

## Hubungan Keseimbangan Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi Empiris PT Pos Indonesia Persero

Fadhlika Faqbal Nuurramadhan<sup>1\*</sup>, Ismi Darmastuti<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen, Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

\*Email: [fafa666@students.undip.ac.id](mailto:fafa666@students.undip.ac.id)

### Abstract

*This study aims to analyze the influence of work-life balance and work environment on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable among employees at PT POS Indonesia Persero Cilacap Branch. The research method employed is quantitative with a survey approach. Data was collected through questionnaires distributed to 76 employees of PT POS Indonesia Persero Cilacap Branch. The data analysis technique used is path analysis to examine the direct and indirect relationships between independent and dependent variables through the mediating variable. The results indicate that work-life balance has a negative and significant impact on employee performance. Conversely, the work environment has a positive and significant impact on employee performance. Additionally, both work-life balance and work environment have positive and significant effects on job satisfaction. Moreover, job satisfaction positively and significantly affects employee performance. Path analysis results indicate that job satisfaction mediates the influence of work-life balance and work environment on employee performance. Thus, improving work-life balance and enhancing the work environment can significantly improve employee performance through increased job satisfaction. This research provides practical implications for the management of PT POS Indonesia Persero Cilacap Branch to enhance programs supporting work-life balance and improve the work environment to increase job satisfaction and employee performance. These findings can also serve as a basis for future research exploring other factors influencing employee performance in the context of service companies. By understanding the importance of work-life balance and the work environment, companies can develop effective strategies to improve job satisfaction and overall employee performance.*

**Keywords:** *Work-Life Balance, Work Environment, Employee Performance, Job Satisfaction*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT POS Indonesia Persero Cabang Cilacap. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 76 karyawan PT POS Indonesia Persero Cabang Cilacap. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel independen dan dependen melalui variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis jalur mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memediasi

pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dan perbaikan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan melalui peningkatan kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen PT POS Indonesia Persero Cabang Cilacap untuk meningkatkan program-program yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan memperbaiki lingkungan kerja guna meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini juga dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks perusahaan jasa. Dengan memahami pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

**Kata Kunci:** *Keseimbangan Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja*

## **I. PENDAHULUAN**

Di era persaingan global, organisasi dituntut untuk memiliki kualitas dan keunggulan untuk tetap kompetitif. Keunggulan ini sangat dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya, terutama sumber daya manusia. Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam menentukan kebijakan dan operasional organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik sangat penting agar karyawan dapat mencapai kinerja yang unggul, yang pada akhirnya meningkatkan profit dan nilai organisasi. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja mereka. Alvionita (2016) dan Wicaksono (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai berdasarkan keterampilan, pengalaman, komitmen, dan waktu yang diinvestasikan oleh karyawan. Lebih lanjut, Chang dan Lee (2007) serta Robbins dan Judge (2016) menekankan bahwa kepuasan kerja, yang mencakup aspek fisik, psikis, dan lingkungan, sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sedarmayanti (2015) membagi lingkungan kerja menjadi elemen fisik dan non fisik, yang keduanya mempengaruhi kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dapat membantu karyawan menjalankan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan meningkatkan kepuasan kerja mereka (Lever, 2022; Schroth, 2019). Namun, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian mengenai bagaimana keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan, serta bagaimana organisasi dapat mendukung keseimbangan ini untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Penelitian ini berkontribusi pada perkembangan wacana mengenai pengelolaan sumber daya manusia dengan memberikan bukti empiris tentang pentingnya keseimbangan kehidupan kerja. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi organisasi untuk merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan.

Dalam kajian teoritis, kinerja karyawan dipandang sebagai hasil dari interaksi antara kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian oleh Aruldos, dkk (2021) dan Runtu, dkk (2022) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian oleh Gunawan dan Rohinsa (2021) serta Irfan, dkk (2021) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menemukan hasil yang berbeda-beda mengenai pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian-penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1. Research Gap**

