguruan/article/view/829>
- Mengistu, A. B., & Meskerem, M. W. (2020). Effect of work-life balance on organizational commitment in commercial bank of ethiopia. *Journal of Strategic Human Resource Management, 9*(1), 17–29. <http://publishingindia.com/jshrm/32/effect-of-work-life-balance-on-organizational-commitment-in-commercial-bank-of-ethiopia/871/6026/>
- Mulang, H. (2022). Analysis of the effect of organizational justice, worklife balance on employee engagement and turnover intention. *Golden Ratio of Human Resource*

*Management*, 2(2), 86–97. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>

- Mustofa, W., & Frianto, A. (2019). Peningkatan komitmen organisasi dipengaruhi work family conflict melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(4), 931–941. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/29388>
- Nadya, B. C., Kukuh, A., Rachmawati, L., & Eviana Hutabarat, R. (2024). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi partisipasi kerja perempuan berstatus menikah di indonesia. *JAE (Jurnal Akuntansi Dan Ekonomi)*, 9(1), 54–63. <https://doi.org/10.29407/jae.v9i1.21947>
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556. <https://doi.org/10.5465/256591>
- Nina Sundari, & Ayu Tuty Utami. (2022). Hubungan keadilan organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial. *Jurnal Riset Psikologi*, 2(1), 21–26. <https://doi.org/10.29313/jrp.v2i1.676>
- Nopy, D. S. M., Wayan, G. S. I., Made, A. W. I., & Bagus, K. S. I. (2022). Does work-life balance and organizational justice affect female nurses' performance in a pandemic era? *Problems and Perspectives in Management*, 20(1), 288–298. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.24](https://doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.24)
- Novitasari, K. T., Hidayati, F., & Setyowati, R. (2020). Relationship between social support and commitment to the task with academic flow to students. *Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Konseling: Jurnal Kajian Psikologi Pendidikan Dan Bimbingan Konseling*, 6(1), 21–28. <https://doi.org/10.26858/jppk.v6i1.10792>
- Nur'aini, N. A., & Mulyana, O. P. (2024). Hubungan perceived organizational support dan flourishing pada karyawan. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(2), 1009–1028. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/cjpp.v11n2.p1089-1028>
- Ogunola, A. A. (2022). Quality of work-Life and work-life balance as Predictors of employee job satisfaction. *TAZKIYA: Journal of Psychology*, 10(1), 74–84. <https://doi.org/10.15408/tazkiya.v10i1.22499>
- Popoola, S. O., & Fagbola, O. O. (2021). Work-life balance, self-esteem, work motivation, and organizational commitment of library personnel in federal universities in southern nigeria. *International Information & Library Review*, 53(3), 214–228. <https://doi.org/10.1080/10572317.2020.1840244>
- Putra, R. P., Ramadhanti, A., Setiawati, F. A., Jannah, E. N., & Puhka, P. (2024). Student engagement as a mediator of academic self-efficacy and academic performance in islamic boarding school students. *Journal for Lesson and Learning Studies*, 7(2), 270–

281. <https://doi.org/10.23887/jlls.v7i2.76328>

- Putra, R. P., Setiawati, F. A., & Ramadhanti, A. (2024). Hope as a mediator between optimism and grit among adolescents who study in boarding schools. *Journal Annafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 9(2), 221–237. <https://doi.org/10.33367/psi.v9i2.6026>
- Rahmawati, S. D., & Priyono, B. S. (2022). The influence of perception of organizational justice , quality of work life and organizational commitment on performance: Study on kayen and jaken public health center employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(2), 187–204. <https://doi.org/https://doi.org/10.5555/ijosmas.v3i2.155>
- Ray, T. K., & Pana-Cryan, R. (2021). Work flexibility and work-related well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 1–17. <https://doi.org/10.3390/ijerph18063254>
- Retor, I., Taroreh, R. N., & Pandowo, M. H. C. (2024). Analisis pengaruh keadilan organisasi distributif dan prosedural terhadap komitmen kerja pegawai di sekretariat DPRD Kota Manado. 2024, 12(4), 556–567. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v12i4.58918>
- Rumangkit, S., & Zuriana, Z. (2019). Work-life balance as a predictor of organizational commitment: a multidimensional approach. *Diponegoro International Journal of Business*, 2(1), 18. <https://doi.org/10.14710/dijb.2.1.2019.18-22>
- Shabir, S., & Gani, A. (2020). Impact of work–life balance on organizational commitment of women health-care workers. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(4), 917–939. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1820>
- Soelton, M. (2023). How did it happen: Organizational commitment and work-life balance affect organizational citizenship behavior. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 14(1), 149–164. <https://doi.org/10.15294/jdm.v14i1.41493>
- Sulistiwawan, A., Sari, E. Y. D., & Situmorang, N. Z. (2021). Validitas dan reliabilitas konstruk komitmen Organisasi dengan pendekatan confirmatory factor analysis (CFA). *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 10(1), 61. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v10i1.5478>
- Talukder, A. K. M. M. H. (2019). Supervisor bsupport and organizational commitment: The role of work–family conflict, job satisfaction, and work–life Balance. *Journal of Employment Counseling*, 56(3), 98–116. <https://doi.org/10.1002/joec.12125>
- Thao, P. K., Phuong, N. N.-D., Phuc, V. T., & Huan, N. H. (2024). Organizational commitment and its impact on employee performance in the water supply industry: Dataset from Vietnamese state-owned enterprises. *Data in Brief*, 52,

110029. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2024.110029>

Unterhitzenberger, C., & Lawrence, K. (2023). Fairness matters: organisational justice in project contexts. *Production Planning & Control*, 36(1), 45–60. <https://doi.org/10.1080/09537287.2023.2251424>

Wolipop. (2018). *Survei: Rata-rata dalam setahun wanita 17 kali berpikir ingin berhenti kerja*. Detik.Com. <https://wolipop.detik.com/work-and-money/d-4248176/survei-rata-rata-dalam-setahun-wanita-17-kali-berpikir-ingin-berhenti-kerja>