



Terbit online pada laman web jurnal: <http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/jamr>

eISSN: 2797-2917

Journal of Applied Management Research

Peran Komitmen Profesional Antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja Guru Tingkat Menengah Atas

Febry Dwi Rismayanti^{1*}, Yohanes Arianto Budi Nugroho²

^{1,2} Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta

ABSTRACT

[The Role of Professional Commitment Between Work Life Balance and Higher Secondary Teacher Job Satisfaction]. This research aims to prove whether the influence of Work life balance on Job Satisfaction mediated by Professional Commitment. The research was conducted by disseminating research tools in the form of questionnaires to some people of DKI Jakarta who have professions as teachers at the high school level by using random clustering sampling techniques. The sample in this study numbered 55 respondents. Data processing is done using the help of applications in the form of IBM SPSS software version 26.0 for Windows with Process v3.5 by Andrew F. Hayes. The results of the study have shown (1) a significant positive influence between Work life balance and Professional Commitment. (2) The same happens to the influence of Professional Commitment with Job Satisfaction. (3) There are also significant positive results between Work life balance and Job Satisfaction. (4) However, the results showed that there is no mediation role of Professional Commitment in this research model.

Keywords: Work Life Balance, Professional Commitment, Job Satisfaction

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan apakah pengaruh Work life balance terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Komitmen Profesional. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan alat penelitian berupa kuesioner kepada beberapa masyarakat DKI Jakarta yang berprofesi sebagai guru pada jenjang SMA dengan menggunakan teknik random clustering sampling. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 55 responden. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi berupa software IBM SPSS versi 26.0 for Windows dengan Process v3.5 oleh Andrew F. Hayes. Hasil penelitian menunjukkan (1) ada pengaruh positif yang signifikan antara Work life balance dan Komitmen Profesional. (2) Demikian pula pengaruh Komitmen Profesional terhadap Kepuasan Kerja. (3) Terdapat juga hasil positif yang signifikan antara Work life balance dan Job Satisfaction. (4) Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada peran mediasi Komitmen Profesional dalam model penelitian ini.

Kata kunci: Keseimbangan Kehidupan Kerja, Komitmen Profesional, Kepuasan Kerja

*Alamat korespondensi

Alamat Institusi: Jl. Jendral Sudirman No. 51 Semanggi Jakarta Selatan

E-mail: febrydr@gmail.com

Histori Artikel:

Naskah masuk (received) : 14-11-2022

Naskah revisi (revised) : 29-11-2022

Naskah diterima (accepted) : 14-12-2022

PENDAHULUAN

Saat ini pandemi *Covid-19* tengah melanda seluruh dunia termasuk Indonesia. Ratusan bahkan ribuan manusia terinfeksi dan sudah banyak yang meninggal dunia akibat virus ini. Hingga 20 Oktober 2020 telah terkonfirmasi kasus *Covid-19* di dunia mencapai 40,3 juta kasus. Di Indonesia telah mencapai sekitar 365.000 kasus. Oleh sebab itu, Pemerintah Indonesia tidak tinggal diam. Pemerintah Indonesia menerapkan berbagai peraturan guna menekan jumlah penyebaran virus ini. Salah satu aturan yang ditetapkan guna menekan penyebaran *Covid-19* adalah PSBB atau Pembatasan Sosial Berskala Besar, di mana pemerintah menganjurkan seluruh kegiatan kerja harus melalui sistem *Work From Home*. Seperti yang telah dikatakan oleh Gubernur DKI Jakarta, Anies Baswedan pada video rapat pimpinan pembukaan sekolah yang diunggah di akun YouTube Pemprov DKI Jakarta pada Kamis, 14 Mei 2020 jumlah orang terpapar *Covid-19* di DKI Jakarta. Sebagian besar adalah pelajar yang duduk di bangku Sekolah Menengah Atas dan Mahasiswa. Umumnya pelajar yang terpapar tersebut merupakan Orang Tanpa Gejala atau OTG, sehingga para pelajar tersebut memiliki potensi untuk menjadi *carrier* atau perantara penularan *COVID-19* khususnya di area DKI Jakarta yang saat ini telah menginjak 94.327 kasus pada 20 Oktober 2020 dan merupakan daerah tertinggi di Indonesia.