No	Hubungan Antar Variabel	Hasil Penelitian	Penulis
1	Keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan	Berhubungan positif dan signifikan	Waworuntu, dkk (2022) Rahma, dkk (2021) Mardiani dan Widiyanto (2021)
		Berhubungan positif dan tidak signifikan	Kembuan, dkk (2021) Ranti, dkk (2020)
2	Lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan	Berhubungan positif dan signifikan	Safitri dan Soleh (2022) Mujahidin, dkk (2023) Kembuan, dkk (2021)
		Berhubungan positif dan tidak signifikan	Endang Sugiarti (2020) Brenda, dkk (2022) Wulan, Cahya Widuri (2019)
3	Keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja	Berhubungan positif dan signifikan	Fenia, dkk (2018) Sofiya dan Tristana (2021) Asari, Achmad Fathur (2022)
		Berhubungan positif dan tidak signifikan	Reuny, dkk (2020)
4	Lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja	Berhubungan positif dan signifikan	Kusumastuti, dkk (2019) Fenia, dkk (2018) Rahma, dkk (2021)
		Berhubungan positif dan tidak signifikan	Wulan, Cahya Widuri (2019)
5	Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Berhubungan positif dan signifikan	Safitri dan Soleh (2022) Waworuntu, dkk (2022) Rahma, dkk (2021)
		Berhubungan positif dan tidak signifikan	Elizabeth dan Yanuar (2021)

Sumber: Penelitian Terdahulu (2023)

Keseimbangan kehidupan kerja mencakup dukungan organisasi terhadap

kehidupan pribadi karyawan, seperti jam kerja fleksibel dan cuti keluarga (Berk & Gundogmus, 2018; Mendis & Weerakkody, 2017). Obiageli et al. (2015) menambahkan bahwa konflik peran muncul saat tanggung jawab kerja tidak sejalan dengan peran pribadi. Penelitian Badrianto dan Muhammad (2021) serta Rene dan Sari (2018) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik, juga mempengaruhi kinerja, dengan hasil penelitian Kembuan et al. (2021) dan Safitri & Mohammad (2022) yang menunjukkan dampak positif dan signifikan.

Setelah melakukan wawancara pra-penelitian dengan 22 karyawan di PT POS Indonesia Cabang Cilacap, ditemukan beberapa masalah yang perlu diperhatikan terkait keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 2. Survei Pra Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Persentase Setuju
1	Keseimbangan kehidupan kerja	Saya mengabaikan kebutuhan pribadi karena pekerjaan.	73%
		Saya menunda menikmati waktu pribadi saya hanya untuk bekerja.	68%
		Saya berjuang untuk memisahkan pekerjaan dan non-pekerjaan.	73%
		Saya tidak memiliki waktu yang cukup bersama keluarga karena pekerjaan saya.	59%
		Kehidupan pribadi saya menderita karena pekerjaan.	9%
2	Lingkungan kerja	Atasan saya selalu memberikan pekerjaan diluar kemampuan saya.	73%
		Sistem pemberian imbalan di tempat kerja saya sesuai dengan kesepakatan kerja. (Ibrahim dkk., 2022) dan (Fitriani dkk., 2019)	73%
		Saya mendapatkan peralatan kantor yang memadahi.	45%
		Temperature ditempat kerja mempengaruhi suhu tubuh saya.	55%
		Satuan keamanan tempat kerja saya sudah bekerja dengan baik sehingga saya merasa aman (Sedarmayanti., 2011)	45%
3	Kinerja karyawan	Jumlah pekerjaan yang diberikan sesuai dengan jobdesc saya	45%
		Saya dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban saya dengan tepat waktu	45%
		Saya melakukan kerja sama dengan rekan kerja agar hasil yang dikerjakan baik dan maksimal	95%
		Kualitas pekerjaan yang saya lakukan sudah sesuai dengan SOP yang ada	32%
		Saya bersedia dan mampu untuk bertanggungjawab atas tugas-tugas saya tanpa adanya pengawasan dari atasan (Bangun, 2012) dan (Robbins, dkk, 2017)	32%

Sumber: Survei pra penelitian (2023).

Hasil wawancara pra-penelitian menunjukkan bahwa 56% karyawan PT Pos Indonesia Cabang Cilacap merasa keseimbangan kehidupan kerja belum tercapai. Sebanyak 73% mengabaikan kebutuhan pribadi dan kesulitan memisahkan kehidupan kerja dan pribadi, 68% menunda menikmati waktu pribadi, dan 59% merasa waktu bersama keluarga berkurang karena pekerjaan. Selain itu, 52% karyawan merasa lingkungan kerja kurang memadai, dengan 73% merasa diberi pekerjaan di luar kemampuan mereka, 27% merasa sistem upah tidak sesuai, dan 55% merasa peralatan kerja tidak memadai serta suhu ruangan dan keamanan tidak memadai. Kinerja juga di bawah standar, dengan 55% merasa pekerjaan tidak sesuai deskripsi, 68% tidak bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP, dan tidak mampu bertanggung jawab tanpa pengawasan. Berdasarkan hasil survei, sebagian besar karyawan mengalami ketidakseimbangan kerja dan lingkungan, yang mempengaruhi kinerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi untuk memahami hubungan ini.

