

1. Pendahuluan

Revolusi *information communication technology* (ICT) telah mengubah hampir seluruh tatanan kehidupan manusia secara signifikan (Papachristos et al., 2023; Zhai & Lee, 2023), bahkan telah menciptakan ketergantungan manusia pada ketersediaan ICT *resources* dalam dunia kerja (Beynon et al., 2021). Misalnya dunia perbankan dalam dua dekade terakhir telah mengubah cara kerja industri keuangan karena ICT *resources* memfasilitasi penyebaran data dan informasi secara lengkap, mempercepat penyebaran inovasi keuangan di seluruh dunia (Marszk & Lechman, 2021). Bank melakukan transformasi, mengadopsi cara kerja baru dengan melakukan digitalisasi. Bank menghadapi lonjakan permintaan layanan keuangan digital yang belum pernah terjadi sebelumnya (R. Liu et al., 2023). Kemajuan ICT yang cepat telah meningkatkan pasar perbankan global, layanan dan strukturnya. Melalui ICT *resources* bank kini dapat memberikan layanan inovatif kepada nasabah, misalnya pembayaran elektronik, internet banking, investasi keamanan (Cicchello et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi dalam hal ini bank terhadap transformasi dan ketersediaan ICT *resources* dalam proses manajemen dapat dikatakan berlangsung baik dan positif (Thakur et al., 2023).

Dalam proses perkembangan pasca pandemi, berdasarkan studi awal di lingkungan Bank Tabungan Negara Syariah muncul persoalan dalam diri karyawan. Ketersediaan ICT *resources* dengan dukungan organisasi yang baik, pada awalnya di masa pandemik dirasakan baik, dapat meningkatkan kepuasan kerja. Namun, hal ini secara perlahan berubah dan mulai dirasakan dampak yang kurang baik terhadap keseimbangan hidup dan kerja/*work life balance*, yang selanjutnya akan disingkat dengan (WLB). Berdasarkan pemeriksaan terhadap literatur dalam dua dekade terakhir ini ternyata hubungan antara waktu kerja dan waktu luar kerja (WLB) menjadi sebuah tantangan bagi karyawan. WLB telah menjadi topik yang banyak mendapat perhatian dalam wacana publik (Kelliher et al., 2019). Kekhawatiran karyawan mengenai WLB pada umumnya terjadi karena individu merasakan kehilangan waktu untuk mengurus keperluan keluarga: mengasuh anak, merawat orang tua, merawat hewan peliharaan, melanjutkan pendidikan lebih lanjut, pelatihan terkait pekerjaan, menyalurkan hobi, olahraga, menjaga dan memulihkan kesehatan, menjalin relasi sosial atau terlibat dalam aktivitas keagamaan atau komunitas (Kelliher et al., 2019; Sirgy & Lee, 2018).

Terdapat pandangan berbeda mengenai WLB terhadap kepuasan kerja. Studi peninjauan awal terhadap karyawan BTN syariah menunjukkan pendapat yang tidak seragam terkait dampak WLB terhadap kepuasan kerja. Ada yang berpendapat bahwa pemanfaatan ICT *resources* telah menunjukkan adanya kekaburan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. ICT *resources* telah dianggap cenderung berdampak negatif terhadap WLB karena karyawan seringkali tidak dapat menyeimbangkan pekerjaan dan waktu pribadi mereka karena lingkungan kerja mereka mungkin fleksibel, namun jam kerja mereka bertambah. Dari data survey awal dapat diambil kesimpulan bahwa kehadiran ICT *resources* membawa pro dan kontra bagi karyawan, sehingga perlu diteliti lebih lanjut berdasarkan fenomena problem yang terjadi seperti pada tabel 1.

Secara umum scholars mengartikan keseimbangan kehidupan kerja sebagai integrasi dan harmoni kehidupan pribadi dan keluarga dengan pekerjaan yang dibayar (Dulk & Groeneveld, 2012; Facer & Wadsworth, 2008). Konsep WLB berasal dari teori peran (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964), yang mengharapkan bahwa berbagai peran yang diambil individu dalam kehidupan mereka bisa saja tidak sesuai atau terkadang bertentangan satu sama lain. Dalam kasus WLB, harapan dan tuntutan seorang individu sebagai karyawan dapat menghilangkan atau bertentangan dengan tuntutan dan kewajiban peran yang dimiliki seseorang dalam kehidupan pribadi, seperti menjadi orang tua, anak, atau pasangan (Feeney & Stritch, 2019). Konflik ini

dapat didefinisikan sebagai peran-peran yang tidak sesuai (Greenhaus & Beutell, 1985), namun pada saat yang sama bersaing untuk mendapatkan kepentingan utama bagi individu. Peran pekerjaan bertentangan dengan kehidupan keluarga dan sebaliknya. Oleh karena itu, setiap individu menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan peran pekerjaan dan kehidupan, dan tantangan ini seringkali lebih berat bagi generasi millennial yang umumnya merasa kebutuhan besar untuk terhubung dengan dunia sosialita mereka dalam mengatur kehidupan pribadi, keluarga dan pekerjaan kantor (Matos, 2015).

Survey awal yang dilakukan dengan menyebar daftar pertanyaan untuk 18 pegawai pada bulan oktober 2023, menunjukkan karyawan merasakan kekurangan waktu untuk keperluan individu mereka. Hal ini terjadi karena pekerjaan kantor yang cukup banyak menyita waktu mereka. Keberhasilan integrasi ICT karena dukungan organisasi yang baik menyediakan ICT *resources* membuat karyawan merasa jam kerja kantor menjadi panjang karena sewaktu-waktu pimpinan dapat mengajak meeting via zoom, mengawasi secara online, setiap saat dapat menghubungi karyawan. Hal ini memberikan kesan mereka kehilangan waktu untuk mengurus keperluan pribadi atau keluarga. Pengalaman karyawan BTN Syariah ini perlu mendapat respons dan perhatian dari pimpinan organisasi sebab studi literatur menunjukkan bahwa persoalan WLB dapat berdampak kurang positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan (Boamah et al., 2018; Masum et al., 2016; Ninaus et al., 2021a). Dengan demikian WLB merupakan persoalan krusial dalam organisasi, dalam hal ini BTN Syariah. Berikut fakta hasil studi awal tentang tanggapan responden yang disebar melalui Google-form.

Tabel 1
Survei awal pemahaman karyawan tentang ICT dan kepuasan kerja

Isu	setuju	%	Tdk tau	%	Tdk setuju	%
Keberadaan ICT resources yang ada di mana-mana telah menyebabkan batasan-batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur, sehingga terjadi kompromi antara pekerjaan, kehidupan rumah, sehingga terjadi keseimbangan pekerjaan-keluarga	10	62%	0	0	5	31%
ICT resources dianggap sebagai salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja	14	87%	0		2	12,5%
Pimpinan Perusahaan memberikan dukungan terhadap adanya ICT resources dan keseimbangan hidup pekerjaan, dan keluarga?	13	81%	3	18,75%	0	0
Pimpinan perusahaan memberikan perhatian kepada kepuasan kerja yang berhubungan dengan perkembangan ICT resources?	13	81%	3	18,75%	0	0

Sumber: Data primer yang di olah Oktober 2023

Sejauh ini literatur terdahulu cenderung melihat peran ICT *resources* dan POS terhadap kinerja organisasi dan karyawan yang signifikan meningkat. Literatur yang ada menunjukkan bahwa organisasi yang telah menerapkan ICT *resources* dengan POS (Harunavamwe & Kanengoni, 2023) yang baik memberikan ruang karyawan untuk bekerja secara fleksibel (Vyas, 2022). Flexibilitas ini selanjutnya menghasilkan kepuasan, meningkatkan kinerja baik organisasi maupun individu karyawan, dan mampu mengurangi tingkat stres karyawan (Del Gaudio et al., 2021). Selain itu, literatur yang ada cenderung mengkaji pengaruh integrasi ICT *resources* dalam dunia perbankan berfokus pada hal-hal berikut: a) dampak penerapan ICT *resources* terhadap pertumbuhan produktivitas industri perbankan memungkinkan bank mengumpulkan dan memilah peminjam dengan lebih efisien, kinerja, mengurangi resiko kebangkrutan perbankan (Thakur et al., 2023). Studi tentang pengaruh adopsi dan difusi ICT *resources* terhadap kinerja bank, stabilitas dan keuntungan perbankan (Cicchiello et al., 2021) menunjukkan terdapat dampak positif terhadap laba atas investasi pada infrastruktur teknologi informasi komunikasi.