Bekerja dari rumah disebut juga kerja jarak jauh, *telecommuting*, *teleworking*, pekerjaan rumah, kantor rumah, kantor bergerak, pekerjaan luar ruangan dan tempat kerja yang fleksibel, adalah pengaturan kerja, di mana karyawan tidak bepergian tempat kerja mereka di perusahaan (Bellmann, 2020). Beberapa orang dalam profesi pengajar atau guru akan cenderung menggunakan waktu luang untuk memperpanjang waktu kerja mereka di rumah. Hal ini dilakukan untuk mengatur keseimbangan waktu mereka. Hal tersebut juga terjadi pada tenaga pengajar atau profesi guru ketika bekerja secara *daring* atau *Work From Home*.

Meskipun terjadi perubahan pada sistem kerja, mereka tetap dituntut untuk bisa fokus dan mengutamakan pekerjaan mereka yaitu membimbing dan mendidik siswa siswi baik itu di dalam maupun luar jam kerja. Bukan hanya mengajar dan memberikan materi pengajaran, namun seorang guru juga diharapkan untuk bisa membimbing siswa di luar pengajaran formal. Seperti misalnya dalam konteks tidak langsung yaitu pertanggungjawaban atas sertifikasi yang telah diberikan oleh pemerintah ataupun sekolah kepada guru yang bersangkutan. Nantinya, kualitasnya dalam bekerja akan berpengaruh pada evaluasi kinerja yang dilakukan oleh sekolah terkait. Dari fenomena yang ditemui, ketika seorang guru tidak lagi dinyatakan memiliki kualitas yang baik dalam mengajar maka akan mempengaruhi statusnya sebagai guru di sekolah tersebut. Hal ini dapat memunculkan keraguan akan kondisi keseimbangan seorang guru antara kehidupan dan pekerjaannya. Hal ini juga memungkinkan seorang guru berpikir kembali mengenai komitmen pada pekerjaannya khususnya ketika terjadi kegiatan kerja secara *daring* dan dengan tujuan kerja yang sama yaitu untuk mendidik siswa siswi. Tentunya keraguan keraguan tersebut harus secara bijaksana dalam menjawab dan pengambilan tindakannya sehingga guru tersebut mampu meyakinkan dirinya mengenai komitmennya dalam mengajar walaupun ia harus bekerja dari rumah yang tidak ada lagi batasan antara kehidupan rumah dan pekerjaan.

Dalam lingkungan akademik, faktor penting kepuasan kerja adalah komitmen profesional (Dorenkamp & Weiß, 2017; Dorenkamp & Ruhle, 2019). Komitmen merupakan landasan bagi setiap orang tidak terkecuali seorang pekerja dalam menentukan keberlanjutan pekerjaannya. Sebagai contoh, ketika komitmen emosional sudah terpengaruh oleh efek terganggunya keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaannya ketika bekerja dalam jaringan maka tidak menutup kemungkinan komitmen yang sudah terpengaruh tersebut akan mempengaruhi kepuasan kerja seorang guru. Dengan kata lain, ketika seorang guru tidak lagi merasa bangga dengan pekerjaannya dan tidak ada lagi pemikiran positif akan pekerjaannya, maka besar kemungkinan guru tersebut akan merasa tidak lagi puas dengan pekerjaannya atau posisinya. Ia akan selalu

merasa kekurangan, baik itu kurang mencintai lagi pekerjaannya atau bahkan ia menjadi kurang memahami bagaimana cara menjalankan profesinya dan mencapai tujuan awal pekerjaannya.