Penelitian Yusnandar dan Willy (2022) terhadap 32 karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Zunaidah et al. (2021) pada 2.751 karyawan BUMN di Sumatra Selatan yang menemukan dampak positif namun tidak signifikan. Brenda et al. (2022) menekankan pentingnya menciptakan suasana kerja yang nyaman dengan lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang memadai. Namun, karyawan PT POS Indonesia Cabang Cilacap merasa keseimbangan kehidupan kerja dan kondisi lingkungan kerja fisik serta keamanan di kantor mereka tidak memadai, sehingga mereka kurang nyaman. Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini merumuskan masalah: bagaimana pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pertanyaan penelitian adalah:

1. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Secara garis besar penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Secara rinci tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan, atau prestasi kerja, mengacu pada hasil konkret yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugasnya, meliputi evaluasi kualitatif dan kuantitatif dari pekerjaan. Menurut Dessler (2016), kinerja mencakup pencapaian yang tercatat dari fungsi kerja spesifik dalam periode tertentu. Bangun (2012) menekankan bahwa kinerja diukur berdasarkan sejauh mana karyawan memenuhi standar atau harapan tugas mereka. Indikator kinerja karyawan meliputi jumlah output, tingkat kehadiran, dan sikap yang mendukung kolaborasi dan adaptasi (Abualoush et al., 2018). Irawati (2017) juga menekankan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang mencerminkan sejauh mana karyawan memenuhi harapan dan standar pekerjaan.

Lingkungan kerja mempengaruhi efektivitas dan produktivitas karyawan. Menurut Mangkunegara (2017), ada dua faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan: kemampuan dan motivasi. Armstrong dan Baron (1998) menambahkan faktor-faktor lain, yaitu faktor personal, kepemimpinan, tim, sistem, dan situasional kontekstual.

Menurut Abbasi (2021), pengukuran variabel kinerja menggunakan lima indikator utama: kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas pekerjaan, dan kemampuan bekerja sama. Pemahaman dan pengelolaan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai kesuksesan organisasional yang diinginkan.

### **2.2 Keseimbangan Kehidupan Kerja**

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan aspek krusial dalam memastikan kesejahteraan dan produktivitas karyawan di tempat kerja. Konsep ini mencakup kemampuan individu untuk mengatur dan menjaga keseimbangan antara tanggung jawab profesional mereka dengan kebutuhan dan aktivitas pribadi di luar lingkungan kerja. Menurut Kossek, Lirio, dan Valcour (2014), keseimbangan ini tidak hanya mencakup tingkat kepuasan terhadap pekerjaan, tetapi juga meminimalkan konflik antara peran pekerjaan dan peran pribadi.

Pemahaman yang mendalam tentang keseimbangan kehidupan kerja menyoroti pentingnya kebijakan organisasi yang mendukung ini. Keberhasilan dalam mencapai keseimbangan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk faktor individu, organisasi, sosial, dan faktor eksternal lainnya. Faktor individu mencakup karakteristik pribadi seperti kepribadian, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional, yang memengaruhi cara individu merespons tuntutan hidup dan pekerjaan mereka. Di sisi lain, faktor organisasi meliputi dukungan yang diberikan oleh perusahaan, manajer, dan rekan kerja, serta tingkat stres dan konflik peran di tempat kerja.

Pentingnya faktor sosial juga tidak bisa diabaikan, karena dukungan sosial dari keluarga dan lingkungan sekitar memainkan peran penting dalam membantu individu mengelola keseimbangan ini. Dalam konteks ini, Fisher (2009) menyebutkan beberapa komponen penting yang berperan dalam mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, seperti manajemen waktu, perilaku individu, tingkat ketegangan yang dialami, dan manajemen energi.

Pengukuran keseimbangan kehidupan kerja dapat dilakukan melalui berbagai indikator, seperti keseimbangan waktu yang tepat antara pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan, tingkat kesulitan yang dirasakan dalam mencapai keseimbangan tersebut, dan keyakinan individu terhadap keberhasilan dalam mempertahankan keseimbangan yang sehat. Brough dan timnya (2014) menegaskan bahwa pengelolaan keseimbangan

ini tidak hanya tentang alokasi waktu, tetapi juga melibatkan kemampuan individu untuk mengelola dan memenuhi berbagai tuntutan yang berasal dari kedua aspek kehidupan mereka.

Secara keseluruhan, keseimbangan kehidupan kerja bukan hanya masalah pribadi, tetapi juga merupakan tanggung jawab organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi keseimbangan ini, organisasi dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

### **2.3 Lingkungan Kerja Fisik**

Manajemen organisasi perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja karena memiliki dampak langsung pada karyawan yang menjalankan proses produksi. Lingkungan kerja merujuk pada suasana di mana karyawan melakukan aktivitas harian mereka. Suasana kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Karyawan yang nyaman dengan lingkungan kerja cenderung lebih betah dan efektif, sementara lingkungan yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja mereka.