ICT *resources* dapat meningkatkan kinerja industri perbankan karena peralihan dari layanan pembayaran tradisional ke digital, peningkatkan profitabilitas dan mengurangi resiko kebangkrutan yang lebih rendah (R. Liu et al., 2023). b) Studi lain mengkaji tentang dampak integrasi ICT *resources* terhadap tingkat kepuasan nasabah. Hasilnya menunjukkan solusi ICT *resources* memberikan pengalaman positif kepada pelanggan karena teknologi informasi komunikasi mampu meningkatkan kenyamanan pelanggan, meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menyederhanakan proses, dan meningkatkan penyampaian layanan (Joju et al., 2023). c) Berbagai penelitian telah menggambarkan hubungan yang kuat antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja kerja karyawan (Haider et al., 2018).

Literatur menunjukkan gap penelitian terkait dampak ICT dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja dengan moderasi work-life balance (WLB). Studi sebelumnya lebih fokus pada performa daripada pengalaman subjektif karyawan dalam perubahan kerja akibat ICT, yang bisa merusak WLB. Khususnya di BTN Syariah, tugas dianggap ekspresi nilai-nilai Islam, namun belum ada penelitian fokus pada WLB di perusahaan syariah publik. Penelitian ini bertujuan memahami pengalaman karyawan millennial pasca pandemi dalam menciptakan WLB dengan adanya ICT dan Perceived Organizational Support (POS) di organisasi publik, untuk mendapat pemahaman holistik dan bukti empiris kontemporer.

1.1. Rumusan Masalah

Tujuan riset ini adalah untuk menguji peran dan pengaruh langsung integrasi ICT *resources* dan persepsi dukungan organisasi (POS) terhadap kepuasan kerja/ *job satisfaction* (JS) dan keseimbangan kehidupan kerja/*work life balance* (WLB). Selain itu, studi ini juga menguji peran dan pengaruh tidak langsung ICT *resources* dan persepsi dukungan organisasi yang dimediasi keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Studi ini disusun dengan asumsi karyawan yang merasakan kesulitan dalam menciptakan keseimbangan kehidupan kerja di dalam perusahaan publik yang mempunyai ciri khas keagamaan (syariah) akan berdampak kurang positif terhadap pencapaian tingkat kepuasan kerja. Hal ini akan terjadi karena organisasi yang mendukung dan mengintegrasikan ICT *resources* mengakibatkan individu karyawan cenderung menghabiskan waktunya untuk melaksanakan pekerjaan dan kehilangan kesempatan untuk melakukan hal-hal lain untuk keperluan pribadinya dan mungkin merasa kehilangan kesempatan untuk ikut aktif terlibat dalam kegiatan-kegiatan sosial keagamaan. Dengan demikian integrasi ICT *resources* dengan dukungan organisasi tidak hanya memberikan dampak positif terhadap organisasi-karyawan atau kepuasan kerja karyawan.

1.2 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana pengaruh ICT *resource* terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimana Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana Pengaruh ICT *resource* terhadap *work life balance*?
4. Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *work life balance*?
5. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap Kepuasan kerja?
6. Bagaimana pengaruh ICT *resource* terhadap kepuasan kerja melalui *work life balance*?
7. Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *kepuasan kerja* melalui *Work life balance*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh ICT *resource* terhadap kepuasan kerja
2. Untuk mengetahui Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja
3. Untuk mengetahui ICT *resource* terhadap *work life balance*
4. Untuk mengetahui *Perceived Organizational Support* terhadap *work life balance*?
5. Untuk mengetahui *work life balance* terhadap Kepuasan kerja?

6. Untuk mengetahui ICT *resource* terhadap kepuasan kerja melalui *work life balance*
7. Untuk Mengetahui *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja melalui *Work life balance*?

2 Kajian Pustaka dan pengembangan Hipotesis

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Grand Teory

Konsep perbandingan dalam kerangka teori pertukaran sosial dikembangkan oleh Thibaut dan Kelley (1959) dalam upaya menjelaskan dampak pengalaman dan harapan sebelumnya. Pengalaman dan harapan yang disebutkan di atas, yang berasal dari masa lalu seseorang, berfungsi sebagai tolok ukur untuk mengukur tingkat kepuasan yang diperoleh dari suatu hubungan. Mereka yang terlibat dalam hubungan interpersonal memiliki kesadaran akan norma-norma sosial dan menganggapnya sebagai pertemuan yang berharga. Pengalaman subjektif individu dalam hubungan interpersonal ini mempunyai bobot yang signifikan dan dapat dijadikan sebagai penilaian terhadap terbentuknya kecenderungan yang kuat terhadap hubungan itu sendiri. Teori pertukaran sosial, kepuasan saja tidak cukup dalam menentukan kemungkinan kelanjutan hubungan. Hal ini digambarkan sebagai tingkat hasil minimal yang dianggap dapat diterima oleh seorang individu dalam konteks alternatif, dimana tujuan dari tingkat ini adalah untuk menjelaskan keputusan individu untuk mempertahankan atau mengakhiri hubungan. Ketika hasil yang dihasilkan dari hubungan alternatif melebihi hasil dari hubungan saat ini, kemungkinan individu akan mengakhiri hubungan tersebut.

Teori Pertukaran sosial (*social exchange theory*) berkaitan dengan tindakan yang saling menguntungkan antara dua pihak. *Perceived Organizational support* (POS) adalah contoh pertukaran sosial antara karyawan dan perusahaan, dimana karyawan yang merasa didukung oleh perusahaan akan memberikan kinerja lebih baik. Konsep ini diperkuat oleh Blau yang membedakan antara pertukaran ekonomi dan sosial, dengan pertukaran sosial menciptakan kewajiban dan kepercayaan. Hubungan pertukaran sosial bisa terjadi antara karyawan dengan atasan, rekan kerja, organisasi, pelanggan, atau pemasok (Cropanzano & Mitchell, 2005). Kontribusi Blau pada Social Exchange Theory (SET) menekankan perbedaan antara pertukaran ekonomi dan sosial, dengan pertukaran sosial menciptakan kewajiban yang tidak spesifik dan melibatkan perasaan kewajiban pribadi dan kepercayaan. Dalam konteks manajemen, peneliti meneliti hubungan antarpribadi dan bagaimana pekerja membentuk hubungan pertukaran sosial dengan berbagai pihak, seperti atasan, rekan kerja, dan pelanggan, yang mempengaruhi perilaku mereka.