Pada profesi guru SMA, akan menghabiskan lebih banyak waktu untuk mengajar dibandingkan dengan pengajar SD dan SMP. Pengajar tingkat SMA menyisakan lebih sedikit waktu untuk diberikan pada perannya dalam kehidupan atau kegiatan lainnya di luar pekerjaan terlebih ketika pekerjaan tersebut tidak dikelola dengan baik sehingga membuat pekerjaan semakin menjadi beban bagi mereka (Dorenkamp & Süß, 2017). Oleh sebab keterbatasan waktu dan tanggung jawab seperti ketika mereka harus menyesuaikan sistem kerja lama mereka yaitu *Work From Office* atau mengajar dengan tatap muka dan beradaptasi ke sistem kerja yang baru atau *Work From Home* dan harapan mampu menempatkan diri atau melakukan pembatasan diri terhadap pekerjaan dan kehidupan. Hal-hal tersebut dapat menyulitkan pengajar tingkat SMA ini untuk mempertahankan efektivitas dalam menyeimbangkan peran kerja dan non-kerja, yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja mereka, berdasarkan temuan Sorensen & McKim (2014). Kepuasan kerja seorang akademisi akan meningkat seiring dengan adanya peningkatan kemampuan pengelolaan *work life balance*. Namun menurut Bellmann (2020) ketika seseorang memiliki komitmen tinggi, hal tersebut mampu membuat kepuasan kerja yang dirasakan akan tetap tinggi meskipun individu tersebut merasakan kurangnya keseimbangan dalam peran antara pekerjaan dan kehidupannya. Menurutnya juga, tidak menutup kemungkinan bahwa ada aspek lain yang membuat individu tetap puas pada pekerjaannya walaupun ia merasakan bahwa keseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupannya dinilai kurang. Aspek tersebut bisa berupa kesadaran akan tanggung jawab pekerjaannya. Ahmed (2017) memberikan dukungan bahwa pekerja yang memiliki komitmen profesional bukan hanya akan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya maupun bekerja dengan baik dalam karirnya. Namun mereka juga akan turut membantu organisasi tempat mereka bekerja untuk mencapai keberhasilan organisasi. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti bermaksud untuk melihat sejauh mana *Work Life Balance*, Komitmen Profesional dan Kepuasan Kerja saling mempengaruhi satu sama lain pada profesi guru tingkat SMA di Kawasan DKI Jakarta.

TINJAUAN LITERATUR

Keseimbangan Kehidupan dan Pekerjaan (*Work Life Balance*). Yusuf (2018) mendefinisikan *work life balance* dengan cara membaginya menjadi dua kata, yaitu *Work* yang berhubungan dengan ambisi akan pekerjaan dan *Life* yang berhubungan dengan ambisi seseorang akan keluarga dan kesehatan, lebih luas lagi istilahnya adalah "gaya hidup seimbang" dan "pilihan gaya hidup". Menurut Noe (2013), 21 persen pekerja yang merasa bahwa mereka memiliki *work life balance* yang baik dianggap akan bekerja atau usahanya dalam bekerja akan lebih kuat dibandingkan dengan karyawan yang melakukan lebih banyak pekerjaan tanpa keseimbangan antara kehidupan dan kerja. Hal tersebut dikemukakan pula oleh Sorensen & McKim (2014) terkait konsep di mana ketika seorang pekerja yang memiliki waktu untuk bekerja lebih besar dibanding waktu untuk kehidupannya maka usahanya dalam bekerja akan lebih baik.

Komitmen Profesional (*Professional Commitment*). Komitmen profesional merupakan kesatuan antara motivasi, sikap dan perilaku individu dalam mencapai tujuan karir yang telah dipilihnya (Ingarianti, 2019). Dapat dikatakan bahwa pekerja dengan komitmen profesional yang tinggi akan berusaha memahami kebutuhan organisasi dan secara aktif akan melakukan penyesuaian untuk menyelaraskan tujuan pribadinya dengan tujuan organisasi (Wang et al., 2017 dalam Ingarianti, 2019) dan Ahmed (2017) juga mengatakan bahwa pekerja yang memiliki komitmen profesional bukan hanya akan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya maupun bekerja dengan baik dalam karirnya. Namun mereka juga akan turut membantu organisasi tempat mereka bekerja untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*). Kepuasan kerja diartikan sebagai sentimen individu terhadap peran pekerjaan mereka saat ini. Bahkan jika tingkat penyelesaian pekerjaan lebih rendah yang disebabkan dari berbagai komponen eksternal, rasa puas akan pekerjaan tetap akan ada pada sisi internal seorang pekerja. Dengan kata lain, seorang pekerja merasa puas bukan karena tekanan dari pihak manapun namun karena diri mereka sendiri yang merasa hal tersebut terjadi. Dapat diperjelas dengan keadaan di mana seorang pekerja merasa puas dan senang dengan pekerjaannya sehingga mereka dapat terus bekerja (Noah & Steve, 2012).

