

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan *Work-life Balance* Sebagai Variabel Mediasi

(Studi PT. XYZ, Tangerang)

Hezty Nurochmah¹ Rizka Fajrina² Wildan Sifaudin³

Universitas Darunnajah, Jakarta, Indonesia

heztyurochmah@gmail.com

rizkafajrina@darunnajah.ac.id

wildansifa@darunnajah.ac.id

Info Artikel

Diterima : 4/9/20255

Direvisi : 27/12/2025

Disetujui : 28/12/2025

Diterbitkan : 31/12/2025

Abstract

This study aims to analyze the effect of compensation on employee job satisfaction with work-life balance as an intervening variable at PT. XYZ. The research is motivated by the high level of dissatisfaction with compensation and imbalance in work-life conditions in the manufacturing sector. A quantitative explanatory approach was used, employing the Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) method. The sample consisted of 209 respondents selected through purposive sampling. The results indicate that: (1) compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, (2) compensation has a positive and significant effect on work-life balance, (3) work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction, and (4) work-life balance significantly mediates the effect of compensation on job satisfaction. These findings highlight the importance of fair compensation and attention to employees' work-life balance in enhancing job satisfaction and organizational performance.

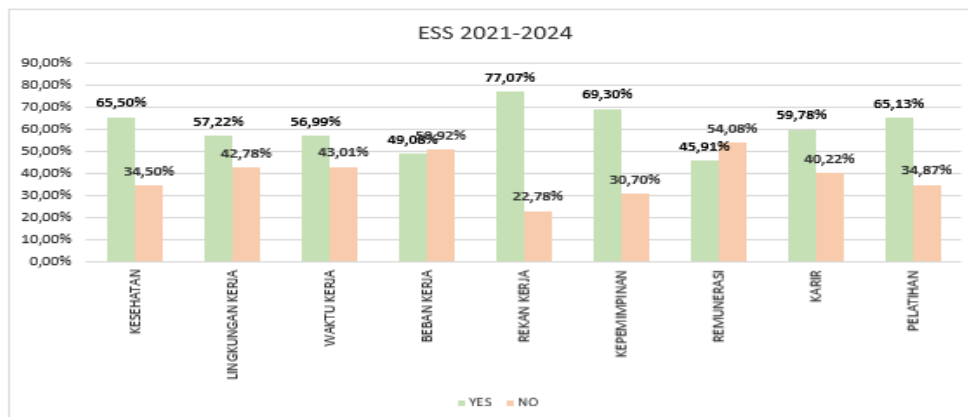
Keywords: *Compensation, Work-Life Balance, Job Satisfaction, SEM-PLS*

Pendahuluan

Kepuasan kerja merupakan aspek fundamental dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kinerja yang berkelanjutan. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih termotivasi, terlibat, serta menunjukkan loyalitas tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat berdampak negatif melalui meningkatnya tingkat turnover, absensi yang tinggi, hingga menurunnya produktivitas dan komitmen organisasi.

Pentingnya isu ini juga tercermin dari data Badan Pusat Statistik, (2024) yang menunjukkan peningkatan persentase pekerja dengan gaji di bawah UMP dari 51,25% pada 2021 menjadi 54,36% pada 2024, sementara pekerja dengan gaji di atas UMP justru menurun. Kondisi ini memperlihatkan bahwa masih banyak pekerja yang menerima kompensasi tidak layak, yang pada gilirannya dapat memperbesar potensi ketidakpuasan kerja dan meningkatkan risiko terjadinya turnover.

Fenomena tersebut semakin dikuatkan oleh hasil survei eksternal yang menunjukkan bahwa permasalahan kompensasi dan keseimbangan kehidupan kerja masih menjadi isu menonjol. Survei



Gambar 1. *Employee Satisfaction Survey (ESS)*

GAJIGANESA–INDEF (2023) menemukan hampir 35% pekerja menilai upah yang diterima belum mencukupi kebutuhan hidup dasar. Laporan *Jobstreet by seek*, (2022) juga mengungkapkan bahwa 85% karyawan mengalami kesulitan menjaga *work-life balance*, bahkan 62% di antaranya mengalami gangguan tidur akibat tekanan pekerjaan. Hal ini selaras dengan survei LinkedIn dan Censuswide (2024) yang melaporkan 85% pekerja Indonesia ingin mencari pekerjaan baru, dengan 42% di antaranya karena menginginkan *work-life balance* dan 32% karena menginginkan kenaikan pendapatan. Fakta tersebut menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepuasan kerja di Indonesia relatif tinggi menurut survei internasional, isu kompensasi dan keseimbangan kerja kehidupan masih menjadi tantangan serius yang belum terselesaikan.