Lingkungan kerja yang aman sangat penting untuk mencegah kecelakaan, yang bisa disebabkan oleh kondisi seperti perlengkapan yang tidak memadai, peralatan rusak, ruang kerja sempit dan kotor, pencahayaan tidak cukup, ventilasi buruk, kurangnya sirkulasi udara, dan kebisingan (Dessler, 2004). Menurut Dessler (2016), lingkungan kerja fisik mempengaruhi motivasi dan emosi karyawan. Elemen-elemen seperti suhu, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan mempengaruhi perilaku manusia secara signifikan.

Selain faktor-faktor tersebut, pencahayaan yang memadai, perputaran udara yang baik, pengendalian kebisingan, aroma yang menyenangkan, dan keamanan di tempat kerja juga merupakan indikator penting dari lingkungan kerja fisik (Sedarmayanti, 2009). Pencahayaan yang baik memastikan keselamatan dan kelancaran kerja. Perputaran udara yang baik, yang bisa didukung dengan keberadaan tanaman, menjaga kualitas udara. Pengendalian kebisingan dan aroma yang menyenangkan mendukung fokus dan konsentrasi. Keamanan di tempat kerja melibatkan protokol keamanan, pelatihan karyawan, penggunaan peralatan pelindung, dan pemeliharaan rutin peralatan serta area kerja untuk mencegah kecelakaan dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan produktif.

### **2.4 Kepuasan Kerja**

Individu bekerja dengan strategi pengembangan karir untuk mencapai kepuasan kerja, yaitu perasaan positif dan cinta terhadap pekerjaan yang tercermin dalam moralitas, disiplin, dan pencapaian hasil kerja yang baik (Fathoni, 2006). Kepuasan kerja juga merupakan gambaran psikologis terhadap hasil pekerjaan yang dipengaruhi oleh sistem nilai individu (Yuniarsih, 2017). Selain penghasilan untuk memenuhi kebutuhan, individu juga menginginkan kepuasan dari pekerjaan mereka, yang mencerminkan evaluasi mereka terhadap pekerjaan dan kondisinya. Aspek terkait pekerjaan meliputi gaji, peluang pengembangan karir, hubungan interpersonal, jenis pekerjaan, struktur organisasi, dan pengawasan, sementara aspek individu meliputi usia, kesehatan, kemampuan, dan pendidikan (Mangkunegara, 2017).

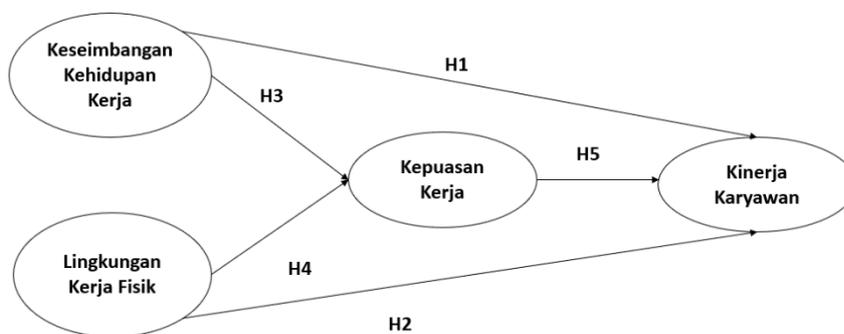
Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins (2002) meliputi pekerjaan yang menantang, gaji yang layak, lingkungan kerja yang mendukung, dan teman kerja yang ramah. Pekerjaan yang menantang meningkatkan

keterampilan dan kepuasan, gaji yang adil dan transparan meningkatkan motivasi, kondisi kerja yang nyaman mendukung produktivitas, dan rekan kerja yang ramah menciptakan suasana kerja kolaboratif.

Menurut Mas'ud (2004), lima indikator utama kepuasan kerja adalah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, imbalan, kesempatan promosi, supervisi atasan, dan kebijakan organisasi. Pekerjaan yang menawarkan peluang belajar dan tanggung jawab sesuai minat, imbalan yang adil, kesempatan promosi berdasarkan kinerja, supervisi yang mendukung, dan kebijakan organisasi yang transparan dan adil, semuanya berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi, motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan yang lebih baik.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen, keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan uraian sebelumnya dan landasan teori yang telah dijelaskan. Berikut adalah kerangka berpikir dalam penelitian ini.