Work Life Balance, Komitmen Profesional dan Kepuasan Kerja. Berdasarkan penelitian Sorensen & McKim (2014) yang berusaha untuk mendeskripsikan hubungan antara persepsi kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan peran hidup, kepuasan kerja, dan komitmen profesional. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam mencapai *work life balance* berkorelasi positif dengan komitmen profesional. Semakin banyak waktu yang digunakan untuk memperjuangkan pekerjaannya maka ikatan psikologis antara individu dengan pekerjaannya juga akan semakin kuat (Dorenkamp & Ruhle, 2019). Selain itu, penelitian ini juga menyimpulkan bahwa *work life balance* memiliki signifikansi positif dengan kepuasan kerja.

Komitmen Profesional dan Kepuasan Kerja. Hubungan komitmen profesional dengan kepuasan kerja digambarkan oleh penelitian Dorenkamp & Ruhle (2019) yang menghasilkan temuan bahwa komitmen profesional merupakan faktor potensial dalam kepuasan kerja akademisi atau menyatakan bahwa adanya signifikansi positif antara komitmen profesional dengan kepuasan kerja pada profesi akademisi atau guru. Seorang akademisi yang secara emosional telah berkomitmen untuk profesinya, akan mencapai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak berkomitmen.

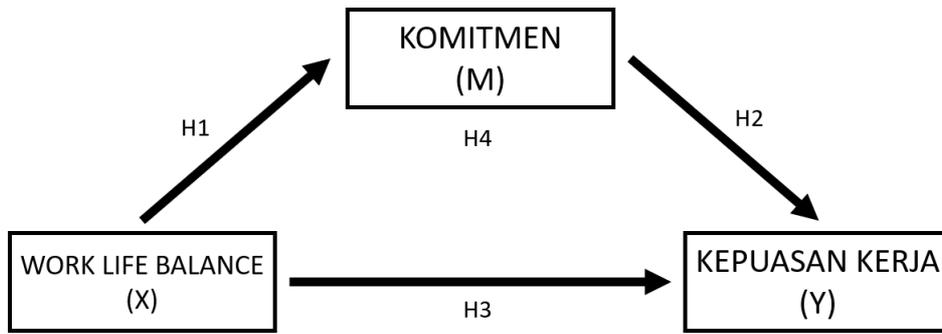
METODE

Populasi dan Sampel Penelitian. Penelitian ini melibatkan populasi sebanyak 66 orang, yaitu para guru tingkat Sekolah Menengah Atas di Kawasan DKI Jakarta. Sampel yang diambil untuk penelitian ini berjumlah 55 orang guru yang mengajar di sekolah terkait, baik itu sekolah milik swasta maupun sekolah milik pemerintah atau negeri. Di mana guru dengan berbagai latar belakang keilmuan atau mata pelajaran dapat menjadi sampel dalam penelitian ini.

Metode Pengumpulan Data. Pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan *non-Probability sampling* dengan *Teknik Convenience Sampling* atau pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara mengambil sampel berdasarkan kebetulan atau dilakukan terhadap orang yang kebetulan dijumpai oleh peneliti (Sugiyono, 2018). Di mana tentunya orang ini harus sesuai dengan kriteria penelitian (Hardani et al., 2020). Jenis data yang digunakan peneliti adalah data primer dan sekunder. Data primer pada penelitian ini diperoleh dengan penyebaran kuesioner kepada para guru tingkat SMA di Kawasan DKI Jakarta.

Data primer diperoleh dari penelitian lapangan. Teknik ini merupakan penelitian yang dilakukan langsung kepada responden untuk memperoleh data primer melalui penggunaan sarana kuesioner atau serangkaian pernyataan (indikator) yang harus diisi langsung oleh subyek atau obyek yang bersangkutan atau responden.

Data sekunder bersumber dari riset internet. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti kali ini, memanfaatkan jaringan internet khususnya pada website atau situs tertentu seperti Atmalib, Emerald, Citeseer, dan situs lainnya yang memiliki algoritma sejenis yaitu kumpulan jurnal, ebook dan artikel Pendidikan. Riset ini peneliti lakukan untuk mendapatkan berbagai informasi yang dibutuhkan guna menjalankan penelitian seperti teori teori ilmiah yang berasal dari penelitian terdahulu. Data diproses dengan menggunakan *software IBM SPSS versi 26.0 for Windows* dengan *Process v3.5 by Andrew F. Hayes*.