Kondisi serupa juga terjadi di tingkat perusahaan. Hasil *Employee Satisfaction Survey (ESS)* 2021–2024 di PT. XYZ menunjukkan bahwa aspek dengan tingkat ketidakpuasan tertinggi adalah remunerasi (54,08%) dan beban kerja (50,92%), sedangkan tingkat kepuasan tertinggi terdapat pada aspek rekan kerja (77,07%). Selain itu, karyawan juga menyampaikan adanya keterbatasan akses cuti, gaji pokok yang dianggap tidak sebanding dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan, serta keterbatasan fasilitas pendukung. Tidak sedikit pula yang mengaku bahwa tuntutan pekerjaan mengurangi kebahagiaan dalam kehidupan pribadi, sehingga menghambat tercapainya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga. Situasi ini menunjukkan bahwa isu kompensasi dan *work-life balance* masih menjadi titik lemah dalam perusahaan yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja.

Kajian Pustaka

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang timbul dari evaluasi atas pengalaman kerja (Robbins & Judge, 2019). Dalam perspektif MSDM, kepuasan kerja dipengaruhi oleh praktik organisasi seperti kompensasi, pengembangan karier, keadilan, dan lingkungan kerja yang sehat (Dessler, 2020); (Armstrong & Taylor, 2023). Faktor penentunya dapat bersifat intrinsik (makna kerja, pencapaian, otonomi) maupun ekstrinsik (gaji, keamanan kerja, dukungan atasan) sebagaimana dijelaskan dalam kerangka Job Demands Resources (Bakker & Demerouti, 2017) Teori Herzberg menekankan bahwa kepuasan dipengaruhi oleh motivator factors (pencapaian, pengakuan, pengembangan diri) dan hygiene factors (gaji, kebijakan, kondisi kerja), sedangkan Social Exchange Theory menyoroti bahwa perlakuan adil dari organisasi akan dibalas

dengan sikap positif berupa kepuasan dan loyalitas karyawan (Blau, 2017); (Cropanzano et al., 2017).

Secara operasional, kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, serta kondisi kerja (Robbins & Judge, 2017).

Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan organisasi kepada karyawan atas kontribusi mereka, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Widagdo et al., 2018). Menurut Mondy & Martocchio, (2016), kompensasi mencakup seluruh imbalan yang diberikan, seperti gaji, bonus, komisi, tunjangan, maupun fasilitas, yang dirancang untuk memotivasi, mempertahankan loyalitas, serta meningkatkan produktivitas karyawan.

Secara teoretis, penerapan kompensasi dapat dijelaskan melalui *Equity Theory* (Adams, 1965), yang menekankan bahwa karyawan menilai keadilan kompensasi berdasarkan perbandingan antara input (usaha, keterampilan, pengalaman) dan output (gaji, tunjangan, penghargaan). Kompensasi yang adil akan meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen, sementara ketidakadilan dapat menimbulkan penurunan kinerja.

Dimensi kompensasi dibagi menjadi finansial dan non-finansial (Mondy & Martocchio, 2016). Kompensasi finansial meliputi pembayaran langsung (gaji, bonus, komisi) dan tidak langsung (tunjangan, asuransi, cuti). Sementara itu, kompensasi non-finansial mencakup penghargaan intrinsik seperti pengakuan, kesempatan pengembangan, kondisi kerja yang nyaman, serta fleksibilitas kerja.

Secara operasional, indikator kompensasi yang umum digunakan antara lain gaji, bonus, komisi, tunjangan, dan cuti, yang bersama-sama mencerminkan nilai penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawan (Mondy & Martocchio, 2016).