2.1.2 *Information Communication Technology (ICT) Resource*

Konteks era digitalisasi mengemuka menjadi topik utama dalam diskusi lintas disiplin ilmu, merangkum pengaruh penetratif ICT resources dalam membentuk kerangka kerja operasional dan strategis dari entitas bisnis, pemerintahan, dan sosial (Setyaningrum & Muafi, 2023). Studi ini mengedepankan eksplorasi mendalam mengenai komponen-komponen ICT resources, yang terbentang mulai dari aspek manusia, perangkat keras dan lunak, data, jaringan, kebijakan operasional, menyingkap relevansi dan implikasi masing-masing elemen dalam konstruksi dan implementasi solusi ICT resources (Ninaus et al., 2021b). Kehadiran ICT resources memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan bank keuangan mikro secara global dan di Nigeria (Uzezi & Ph, 2018). Agar bank keuangan mikro terlihat memberikan layanan berkualitas tinggi, bank tersebut harus menyiapkan sistem ICT

resources yang relevan untuk memberikan layanan yang tepat waktu dan ramah kepada nasabah tanpa biaya tambahan. Penelitian tentang ICT *resources* dan kepuasan karyawan telah dilakukan di bank keuangan mikro di South-West, Nigeria, yang hasilnya adalah memberikan kecepatan layanan sehingga memberikan waktu cepat dalam menyelesaikan pekerjaan (Fadeyi & Haliso, 2019).

2.1.3 *Perceived Organizational Support*

Al Adresi & Darun (2017) mendefinisikan persepsi dukungan organisasi (POS) sebagai tingkat kepercayaan karyawan terhadap penghargaan atas kontribusi mereka dengan memenuhi kebutuhan mereka, seperti emosi atau kesejahteraan. Oleh karena itu, Al Adresi & Darun, (2017) menekankan bagaimana organisasi memperlakukan loyalitas dan kontribusi karyawan dengan baik, sehingga upaya karyawan untuk meningkatkan kinerja dan melampaui tanggung jawabnya. Lebih jauh lagi, hal ini menyiratkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dapat menunjukkan hubungan “klik” antara individu atau anggota dengan organisasinya, sehingga mereka berkontribusi terhadap tujuan atau sasaran organisasi di luar kemampuannya dalam suasana yang akrab. Akibatnya, dukungan organisasi yang dirasakan memiliki hubungan positif dan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap organisasi (Nguyen & Tran, 2021; Nurim et al., 2022).

2.1.4 *Work Life Balance*

Istilah “keseimbangan kehidupan kerja” mengacu pada hubungan antara aspek pekerjaan dan non-pekerjaan dalam kehidupan individu, di mana mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang memuaskan biasanya dipahami sebagai membatasi satu sisi (biasanya pekerjaan), untuk memiliki lebih banyak waktu untuk melakukan aktivitas sehari-hari lainnya (Kelliher et al., 2019). Banyak definisi tentang keseimbangan kehidupan kerja. Definisi (dan konseptualisasi) ini dapat dikategorikan dalam dua dimensi utama, yaitu (1) keterlibatan peran dalam berbagai peran dalam kehidupan kerja dan non-kerja dan (2) konflik minimal antara peran kerja dan non-kerja. Definisi pertama melibatkan keterlibatan penuh perhatian dalam berbagai peran. Pernyataan formal dari definisi ini adalah: Keseimbangan kehidupan kerja adalah kecenderungan untuk terlibat penuh dalam pelaksanaan setiap peran. Definisi kedua melibatkan waktu dan keterlibatan yang setara di berbagai peran (misalnya, Greenhaus dkk.2003; Kirchmeyer2000). Definisi ini dapat dinyatakan secara formal sebagai berikut: Keseimbangan kehidupan kerja adalah keterlibatan dalam berbagai peran dengan tingkat perhatian, waktu, keterlibatan, atau komitmen yang kira-kira sama. Definisi ketiga adalah kepuasan yang seimbang di seluruh domain kehidupan. Konsep keseimbangan kehidupan kerja dapat didefinisikan secara formal sebagai keterlibatan dalam peran kerja dan non-kerja menghasilkan hasil kepuasan yang setara dalam domain kehidupan kerja dan non-kerja. Definisi keempat dari keseimbangan kehidupan kerja melibatkan keterlibatan dan kepuasan yang seimbang di seluruh domain kehidupan. Secara khusus, keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan sebagai lokasi waktu dan energi psikologis secara seimbang dalam kehidupan kerja dan non-kerja sambil memperoleh banyak kepuasan baik dari kehidupan kerja maupun non-kerja (Sirgy & Lee, 2018).

2.1.5 *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang menyenangkan (Soomro et al., 2018). *Job satisfaction* juga dapat didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang ditentukan oleh sejauh mana individu mempersepsikannya kebutuhan terkait pekerjaannya harus dipenuhi. Selain itu, dua komponen utama di kepuasan kerja diakui sebagai: kenyamanan kerja dan kepuasan kerja. Yang pertama merujuk seberapa memuaskan kondisi dan keadaan kerja bagi seorang individu, sedangkan yang kedua mengacu pada sejauh mana kepuasan seseorang atas pencapaian pribadi dalam arti yang bermakna aspek pekerjaan (Toropova et al., 2021). Kepuasan kerja memiliki dua unsur: komponen afektif dan komponen non-afektif (kognitif). Komponen afektif mengacu pada keadaan emosi karyawan, dan komponen non-afektif (kognitif), mengacu pada kepuasan yang terkait dengan penilaian kinerja pekerjaan. Sebagai syarat kepuasan kerja mempengaruhi keterikatan emosional seorang karyawan terhadapnya atasannya, yang di kaitkan dengan pekerjaannya, banyak bersifat intrinsik dan faktor imbalan ekstrinsik mempengaruhinya. Misalnya, pembayaran merupakan prediktor penting kepuasan kerja karena merupakan faktor kunci yang membantu karyawan untuk memuaskan kebutuhan dasar mereka kebutuhan seperti pangan, papan, sandang, dan simbol status (Kovjanic et al., 2013).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *ICT Resources* terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan merasakan bahwa sumber daya ICT yang disediakan oleh pemberi kerja menambah nilai pada pengalaman kerja mereka, seperti dengan memungkinkan mereka bekerja lebih efisien atau dengan menawarkan fleksibilitas yang lebih besar, mereka cenderung merasa puas. Kepuasan ini berasal dari pertukaran yang menguntungkan di mana manfaat (peningkatan efisiensi, fleksibilitas, dan akses mudah ke informasi) melebihi biaya yang terkait dengan belajar atau menggunakan teknologi baru

Dampak ICT *resources* terhadap kepuasan kerja bisa menjadi signifikan karena memungkinkan karyawan bekerja lebih efisien, memiliki fleksibilitas lebih besar, dan mengakses sumber daya dan informasi dengan cepat dan mudah (Ninaus et al., 2021b). Penerapan teknologi informasi dan komunikasi, karyawan dapat merasakan peningkatan kepuasan kerja karena beberapa faktor (L. Li & Ma, 2019). Faktor-faktor ini termasuk peningkatan fleksibilitas kerja, yang memungkinkan karyawan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dan lebih sedikit gangguan. Selain itu, kemampuan untuk bekerja di luar jam kerja reguler dan mengakses materi kursus online dengan mudah dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki akses terhadap teknologi informasi dan komunikasi, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaannya (Ninaus et al., 2021b).

Dampak ICT *resources* terhadap kepuasan kerja signifikan. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas, karena karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dengan bantuan alat dan platform teknologi (Ninaus et al., 2021b). Selain itu, hal ini dapat memberikan otonomi dan kendali yang lebih besar kepada karyawan atas pekerjaan mereka, sehingga mengarah pada rasa pemberdayaan dan kepuasan kerja (Toropova et al., 2021). ICT *resources* dapat meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antar anggota tim, sehingga memungkinkan kerja tim yang lebih efisien dan efektif. ICT *resources* juga memungkinkan akses yang lebih mudah terhadap data dan informasi, sehingga dapat menyederhanakan proses kerja dan membantu karyawan membuat keputusan yang lebih tepat (Santos et al., 2023). Penggunaan ICT *resources* dapat menciptakan aktivitas baru dan memperlancar komunikasi dan interaksi sosial, sehingga pemanfaatan ICT *resources* berkontribusi terhadap kepuasan

kerja (C. Liu et al., 2020).