Gambar 1. Model Penelitian

Dari model penelitian di atas, berikut adalah hipotesis yang diuji pada penelitian ini, antara lain:

H1: *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap komitmen profesional.

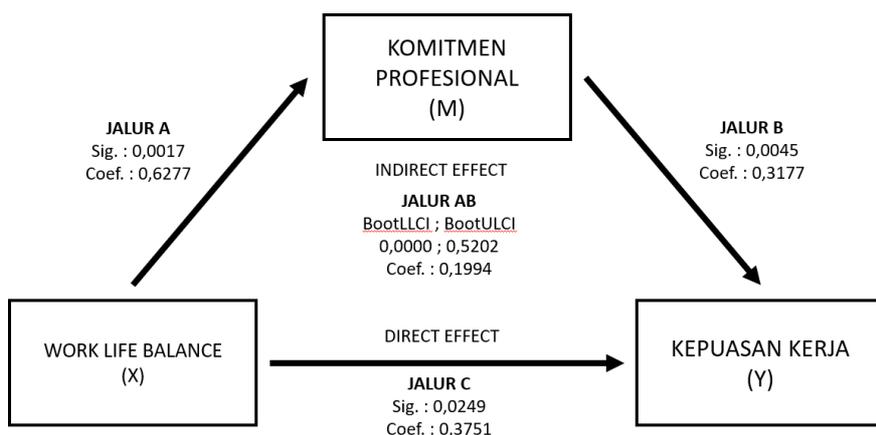
H2: Komitmen profesional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3: *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H4: *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen profesional sebagai variabel mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung. Dari hasil pengolahan data, menunjukkan bahwa nilai $p = 0,0017 < \alpha = 0,05$, artinya terdapat pengaruh signifikan *Work Life Balance* terhadap Komitmen Profesional sehingga Hipotesis 1 diterima. Hasil pengolahan data selanjutnya, menunjukkan bahwa nilai $p = 0,0045 > \alpha = 0,05$, artinya terdapat pengaruh signifikan Komitmen Profesional terhadap Kepuasan Kerja sehingga Hipotesis 2 diterima. Selanjutnya, hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai $p = 0,0249 < \alpha = 0,05$, artinya terdapat pengaruh langsung signifikan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja sehingga Hipotesis 3 diterima. Untuk pengolahan data terakhir, menunjukkan bahwa nilai $BootLLCI = 0,0000$ dan $BootULCI = 0,5202$ melewati nilai 0 (nol) antara batas atas dan batas bawah sehingga terjadi pengaruh langsung (*direct effect*), maka dapat disimpulkan Hipotesis 4 ditolak.



Gambar 2. Hasil Pengolahan Data dengan Macro Hayes

Berdasarkan penelitian Zhao et al., (2010) maka penelitian ini merupakan *Direct-Only (non-mediation)*. Sebagai variabel mediator atau *indirect effect*, Komitmen Profesional memiliki nilai koefisien sebesar 0,3177. Sementara *Direct Effect* dari *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien 0,3751, sehingga dapat dilihat bahwa pengaruh sebenarnya adalah

pengaruh langsung (*direct effect*), karena nilai koefisien *Direct Effect* lebih besar daripada nilai koefisien *Indirect Effect* ($0,3751 > 0,1994$).

Untuk membuktikan kepastian efek mediasi dari variabel Komitmen Profesional maka dilakukan perhitungan dengan *Sobel-test* dengan bantuan *Free Statistics Calculator version 4.0 by Dr. Daniel Soper* dan menghasilkan bahwa $Sobel-Stat < 1.96$, $0.9005310 < 1.96$, artinya bahwa memang tidak terdapat pengaruh mediasi pada model penelitian ini. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sorensen & McKim (2014) yang membuktikan bahwa *Work Life Balance* berkorelasi positif dan signifikan terhadap Komitmen Profesional dan Kepuasan Kerja. Komitmen Profesional juga berkorelasi positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Agustina & Sukwika, 2021; Ardianto et al., 2021).

Uji Koefisien Determinasi (R^2). Koefisien determinasi digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh antar variabel yang diteliti, yaitu variabel bebas (*independent variable*), variabel mediasi (*intervening*), dan variabel terikat (*dependent variable*). Oleh karena itu, dilakukan uji koefisien determinasi dengan asumsi adanya faktor lain di luar variabel.