Work-life Balance

Work-life balance menggambarkan kemampuan individu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menurut Lastrini & Adnyani, (2019), *Work-life balance* adalah upaya organisasi menyediakan lingkungan kerja yang sehat sehingga pekerja dapat mengatur kehidupan personal dan profesional secara selaras. De Hauw & Greenhaus, (2015) menekankan bahwa *Work-life balance* tercapai ketika seseorang merasa terlibat dan puas baik dalam peran kerja maupun keluarga. Dalam praktiknya, kompensasi juga berperan penting mendukung *Work-life Balance*, misalnya melalui tunjangan keluarga, fleksibilitas jam kerja, serta fasilitas pendukung. Beauregard & Henry, (2009) menegaskan bahwa kebijakan organisasi yang ramah keluarga meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan, sedangkan Robbins & Judge, (2017) menambahkan bahwa ketidakseimbangan dapat memicu stres dan menurunkan kepuasan kerja.

Indikator *Work-life Balance* yang paling berpengaruh dikemukakan oleh Greenhaus & Allen, (2011), yaitu *time balance* (pembagian waktu), *involvement balance* (keterlibatan), dan *satisfaction balance* (kepuasan). Indikator ini masih relevan digunakan hingga penelitian mutakhir, baik di Indonesia (Rondonuwu, Annamaria et al., 2018); (Rumangkit & Zuriana, 2019) maupun internasional (Ramos et al., 2015). Dengan demikian, *Work-life Balance* tidak hanya berkaitan dengan kesejahteraan karyawan, tetapi juga menjadi instrumen strategis bagi organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta kinerja secara berkelanjutan.

Methods

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Creswell & Creswell, (2018), *explanatory research* bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel. Teknik penelitian yang digunakan adalah survei dengan kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. XYZ yang berjumlah 455 orang. Karena jumlah populasi yang besar, peneliti menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*, dan berdasarkan rumus Krejcie dan Morgan diperoleh jumlah sampel sebanyak 209 responden.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3, melalui pengujian *outer model* untuk validitas dan reliabilitas, serta *inner model* untuk menguji hipotesis penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menyajikan hasil analisis penelitian beserta pembahasannya. Pengolahan data dilakukan dengan pendekatan SEM-PLS yang terdiri atas dua tahap utama, yaitu evaluasi *outer model* dan *inner model*.

Evaluasi *outer model* digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator penelitian mampu merepresentasikan konstruk yang diteliti. Tahap ini mencakup uji validitas konvergen dan diskriminan, yang dilihat melalui nilai *outer loading*, *average variance extracted (AVE)*, dan HTMT serta uji reliabilitas yang diukur dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Hasil pengujian ini memastikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat keakuratan dan konsistensi yang memadai sehingga layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Table 1. Hasil Outer Model

Variabel	Indikator	Outer Loading	Alpha	CR	AVE
Kepuasan Kerja	Y1	0.764	0.927	0.936	0.513
	Y2	0.770			
	Y3	0.694			
	Y4	0.713			
	Y5	0.646			
	Y6	0.648			
	Y7	0.739			
	Y8	0.717			
	Y9	0.731			
	Y10	0.714			
	Y11	0.695			
	Y12	0.726			
	Y13	0.719			
	Y14	0.741			
Kompensasi	X1	0.769	0.922	0.933	0.538
	X2	0.797			

	X3	0.787			
	X4	0.722			
	X5	0.686			
	X6	0.732			
	X7	0.718			
	X8	0.725			
	X9	0.727			
	X10	0.689			
	X11	0.728			
	X12	0.717			
<i>Work-life Balance</i>	Z1	0.788	0.901	0.922	0.629
	Z2	0.744			
	Z3	0.800			
	Z4	0.809			
	Z5	0.857			
	Z6	0.767			
	Z7	0.781			

Sumber: Data diolah dari SmartPLS, 2025

Hasil pengukuran validitas konvergen (Convergent Validity Test) menunjukkan bahwa nilai outer loading pada seluruh indikator masing-masing variabel penelitian berada di atas ambang batas $\geq 0,6$ dan sebagian besar $\geq 0,7$. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap indikator dinyatakan valid dalam merefleksikan variabel laten. Selanjutnya, hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) untuk variabel Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Work-life Balance seluruhnya lebih besar dari 0,7, yang berarti memenuhi kriteria reliabilitas konstruk. Sementara itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) ketiga variabel juga berada di atas 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi standar convergent validity dan reliabilitas, dengan indikator refleksif yang berkorelasi baik terhadap variabel latennya.