H1: Terdapat Pengaruh positif *ICT Resources* terhadap Kepuasan Kerja

2.2.2 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut teori pertukaran sosial, individu cenderung membentuk dan mempertahankan hubungan di mana mereka merasakan adanya keadilan dan timbal balik dalam pertukaran. Dukungan organisasional yang dirasakan berperan sebagai penilaian subjektif karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Kepuasan kerja mengacu pada perasaan positif atau negatif keseluruhan individu terhadap pekerjaannya dan sejauh mana mereka merasa pekerjaannya memuaskan (Shin & Jeong, 2020). Ini mencakup berbagai aspek seperti pekerjaan itu sendiri, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, peluang untuk tumbuh dan berkembang, dan lingkungan kerja secara keseluruhan (Rostami et al., 2021). Dukungan organisasi yang dirasakan memainkan peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Diao & Chen, 2019). Ini mengacu pada persepsi karyawan tentang seberapa besar organisasi mereka menghargai dan mendukung mereka. Karyawan merasakan dukungan tingkat tinggi dari organisasinya, mereka cenderung mengalami kepuasan kerja yang lebih besar. POS memenuhi kebutuhan emosional karyawan dan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan sentimen (Zhang et al., 2021). POS memuaskan kebutuhan emosional karyawan dan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan sentimen terhadap organisasi (Achmad et al., 2023). Ini menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai, dihormati, dan diperhatikan. Hal ini, pada gilirannya, mengarah pada peningkatan tingkat kepuasan kerja karena karyawan merasa terhubung dengan organisasi mereka dan berkomitmen terhadap tujuannya.

H2: Terdapat Pengaruh positif *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja

2.2.3 *ICT Resources* terhadap *Work Life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) adalah area penting di mana pertukaran ini dapat terlihat. Ketika organisasi menyediakan sumber daya yang memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih fleksibel, seperti melalui kebijakan *ICT resources* yang mendukung pekerjaan jarak jauh, karyawan dapat mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dengan lebih efektif.

Mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang sehat di era modern, penting untuk memahami peran teknologi komunikasi informasi dan dampaknya terhadap produktivitas kerja (C. Li et al., 2022). Penggunaan *ICT resources*, seperti teleworking dan perangkat seluler, telah merevolusi cara kita bekerja, memungkinkan karyawan bekerja dari mana saja dan kapan saja (Bocean et al., 2021). Penting untuk menyadari potensi risiko yang terkait dengan pekerjaan intensif berbasis *ICT resources* yang fleksibel (Santos et al., 2023). Meskipun fleksibilitas dan kenyamanan yang ditawarkan oleh teleworking dapat bermanfaat, hal ini juga dapat menimbulkan tantangan bagi kesejahteraan karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang sering bekerja jarak jauh lebih mungkin melaporkan penderitaan akibat stres dan kelelahan akibat pekerjaan dibandingkan dengan mereka yang bekerja di lingkungan kantor tradisional (Oksa et al., 2021). Hal ini dapat disebabkan oleh kaburnya batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi ketika bekerja jarak jauh, yang menyebabkan jam kerja lebih panjang dan berkurangnya pemisahan antara waktu kerja dan waktu senggang. *ICT resources* terhadap produktivitas kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan, penting untuk menetapkan batasan yang jelas (Ruth et al., 2022).

H3: Terdapat Pengaruh positif *ICT Resources* terhadap *Work Life Balance*

2.2.4 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Life Balance*

Karyawan merasakan bahwa organisasi mengakui dan mendukung kebutuhan mereka untuk keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan, yang merupakan bentuk dukungan organisasi yang dirasakan. Sebagai respons terhadap dukungan ini, karyawan mungkin lebih termotivasi untuk mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi dan loyalitas terhadap organisasi. Mereka juga cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang menguntungkan baik karyawan maupun organisasi

Beberapa penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja, menyoroti dampak dukungan organisasi terhadap kemampuan karyawan untuk mencapai keseimbangan yang memuaskan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Sulistiyani et al., 2022). Hasilnya menunjukkan adanya korelasi positif antara *work-life balance* dan kinerja organisasi (Mousa, 2017). Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa variabel-variabel tertentu, seperti gender, sektor, dan hierarki karyawan, memengaruhi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja. Peran dukungan organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja (Sham et al., 2021). Temuannya mengungkapkan bahwa karyawan yang merasakan tingkat dukungan organisasi yang lebih tinggi melaporkan kepuasan yang lebih besar terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan mengalami tingkat stres terkait pekerjaan yang lebih rendah (Chukwuemeka et al., 2023). Terbukti dari penelitian-penelitian ini bahwa dukungan organisasi yang dirasakan memainkan peran penting dalam memfasilitasi keseimbangan kehidupan kerja bagi karyawan (Hilman et al., 2022). Ketika organisasi menghargai kontribusi karyawannya dan memprioritaskan kesejahteraan mereka, karyawan akan lebih mungkin merasa didukung dan puas dalam mengelola pekerjaan dan tanggung jawab pribadinya (L. Li & Ma, 2019).

H4: Terdapat Pengaruh positif *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Life Balance*

2.2.5 Pengaruh *Work life balance* terhadap dan Job satisfaction

Lingkungan kerja yang serba cepat dan menuntut saat ini, mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang tepat menjadi semakin penting (Mabaso & Dlamini, 2021). Karyawan sering mengalami kesulitan dalam mengelola tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadinya, yang dapat menyebabkan penurunan job satisfaction (Ribas et al., 2010). Penelitian menunjukkan bahwa kurangnya keseimbangan kehidupan kerja dapat berdampak buruk pada karyawan, berdampak pada kesejahteraan fisik dan mental serta job satisfaction mereka secara keseluruhan (Obeidat et al., 2018). Penelitian secara konsisten menemukan korelasi kuat antara keseimbangan kehidupan kerja dan job satisfaction (Fan et al., 2014). Ketika karyawan dapat menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadi secara efektif, mereka mengalami tingkat job satisfaction yang lebih tinggi (Mousa, 2017). Karyawan bisa mendedikasikan waktu dan tenaganya untuk aktivitas di luar pekerjaan, seperti menghabiskan waktu bersama keluarga dan menekuni hobi atau minat. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengisi ulang dan mempertahankan rasa kepuasan dan kebahagiaan. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja adalah tingkat dukungan yang diberikan supervisor (Ding et al., 2021). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki supervisor yang suportif mengalami tingkat kelelahan emosional yang lebih rendah (Ivcevic & Eggers, 2021). Dukungan supervisor dapat membantu mengurangi dampak negatif stres kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Ketika supervisor menunjukkan rasa hormat, memberikan bimbingan, dan menawarkan bantuan kepada karyawannya, hal ini akan menumbuhkan rasa percaya dan

mengurangi kemungkinan kelelahan.

H5 : Terdapat Pengaruh positif pengaruh *Work life balance* terhadap dan Job satisfaction

2.2.6 Peran *Work Life Balance* pada *ICT Recourses* dan Kepuasan Kerja

Teori pertukaran sosial menekankan pada keadilan dan timbal balik dalam hubungan antara karyawan dan organisasi. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, terutama dalam era digital, menjadi penting. Sumber daya ICT memainkan peran kunci dalam memfasilitasi keseimbangan ini dengan menyediakan alat yang memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan fleksibel, sehingga mereka dapat mengatur kehidupan pribadi dan profesional mereka dengan lebih efektif. Ketika organisasi menyediakan *ICT resources* yang mendukung fleksibilitas kerja, seperti kemudahan akses ke sistem kerja dari rumah atau jam kerja yang fleksibel, karyawan cenderung merasa bahwa organisasi peduli akan kesejahteraan mereka.