Tabel 1. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate	Durbin-Watson
1	.503 ^a	.3151	.224	5.897	1.855

^a.Predictors: (Constant), TPC, TWLB
Dependent Variables: TJS

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai pada kolom R-Square sebesar 0,3151 atau senilai 31,51 persen. Hal ini menyatakan besarnya persentase untuk variabel *Work Life Balance* dengan mediasi Komitmen Profesional terhadap Kepuasan Kerja. Sedangkan sisanya sebesar 68,49 persen dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Komitmen Profesional dan secara langsung pada Kepuasan Kerja pada profesi Guru tingkat SMA kawasan DKI Jakarta. Hal tersebut juga terjadi pada Komitmen Profesional yang berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Namun, tidak terbukti bahwa Komitmen Profesional memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada profesi Guru tingkat SMA kawasan DKI Jakarta. Lembaga Pendidikan Tingkat SMA di DKI Jakarta sebaiknya lebih fokus pada kemampuan mengelola *Work Life Balance* para tenaga pendidik. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang berfokus pada hasil akhir yaitu kinerja. Pelatihan atau diklat perlu disertai dengan program mentoring berkelanjutan dan pendekatan budaya organisasi. Para guru juga perlu melakukan upaya untuk pengembangan kompetensi pribadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, S. S., & Sukwika, T. (2021). Analisis Kinerja Pegawai pada Direktorat Sumber Daya, Ditjen Dikti Kemendikbud. *Journal of Applied Management Research*, 1(1), 34-44. DOI: 10.36441/jamr.v1i1.263
- Ahmed, N. O. (2017). Career Commitment: The Role Of Self-Efficacy, Career Satisfaction And Organizational Commitment. *Journal of Entrepreneurship, Management And Sustainable Development*, 1(1).

- Ardianto, E. N., Sukwika, T., & Susilowati, S. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Humas Fraksi PKS DPR RI. *Journal of Applied Management Research*, 1(2), 119-127. DOI: 10.36441/jamr.v1i2.354
- Bellman, L. (2020). Working From Home, Job Satisfaction And Work-Life Balance – Robust or Heterogeneous Links?. *International Journal of Manpower*. DOI 10.1108/Ijm-10-2019-0458.
- Dorenkamp, I., & Ruhle, S. (2019). Work-Life Conflict, Profesional Commitment, And Job Satisfaction Among Academics. *The Journal of Higher Education*, 90(1), 56-84.
- Dorenkamp, I., & SüB, S. (2017). Work-Life Conflict Among Young Academics: Antecedents And Gender Effects. *European Journal Of Higher Education*, 7, 402–423. DOI:10.1080/21568235.2017.1304824.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardani, E. A. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Pustaka Ilmu.
- Ingarianti, T. M. (2019). Adaptasi Instrumen Komitmen Karir. *Jurnal Psikologi*. 18(2), 199-217
- Noah, Y., & Steve, M. (2012). Work Environment and Job Attitude among Employees in a Nigerian Work Organization. *Jurnal Masyarakat Berkelanjutan*, 1(2), 36-43.
- Noe, R. (2013). *Employee Training And Development 6th Edition*. Singapore: Mcgraw-Hill.
- Sorensen, T. (2014). Perceived Work Life Balance Ability, Job Satisfaction, And Profesional Commitment Among Agriculture Teachers. *Journal of Agricultural Education*, 55(4), 116-132. Doi: 10.5032/Jae.2014.04116.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Teichler, U., Arimoto, A., & Cummings, W. K. (2013). *The Changing Academic Profession. Dordrecht*, Netherlands: Springer.
- Wang, Y. D. & Hsieh, H. (2013). *Organizational Ethical Climate Perceived Organizational Support and Employee Silence: A Cross-Level Investigation*. DOI: 10.1177/0018726712460706.
- Yusuf, S. (2018). A Comparative Study of Work Life Balance and Job Satisfaction of The Employees Working in Business Process Outsourcing Sector. *International Journal Of Management & Social Sciences*, 10(2), 87- 93.
- Zhao, X. S. J. G. Lynch and Q. Chen. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(August), 197-206.