Table 2. HTMT

Konstruk	Kepuasan Kerja	Kompensasi	Work-Life Balance
Kepuasan Kerja		0.846	0.887
Kompensasi			0.690

Sumber: Data diolah dari SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian HTMT, diperoleh nilai antara konstruk kepuasan kerja dan kompensasi sebesar 0,846, antara Kepuasan Kerja dan *Work-Life Balance* sebesar 0,887, serta antara Kompensasi dan *Work-Life Balance* sebesar 0,690. Seluruh nilai tersebut masih berada di bawah ambang batas 0,90 (Hair et al., 2019), sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan dalam model penelitian ini terpenuhi. Dengan demikian, masing-masing konstruk dapat dibedakan secara statistik dan layak digunakan untuk analisis model struktural selanjutnya.

Sementara itu, evaluasi *inner model* digunakan untuk menilai hubungan antar variabel laten dalam model penelitian. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang menunjukkan besarnya kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen, serta uji signifikansi melalui nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-value*. Tahap ini bertujuan untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian dapat diterima atau ditolak. Dengan demikian, hasil dan pembahasan tidak hanya menampilkan kekuatan hubungan antar variabel secara empiris

Table 3. Hasil R Square

Variabel Endogen	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.784	0.782
Work-Life Balance	0.398	0.395

Sumber: Data diolah dari SmartPLS, 2025

Hasil menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,784 dan adjusted R^2 sebesar 0,782. Artinya, kompensasi dan *work-life balance* mampu menjelaskan 78,4% variasi kepuasan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model. Nilai ini termasuk kategori substansial sesuai standar Hair et al., (2021) dan Chin & Newsted (1998), sehingga model dinilai memiliki daya prediksi yang kuat. Sementara itu, variabel *work-life balance* memperoleh nilai R^2 sebesar 0,398 dan adjusted R^2 sebesar 0,395, yang berarti 39,8% variasinya dipengaruhi oleh kompensasi. Nilai ini masuk kategori moderat, sehingga model tetap memiliki kekuatan prediktif yang memadai dalam menjelaskan hubungan antar konstruk.

Table 4. Hasil Pengaruh Langsung

Hipotesis	Path Coefficient	T-Statistic	P Value	Keterangan
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,458	9,948	0,000	Diterima
Kompensasi → Work-Life Balance	0,631	13,598	0,000	Diterima
Work-Life Balance → Kepuasan Kerja	0,522	10,354	0,000	Diterima

Sumber: Data diolah dari SmartPLS, 2025

H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil analisis menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,458, T-statistik 9,948, dan P-value 0,000. Nilai ini menegaskan bahwa sistem kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Efek yang ditunjukkan tergolong sedang hingga besar, sehingga perbaikan kompensasi berkontribusi nyata terhadap meningkatnya rasa dihargai dan loyalitas karyawan.

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap work-life balance.

Pengujian hipotesis kedua menghasilkan koefisien jalur 0,631 dengan T-statistik 13,598 dan P-value 0,000, yang berarti signifikan secara statistik. Nilai koefisien ini mencerminkan pengaruh kuat, menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang memadai tidak hanya berdampak pada aspek finansial, tetapi juga membantu karyawan mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini terlihat dari meningkatnya kemampuan karyawan dalam mengelola waktu dan menekan stres kerja.

H3: Work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian memperlihatkan bahwa work-life balance berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien 0,522, T-statistik 10,354, dan P-value 0,000. Besarnya pengaruh menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berperan penting dalam menciptakan kondisi psikologis yang positif, yang pada akhirnya mendorong kepuasan kerja. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih cenderung merasa puas, termotivasi, dan terikat pada pekerjaannya.