Keseimbangan kehidupan kerja memainkan peran penting dalam menentukan kepuasan kerja, terutama dalam konteks ICT resources (Giancaspro et al., 2022). Beberapa penelitian menyoroti dampak positif keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan karyawan dan komitmen organisasi (Khoury, 2021). Kemampuan untuk mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan karyawan memiliki kontrol lebih besar atas alokasi waktu dan energi mereka, sehingga menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, penggunaan *ICT resources* dapat berkontribusi lebih lanjut terhadap keseimbangan kehidupan kerja dengan memberikan karyawan peningkatan fleksibilitas dan kemampuan untuk bekerja dari jarak jauh (Latif et al., 2016). Memanfaatkan kemajuan teknologi, karyawan dapat menikmati lebih sedikit gangguan, lingkungan kerja yang lebih menyenangkan, dan pilihan untuk bekerja di luar jam kerja reguler (Pöllänen, 2021). Keterkaitan antara keseimbangan kehidupan kerja dan *ICT resources* sangat penting di dunia yang serba cepat saat ini (Yang et al., 2023). Dengan kemajuan teknologi, *ICT resources* telah menjadi bagian integral dari kehidupan kita sehari-hari, yang berpotensi memberikan dampak signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja (Lai et al., 2022). *ICT resources* seperti *telecommuting*, jadwal kerja yang fleksibel, dan alat kolaborasi jarak jauh telah memungkinkan karyawan memiliki kendali lebih besar atas keseimbangan kehidupan kerja mereka. Fleksibilitas ini memungkinkan individu untuk mengelola tanggung jawab pribadinya dengan lebih baik sambil tetap produktif dalam peran profesionalnya.

H6: *Work Life Balance* sebagai mediasi Pengaruh positif *ICT Recourses* pada Kepuasan Kerja

2.2.6 Peran *Work Life Balance* pada *Perceived Organizational Support* dan Kepuasan kerja

Hubungan timbal balik antara keseimbangan kehidupan kerja dan dukungan organisasi yang dirasakan mengacu pada persepsi karyawan tentang seberapa besar organisasi mereka menghargai kesejahteraan mereka dan peduli terhadap kebutuhan kehidupan kerja mereka (Hussain & Endut, 2018).

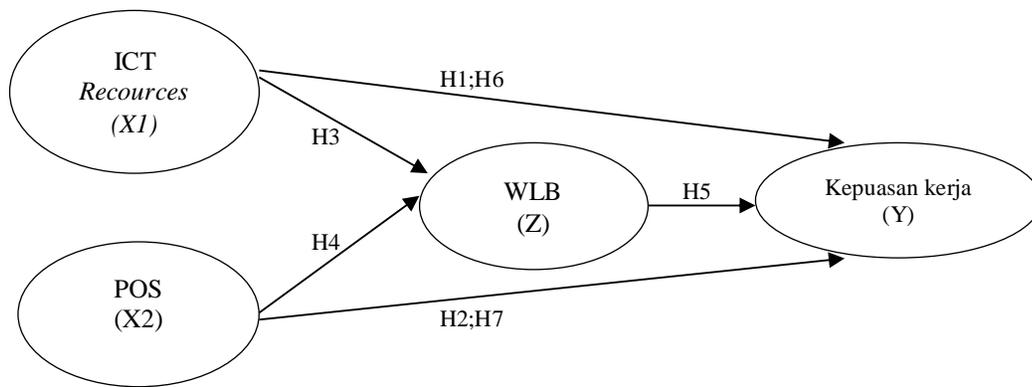
Organisasi dapat menunjukkan dukungan mereka terhadap keseimbangan kehidupan kerja dengan menerapkan kebijakan dan praktik *ICT resources* yang mendorong fleksibilitas, seperti jam kerja fleksibel, *telecommuting*, dan pilihan cuti (Marič & Žnidaršič, 2018). Inisiatif ini memberikan karyawan kemampuan untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka untuk mengakomodasi komitmen dan tanggung jawab pribadi. Keseimbangan kehidupan kerja dan dukungan organisasi memainkan peran penting dalam kepuasan kerja (Gill & Siddiqui, 2020). Karyawan merasa didukung oleh organisasinya dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang sehat, kemungkinan besar mereka akan merasakan kepuasan kerja. Hal

ini karena mereka merasa bahwa organisasi mereka menghargai kesejahteraan mereka, sehingga berkontribusi terhadap lingkungan kerja yang positif (C. Liu et al., 2020).

H7: *Work Life Balance* sebagai mediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* pada Kepuasan kerja

2.3 Model Penelitian

Model penelitian merupakan arah logika berpikir sebagai alur jawaban sementara sebagai pengembangan hipotesis. Model penelitian yang dimaksud memiliki kerangka yaitu sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

3. Metode Penelitian

3.1. Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif-kuantitatif yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan karakteristik suatu populasi atau fenomena tanpa menguji hubungan sebab-akibat. Penelitian ini sering digunakan untuk mengidentifikasi pola atau tren dalam data. Hasilnya dapat digunakan untuk memberikan gambaran yang lebih baik tentang suatu topik atau masalah kepuasan kerja dari karyawan karyawan BTN Syariah kanwil 6 Jateng dan DIY, dengan variabel independent ICT *recourses* dan *perceived organization support* melalui *work life balance*.

3.2 Populasi

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BTN syariah Kanwil 6 (Jawa Tengah dan DIY) sebanyak 200 orang.

3.3 Sampel

Penelitian ini akan mengambil sampel dengan metode purposive random sampling, yaitu karyawan tetap Karyawan Bank BTN syariah Kanwil 6 (Jawa Tengah dan DIY) yang telah bekerja minimal satu tahun yaitu sebanyak 125 orang. Sampel diambil dengan menggunakan google form yang disebar melalui email dan whatshap.

3.3.1 Definisi Operasional dan operasional Variabel

Tabel 2

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	skala
ICT resources → information Communication tecknologi → teknologi informasi dan teknologi	Sumber daya pekerjaan dalam konteks teknologi, memberikan dukungan teknologi informasi di lingkungan kerja . ICT menawarkan sumber daya yang dapat dimanfaatkan oleh karyawan. Memungkinkan akses jarak jauh terhadap informasi atau peluang untuk melakukan tugas kerja di luar ruang kerja (Fadeyi & Haliso, 2019).	<ol style="list-style-type: none"> 1. ICT menyederhanakan koordinasi dan komunikasi proses kerja. 2. ICT lebih banyak pekerjaan dalam waktu yang lebih singkat. 3. ICT meningkatkan kapasitas produktif di tempat kerja. 4. ICT membantu menemukan cara inovatif 5. ICT memberi fleksibilitas untuk mengakses informasi kapan saja. 6. ICT memberi aksesibilitas yang konstan untuk bekerja (Fadeyi & Haliso, 2019). 	Likert (1-5)
POS (perceived organizational support) →dukungan Perusahaan	Persepsi dukungan organisasi (POS) sebagai tingkat kepercayaan karyawan terhadap penghargaan atas kontribusi mereka dengan memenuhi kebutuhan mereka, seperti emosi atau kesejahteraan Al Adresi & Darun, (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi menghargai kontribusi karyawan 2. Organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan. 3. Organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan. Sehubungan dengan ICT 4. Organisasi akan membantu saya jika saya mengalami kesulitan 5. Organisasi peduli terhadap kesejahteraan saya 6. Organisasi bangga dengan pencapaian saya 7. Organisasi menunjukkan kepedulian yang tinggi 8. Organisasi menghargai upaya ekstra apa pun yang dilakukan 9. KeICTa saya mempunyai masalah, organisasi siap membantu <p>Al Adresi & Darun, (2017)</p>	Likert (1-5)
WLB (work life balance) → keseimbangan kehidupan kerja	Hubungan antara aspek pekerjaan dan non-pekerjaan dalam kehidupan individu, di mana mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang memuaskan biasanya dipahami sebagai membatasi satu sisi (biasanya pekerjaan), untuk memiliki lebih	<ol style="list-style-type: none"> 1. Waktu karyawan feksibel 2. Retensi Karyawan (mempertahankan karyawan) 3. Peningkatan Motivasi dan Produktivitas 4. Absensi (tingkat kehadiran) 5. Penurunan biaya perawatan kesehatan dan penyakit akibat stres 	Likert (1-5)

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	skala
	banyak waktu untuk melakukan aktivitas sehari-hari lainnya (Kelliher et al., 2019).	6. Keseimbangan tanggung jawab antara rumah dan pekerjaan di tempat kerja (Kelliher et al., 2019).	
Job satisfaction (Kepuasan Kerja)	Keadaan pikiran yang ditentukan oleh sejauh mana individu mempersepsikannya kebutuhan terkait pekerjaannya harus dipenuhi. Selain itu, dua komponen utama di kepuasan kerja diakui sebagai : kenyamanan kerja dan kepuasan kerja. (Soomro et al., 2018)	1. Tugas sesuai harapan 2. Puas dengan pekerjaan saat ini 3. Kepuasan waktu kerja- Keluarga 4. kemampuan untuk Kesuksesan work-life balance (Soomro et al., 2018).	Likert (1-5)

3.4 Teknik pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Responden, yakni pegawai Bank BTN syariah Kanwil 6 (Jawa Tengah dan DIY) mengisi beberapa pertanyaan yaitu tentang ICT *resources*, POS (*perceived organizational support*), WLB (*work life balance*) dan kepuasan kerja. Sementara kriteria skala Likert yang ditentukan pada kuesioner adalah:

1. Sangat setuju (SS) dengan skor penilaian 5
2. Setuju (S) diberi skor penilaian 4
3. Cukup Setuju (CS) diberi skor penilaian 3
4. Tidak setuju (TS) diberi skor penilaian 2
5. Sangat tidak setuju (ATS) diberi skor penilaian 1

3.5 Alat Analisis Penelitian

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software PLS versi 3. PLS memiliki dua model pengujian utama, yaitu model pengukuran utama dan model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan realibilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Penggunaan *Partial Least Square* (PLS) dalam olah data dipilih karena kemampuannya dalam mengatasi masalah multikolinearitas dan memungkinkan analisis dengan sampel yang relatif kecil. Metode ini juga efektif dalam menangani model yang kompleks dengan banyak variabel prediktor, bahkan ketika hubungan antar variabel tidak sepenuhnya linear.

3.5.1 Model Pengukuran

Model pengukuran dalam uji PLS dilakukan untuk menguji validitas internal dan realibilitas. Analisa outer model ini akan menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikator ya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya.

3.5.1.1 Validitas

Pengukuran validitas dalam uji PLS dilakukan untuk memastikan bahwa model benar-

benar mengukur konstruk atau variabel yang seharusnya diukur, menjaga akurasi dan relevansi hasil analisis. Dalam konteks analisis statistik seperti PLS, tiga pengukuran utama untuk menguji validitas, yakni: validitas konvergen: mengukur sejauh mana item-item dalam suatu konstruk berkorelasi positif dan kuat satu sama lain, menunjukkan bahwa mereka mengukur konsep yang sama dengan ketentuan outer model 0,7 (indikator valid). Validitas diskriminan: menguji apakah konstruk yang berbeda dalam model memang benar-benar berbeda satu sama lain dengan menunjukkan bahwa konstruk lebih berkorelasi kuat dengan item-item dalam konstruk yang sama daripada dengan item dalam konstruk lain serta nilai AVE. Pengukuran AVE adalah pengukuran yang menunjukkan bahwa suatu konstruk atau variabel laten harus mampu menjelaskan minimal separo varians dari indikator-indikatornya. Ketentuan pengukuran nilai AVE minimal sebesar 0,5 (Ghozali, 2021).

3.5.1.1 Realibilitas

Realibilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu konstruk atau variabel laten memiliki konsistensi atau ketepatan data dari waktu ke waktu. Realibilitas dapat diukur melalui *composite* dan nilai cronbach's alpha. Suatu *construct* atau variabel laten dikatakan reliabel atau konsisten manakala nilai minimal 0,7 baik untuk *composite reliability* dan cronbach's alpha (Ghozali, 2021).

3.5.2 Model Struktural

Pendekatan ini adalah bentuk pengukuran nilai keterkaitan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya. Implementasi pendekatan ini dapat diketahui dengan cara melihat nilai koefisien jalur (path koefisien) Uji-t dan nilai koefisien determinan (R^2). Nilai koefisien jalur bertujuan untuk mengetahui arah hubungan positif atau negatif, Uji-t bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel laten signifikan atau tidak dengan ketentuan, jika nilai t-hitung lebih besar dari 1,96 dan P-value lebih kecil dari 0,5 maka hubungan signifikan (Ghozali, 2021).

3.5.2.1 Koefisien diterminasi

Koefisien determinasi (R^2) adalah nilai yang menunjukkan ukuran varian dari variabel endogen yang disebabkan oleh semua variabel eksogen yang terhubung kepadanya. Koefisien determinasi menunjukkan kombinasi pengaruh variabel eksogen ke variabel laten endogen. Koefisien determinasi merupakan ukuran yang paling sering digunakan untuk mengevaluasi model struktural atau inner model nilainya menunjukkan kekuatan prediktif dari model jalur dan merupakan petunjuk sebaik apa modelnya sesuai dengan data yang diperoleh (Ghozali, 2021).

3.5.2.1 Evaluasi *Measurement Tool*

Terdapat tiga macam pengujian yang dilakukan untuk mengevaluasi measurement model (Ghozali & Latan, 2015). Jenis-jenis pengujian tersebut adalah: a) Uji Individual *Item Reliability*. Pengujian ini dilakukan untuk melihat indikator mana yang baik digunakan untuk mengukur masing-masing variabel dengan kata lain untuk melihat reliabilitas dari setiap indikator. Nilai faktor loading yang tinggi menunjukkan bahwa indikator tersebut memang menjelaskan variabel yang diukurnya. Indikator yang memiliki nilai faktor loading antara 0.5 - 0.6 dapat diterima (Yamin & Kurniawan, 2011). Sebaliknya jika di bawah nilai tersebut maka akan dihilangkan dalam model saat melakukan pengujian ini. b) Uji Internal Consistency. Pengujian ini dilakukan untuk menguji reliabilitas sekumpulan indikator dalam mengukur variabel yang diukurnya. Nilai yang dilihat adalah nilai *composite reliability* dan cronbach's alpha yang diperoleh dari hasil estimasi Smart-PLS.

Nilai yang direkomendasikan adalah > 0.60 . c) Uji *Discriminant Validity* - pengujian ini dilakukan untuk melihat seberapa besar perbedaan antar variabel. Nilai yang dilihat dalam pengujian ini adalah nilai *average variance extracted* (AVE) yang diperoleh sebagai hasil estimasi di mana nilainya harus $> 0,50$. Syarat berikutnya yang juga harus dipenuhi adalah nilai akar kuadrat dari AVE setiap variabel, harus lebih besar daripada nilai korelasi dengan variabel lainnya.