Table 5. Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Path Coefficient	T-Statistic
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0.329	8.858

Sumber:

H4 Work-life Balance memediasi Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian indirect effect menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui work-life balance, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,329, T-statistik 8,585, dan P-value 0,000. Hal ini menegaskan bahwa selain berpengaruh langsung, kompensasi juga meningkatkan kepuasan kerja secara tidak langsung melalui persepsi keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Dengan demikian, kompensasi yang memadai tidak hanya memberikan kepuasan secara finansial, tetapi juga mendukung kesejahteraan psikologis melalui terciptanya *work-life balance* yang sehat.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin baik sistem kompensasi yang diberikan perusahaan, semakin tinggi pula rasa puas, motivasi, dan loyalitas karyawan. Selain itu, kompensasi juga terbukti berpengaruh terhadap work-life balance, di mana kompensasi yang layak dan memadai tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial, tetapi juga memberi dukungan bagi karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Selanjutnya, work-life balance sendiri berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena karyawan yang mampu menjaga keseimbangan hidup cenderung lebih puas, bersemangat, dan memiliki kondisi psikologis yang lebih stabil. Lebih jauh lagi, penelitian ini juga menemukan bahwa *work-life balance* memediasi

pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya berdampak secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan kepuasan kerja melalui terciptanya keseimbangan hidup yang sehat. Dengan demikian, kompensasi dan *work-life balance* merupakan dua faktor yang saling melengkapi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya dapat mendukung kinerja serta keberlanjutan organisasi.

References

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). The basis of reward management. In *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Keadaan Pekerja di Indonesia*. Bps.Go.Id. <https://www.bps.go.id/id/publication/2024/12/09/e1d598ff2e31af0983bb011b/keadaan-pekerja-di-indonesia-agustus-2024.html>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9–22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Blau, P. M. (2017). *Exchange & Power in social life*. Routledge.
- Creswell, J. W., & Creswell, D. . (2018). Qualitative, Quantitative, and A Mixed-Method Approach. In *Writing Center Talk over Time* (Fifth Edit). Sage. <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- De Hauw, S., & Greenhaus, J. H. (2015). Building a sustainable career: The role of work-home balance in career decision making. *Handbook of Research on Sustainable Careers, September*, 223–238. <https://doi.org/10.4337/9781782547037.00020>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (K. Tomasso (ed.); 16th ed.). New york : pearson education.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. *Handbook of Occupational Health Psychology (2nd Ed.)*, August, 165–183. <http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&PAGE=reference&D=psyc8&NEWS=N&AN=2010-06010-009>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (Issue July). https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Jobstreet by seek. (2022). *73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka*. Jobstreet.Com. <https://id.jobstreet.com/id/career-advice/article/73>
- Lastrini, M., & Adnyani, D. (2019). *PENGARUH KEPUASAN KERJA LINGKUNGAN KERJA DAN WORK – LIFE BALANCE TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN Putu Meidita Larastrini Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia Karyawan adalah sumber daya vital bagi hampir semua organisasi*. 8(6), 3674–3699.
- Mondy, W. ., & Martocchio, J. . (2016). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson. <http://gen.lib.rus.ec/book/index.php?md5=1e50ce6ce17857b2fc907fce76c60f57>
- P. Robbins, S., & A. Judge, T. (2019). *Organizational Behavior* 12 Edition. In *New Jersey: Prentice Hall* (18th ed., Issue 1985). Pearson.
- Ramos, H. M., Francis, F., & Philipp, R. V. (2015). Work life balance and quality of life among employees in Malaysia. *International Journal of Happiness and Development*, 2(1), 38.

<https://doi.org/10.1504/ijhd.2015.067598>

- Robbins, S. P., & Judge, A. T. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson, 290.
- Rondonuwu, Annamaria, F., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2018). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Women in Management Review*, 7, 30–38. <https://doi.org/10.35797/jab.v7.i2.30-39>
- 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>
- Widagdo, A., Widodo, D. S., & Samosir, P. S. (2018). Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance through Commitment. *Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEEM)*, 5(4), 319–325. <https://doi.org/10.36347/sjebm.2018.v05i04.006>