Referensi

- Abramova, N., & Grishchenko, N. (2020). ICTs, Labour Productivity and Employment: Sustainability in Industries in Russia. *Procedia Manufacturing*, 43, 299–305. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.02.161>
- Achmad, L. I., Noermijati, N., Rofiaty, _, & Irawanto, D. W. (2023). Job Satisfaction and Employee Engagement as Mediators of the Relationship Between Talent Development and Intention to Stay in Generation Z Workers. *International Journal of Professional Business Review*. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.814>
- Al Adresi, A., & Darun, M. R. (2017). Investigating mediating effect of perceived organizational support between SHRM practices and employee trust. *International Journal of Engineering Business Management*, 9, 1–10. <https://doi.org/10.1177/1847979017701131>
- Ali, H., Gueyié, J. P., & Okou, C. (2021). Assessing the impact of information and communication technologies on the performance of microfinance institutions in Niger. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 33(1), 71–91. <https://doi.org/10.1080/08276331.2019.1698222>
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Beynon, M. J., Munday, M., & Roche, N. (2021). ICT resources and use: examining differences in pathways to improved small firm performance. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 27(7), 1798–1818. <https://doi.org/10.1108/IJEER-12-2020-0847>
- Boamah, S. A., Spence Laschinger, H. K., Wong, C., & Clarke, S. (2018). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes. *Nursing Outlook*, 66(2), 180–189. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.10.004>
- Bocean, C. G., Puiu, S., & Vărzaru, A. A. (2021). Paradigm Shifting—The Use of Mobile Communications at Work and the Subsequent Effects. *Electronics*. <https://doi.org/10.3390/electronics10222747>
- Chukwuemeka, U. M., Okonkwo, U. P., Njoku, C. J., Igwe, S. E., Oyewumi, T. J., & Ugwuanyi, D. C. (2023). Work-Related Stress, Quality of Life, and Coping Mechanism Among Lecturers in a Tertiary Educational Institution in Anambra State, Nigeria. *BMC Psychology*. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01114-5>
- Chung, H., & van der Lippe, T. (2020). Flexible Working, Work–Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 365–381. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>
- Cicchello, A. F., Cotugno, M., Monferrà, S., & Perdichizzi, S. (2021). Exploring the Impact of Ict Diffusion in the European Banking Industry: Evidence in the Pre- and Post-Covid-19. *Journal of Financial Management, Markets and Institutions*, 9(2). <https://doi.org/10.1142/S2282717X21500109>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Del Gaudio, B. L., Porzio, C., Sampagnaro, G., & Verdoliva, V. (2021). How do mobile, internet and ICT diffusion affect the banking industry? An empirical analysis. *European Management Journal*, 39(3), 327–332. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.07.003>
- Diao, Y., & Chen, C.-S. (2019). Research on the Relationship Between Job Competence and Job Well-Being in Service Industry—Based on the Mediating Effect of Job Insecurity. *International Business Research*. <https://doi.org/10.5539/ibr.v13n1p1>

- Ding, R., Dardas, A., Wang, L., & Williams, A. (2021). Improving the Workplace Experience of Caregiver-Employees: A Time-Series Analysis of a Workplace Intervention. *Safety and Health at Work*, 12(3), 296–303. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2020.12.003>
- Fadeyi, O. O., & Haliso, Y. (2019). The nexus of information acquisition, ICT use and employee satisfaction in microfinance banks in South-West, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*, 2019.
- Fan, Y., Li, Q., Yang, S., Guo, Y., Yang, L., & Zhao, S. (2014). Developing Tools for Identifying Employer and Employee Satisfaction of Nursing New Graduates in China. *The Scientific World Journal*, 2014, 1–7. <https://doi.org/10.1155/2014/384649>
- Feeney, M. K., & Stritch, J. M. (2019). Family-Friendly Policies, Gender, and Work–Life Balance in the Public Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3), 422–448. <https://doi.org/10.1177/0734371x17733789>
- Fila, N. D., & Purzer, S. (2017). *Using self-determination theory to understand engineering student motivation during innovation projects*. 1–8. <https://doi.org/10.1109/FIE.2017.8190579>
- Ghozali, I. (2021). *Struktur Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giancaspro, M. L., Simone, S. De, & Manuti, A. (2022). Employees' Perception of HRM Practices and Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of the Work–Family Interface. *Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.3390/bs12090301>
- Gill, A. K., & Siddiqui, D. A. (2020). How Flexible Work Arrangements Affects Affective Organizational Commitment, and Work-Life Enrichment in Pakistan's Service Industry: The Role of Time Planning, Work-Life Conflict, and Engagement. *Human Resource Research*. <https://doi.org/10.5296/hrr.v4i1.16894>
- Haider, S., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2018). Moderated mediation between work life balance and employee job performance: The role of psychological wellbeing and satisfaction with coworkers. *Revista de Psicologia Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 34(1), 29–37. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a4>
- Harunavamwe, M., & Kanengoni, H. (2023). Hybrid and virtual work settings; the interaction between technostress, perceived organisational support, work-family conflict and the impact on work engagement. *African Journal of Economic and Management Studies*, 14(2), 252–270. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-07-2022-0306>
- Hilman, H., Edward, Y. R., & Faris, S. (2022). The Effect of Work Life Balance and Work Stress on Performance With Job Satisfaction as Intervening Variables at the Office of Themistry of Religion, Selatan Tapanuli Regency. *International Journal of Science Technology & Management*. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i5.606>
- Hussain, A. H. M. B., & Endut, N. (2018). Do Decent Working Conditions Contribute to Work–life Balance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1108/apjie-04-2018-045>
- Ivcevic, Z., & Eggers, C. (2021). Emotion Regulation Ability: Test Performance and Observer Reports in Predicting Relationship, Achievement and Well-Being Outcomes in Adolescents. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 3204. <https://doi.org/10.3390/ijerph18063204>
- Joju, J., Karat, R., & Delhi, N. (2023). *Ict for Promotion of Retail Banking in Digital India : a Study With a Ict for Promotion of Retail Banking in Digital India : a Study With a Focus on Housing Finance*. 27(July), 1–18.
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97–112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Khoury, M. M. (2021). Work-Life Balance Constructs and Job Satisfaction: Evidence From the Palestinian Investment Sector. *International Business Research*. <https://doi.org/10.5539/ibr.v14n2p13>
- Koroleva, D., & Khavenson, T. (2017). *Innovators from Within and from Without the Education System*. 69–83. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60246-2_5
- Kovjanic, S., Schuh, S. C., & Jonas, K. (2013). Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement.

- Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 543–555.
<https://doi.org/10.1111/joop.12022>
- Lai, H. Y., Tong, A. Y., Fung, A. W. T., Yu, K. K., Wong, S. S., Lai, C. Y. Y., & Man, D. (2022). Information Communication Technology as Instrumental Activities of Daily Living for Aging-in-Place in Chinese Older Adults With and Without Cognitive Impairment: The Validation Study of Advanced Instrumental Activities of Daily Living Scale. *Frontiers in Neurology*. <https://doi.org/10.3389/fneur.2022.746640>
- Latif, Z., Choudhary, M., & Sarwar, S. Z. (2016). The Impact of Work-Life Connectivity on Professional Women: A Case Study of Telecom Industry. *Knowledge Management & E-Learning an International Journal*. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2016.08.019>
- Lee, D.-J., & Sirgy, M. J. (2019). Work-life balance in the digital workplace: The impact of schedule flexibility and telecommuting on work-life balance and overall life satisfaction. *Thriving Digit. Work.*, 355–384. In M. Coetzee (Ed.), *Thriving in Digital Workspaces* (1st ed., pp. 355–384). Springer Nature Switzend AG. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-24463-7>
- Lewis, S., Gambles, R., & Rapoport, R. (2007). The constraints of a “work-life balance” approach: An international perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 18(3), 360–373. <https://doi.org/10.1080/09585190601165577>
- Li, C., Ning, G., Xia, Y., Guo, K., & Liu, Q. (2022). Does the Internet Bring People Closer Together or Further Apart? The Impact of Internet Usage on Interpersonal Communications. *Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.3390/bs12110425>
- Li, L., & Ma, L. (2019). *A Study on the Influence of Job Exclusion on the Well-Being of the New Generation of Employees*. <https://doi.org/10.2991/ssmi-18.2019.128>
- Liu, C., Cao, J., Zhang, P., & Wu, G. (2020). Investigating the Relationship Between Work-to-Family Conflict, Job Burnout, Job Outcomes, and Affective Commitment in the Construction Industry. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. <https://doi.org/10.3390/ijerph17165995>
- Liu, R., Wang, Z., Sindakis, S., & Showkat, S. (2023). Unlocking Financial Inclusion Through ICT and Mobile Banking: A Knowledge-Based Analysis of Microfinance Institutions in Ghana. In *Journal of the Knowledge Economy* (Issue 0123456789). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01460-0>
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2021). Investigating the Total Rewards and Its Effects on Organisational Commitment in Higher Education Institutions. In *Insights into Economics and Management Vol. 7* (pp. 69–82). Book Publisher International (a part of {SCIENCEDOMAIN} International). <https://doi.org/10.9734/bpi/ieam/v7/1576c>
- Marič, M., & Žnidaršič, J. (2018). The Effect of Gender, Age and Academic Rank on Work-Life Balance. *Skola Biznisa*. <https://doi.org/10.5937/skolbiz2-20983>
- Marszk, A., & Lechman, E. (2021). Reshaping financial systems: The role of ICT in the diffusion of financial innovations – Recent evidence from European countries. *Technological Forecasting and Social Change*, 167(May 2020), 120683. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120683>
- Masum, A. K. M., Azad, M. A. K., Hoque, K. E., Beh, L. S., Wanke, P., & Arslan, Ö. (2016). Job satisfaction and intention to quit: An empirical analysis of nurses in Turkey. *PeerJ*, 2016(4). <https://doi.org/10.7717/peerj.1896>
- Mousa, M. (2017). Can Responsible Leadership Affect Work-Life Balance/Imbalance? A Study on Female Pharmacists in Egyptian Public Hospitals. *Management of Sustainable Development*. <https://doi.org/10.1515/msd-2017-0020>
- Nguyen, H. N., & Tran, M. D. (2021). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement During the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 415–426. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.0415>
- Ninaus, K., Diehl, S., & Terlutter, R. (2021a). Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance. *Journal of Business Research*, 136(August 2020), 652–666. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.007>
- Ninaus, K., Diehl, S., & Terlutter, R. (2021b). Employee perceptions of information and communication

- technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance. *Journal of Business Research*, 136(July), 652–666. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.007>
- Nurim, Y., Yumarlin, M. Z., & Andari, E. (2022). Perceived Organizational Support and Training on Social Commitment: Evidence from Indonesia Rural Bank. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 11(4), 101–115.
- Obeidat, B., Altheeb, S., & Masa'deh, R. (2018). The Impact of Internal Corporate Social Responsibility on Job Satisfaction in Jordanian Pharmaceutical Companies. *Modern Applied Science*, 12(11), 105. <https://doi.org/10.5539/mas.v12n11p105>
- Oksa, R., Саари, Т., Kaakinen, M., & Oksanen, A. (2021). The Motivations for and Well-Being Implications of Social Media Use at Work Among Millennials and Members of Former Generations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. <https://doi.org/10.3390/ijerph18020803>
- Papachristos, V., Antonopoulos, C., Rachaniotis, N. P., Spontas, D., & Dasaklis, T. K. (2023). The Potential of ICT Adoption in Promoting Sustainable and Resilient Supply Chains: Evidence from Greek Logistics Firms. *Sustainability*, 15(22), 15854. <https://doi.org/10.3390/su152215854>
- Pöllänen, K. (2021). Organizational Culture and Masculinities in a Startup Company in Finland. *Nordic Journal of Working Life Studies*. <https://doi.org/10.18291/njwls.126226>
- Pradhan, R. P., Mallik, G., & Bagchi, T. P. (2018). Information communication technology (ICT) infrastructure and economic growth: A causality evinced by cross-country panel data. *IIMB Management Review*, 30(1), 91–103. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.01.001>
- Rostami, H. R., Akbarfahimi, M., Ghaffari, A., Kamali, M., & Rassafiani, M. (2021). Relationship Between Work-Related Quality of Life and Job Satisfaction in Iranian Occupational Therapists. *Occupational Therapy International*. <https://doi.org/10.1155/2021/6692752>
- Ruth, A., Brewis, A., SturtzSreetharan, C., Wutich, A., & Stojanowski, C. M. (2022). Effectiveness of Online Social Science Undergraduate Research Experiences: Exploratory Evidence. *Frontiers in Education*. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.849908>
- Santos, A., Roberto, M. S., Camilo, C., & Chambel, M. J. (2023). Information and Communication Technologies-Assisted After-Hours Work: A Systematic Literature Review and Meta-Analysis of the Relationships With Work-family/Life Management Variables. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1101191>
- Scott, S. V., Van Reenen, J., & Zachariadis, M. (2017). The long-term effect of digital innovation on bank performance: An empirical study of SWIFT adoption in financial services. *Research Policy*, 46(5), 984–1004. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.03.010>
- Setyaningrum, R. P., & Muafi, M. (2023). Managing job burnout from workplace telepressure: A three way interaction. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.2151>
- Sham, N. I. S. N., Salleh, R., & Sheikh, S. S. S. (2021). Women Empowerment and Work-Life Balance of Women Engineers in the Malaysian Energy Sector: A Conceptual Framework. *SHS Web of Conferences*. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112408009>
- Shin, D. S., & Jeong, B. Y. (2020). Relationship Between Negative Work Situation, Work-Family Conflict, Sleep-Related Problems, and Job Dissatisfaction in the Truck Drivers. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su12198114>
- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). Work-Life Balance: an Integrative Review. *Applied Research in Quality of Life*, 13(1), 229–254. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
- Soomro, A. A., Breitenacker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relationship of Work Life To Work Family Conflict. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146.
- Sulistiyani, E., Hidayat, Y. A., Setiawan, A., & Suwardi, S. (2022). Perceived Organizational Support, Employee Work Engagement and Work Life Balance: Social Exchange Theory Perspective. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i2.5336>
- Thakur, S., Rastogi, S., Parashar, N., Tejasmayee, P., & Kappal, J. M. (2023). The Impact of ICT on the Profitability of Indian Banks: The Moderating Role of NPA. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(4). <https://doi.org/10.3390/jrfm16040211>
- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2021). Teacher job satisfaction: the importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 73(1), 71–97.

<https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>

- Vyas, L. (2022). “New normal” at work in a post-COVID world: work–life balance and labor markets. *Policy and Society*, 41(1), 155–167. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puab011>
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah data Penelitian degan Partial Least Square Path Modeling*. Salemba Empat.
- Yang, B., Su, S., Zong, Z., Du, Q., & Wang, J. (2023). Effects of Thriving at Work on Employees’ Family Role Performance: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1079201>
- Zhai, L., & Lee, J. E. (2023). Harnessing ICT Resources to Enhance Community Disaster Resilience: A Case Study of Employing Social Media to Zhengzhou 7.20 Rainstorm, China. *Water (Switzerland)*, 15(19). <https://doi.org/10.3390/w15193516>
- Zhang, B., Yang, L., Xiang-yang, C., & Chen, F. (2021). How Does Employee Green Behavior Impact Employee Well-Being? An Empirical Analysis. In *International Journal of Environmental Research and Public Health*. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041669>