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

*Sumber: Gunawan dan Rohinsa (2021); Safitri dan Soleh (2022); Waworuntu, dkk (2022); Kembuan, dkk (2021); Aruldos, dkk (2021); Mardiani dan Widiyanto (2021); Runtu, dkk (2022)*

#### 3.1 Metode pengumpulan data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, yaitu alat pengumpulan data yang berisi daftar pertanyaan terkait indikator variabel seperti keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Kuesioner terdiri dari serangkaian pertanyaan tertulis yang diisi oleh peserta penelitian untuk menghimpun data empiris guna menyelesaikan isu penelitian dan menguji hipotesis. Menurut Ghozali (2018), kuesioner disusun menggunakan skala ordinal atau skala Likert. Responden memberikan jawaban berdasarkan tingkat persetujuan terhadap pernyataan tertentu, dengan skala Likert umumnya memiliki lima tingkat persetujuan. Indikator variabel diukur menggunakan skala ini.

**Tabel 3. Alternatif Jawaban Variabel Penelitian**

Pilihan Jawaban	Skor Jawaban
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3

Pilihan Jawaban	Skor Jawaban
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

**Tabel 4. Contoh tabel kuesioner dengan skala likert**

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Kualitas pekerjaan saya sudah mendekati kualitas yang diharapkan					

Dalam penelitian kuantitatif, pengelolaan data adalah proses mendapatkan dan memproses data menggunakan metode tertentu. Ini meliputi beberapa kegiatan:

- 1) Codeting: Pengkodean data dengan memberikan skor spesifik pada setiap data dalam kategori yang serupa, termasuk pada pernyataan dalam kuesioner yang diisi oleh responden.
- 2) Data Entry: Penginputan data dari kuesioner ke tabel data pada komputer menggunakan software seperti SmartPLS.
- 3) Data Cleaning: Pemeriksaan dan pembersihan data dari kesalahan dalam proses pengkodean atau penginputan sebelum analisis dilakukan. Peneliti mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan yang ditemukan.
- 4) Tabulasi: Penyusunan data ke dalam tabel yang berisi skor untuk setiap item, memfasilitasi analisis lebih lanjut.

### 3.2 Metode analisis data

Pengolahan data dalam penelitian ini mengadopsi Software smartPLS SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*). PLS memiliki kemampuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel serta melakukan berbagai analisis dalam satu proses pengujian. Tujuan dari penggunaan PLS adalah untuk membantu peneliti dalam mengkonfirmasi teori serta untuk mengklarifikasi keberadaan atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Menurut Ghozali (2016), metode PLS mampu menggambarkan variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung, namun diukur menggunakan indikator-indikator. Penulis memilih *Partial Least Square* karena penelitian ini melibatkan variabel laten yang dapat diukur berdasarkan indikator-indikatornya, memungkinkan penulis untuk melakukan analisis dengan perhitungan yang terperinci dan terstruktur. Penggunaan *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS SEM) juga memberikan beberapa keunggulan, menurut (Abdillah dan Hartono, 2015):

- 1) Memiliki kemampuan untuk merancang berbagai variabel independen dan dependen dalam model yang kompleks.
- 2) Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan prediksi, eksplorasi, atau pengembangan teori struktural.
- 3) Meskipun terdapat ketidaknormalan dan data yang hilang (*missing value*), hasilnya tetap kokoh atau *robust*.
- 4) Berlaku untuk konstruk reflektif maupun formatif.
- 5) Efektif pada sampel yang relatif kecil.
- 6) Tidak memerlukan asumsi bahwa data harus berdistribusi normal.

- 7) Dapat diterapkan pada data dengan berbagai jenis skala, termasuk nominal, ordinal, dan kontinu.

### 3.3 Metode PLS

Dalam penelitian ini, metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling (SEM)*. *Structural Equation Modeling (SEM)* merupakan salah satu jenis analisis multivarian generasi kedua yang menarik dan banyak digunakan oleh peneliti di berbagai bidang ilmu. Dalam perkembangannya, terdapat pendekatan alternatif SEM berbasis varians, yang dikenal sebagai *Component Based SEM*, yang dapat mengatasi keterbatasan SEM berbasis kovarian. Salah satu pendekatan ini adalah *Partial Least Square (PLS)*. Menurut Hair, dkk (2018), PLS-SEM merupakan alternatif yang cocok untuk menguji kerangka teoretis dari sudut pandang prediktif, terutama ketika model struktural yang digunakan bersifat kompleks dan mencakup banyak konstruk, indikator, atau hubungan model. Selain itu, PLS-SEM berguna untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai peningkatan kompleksitas melalui eksplorasi dan perluasan teoretis dari teori yang sudah mapan, seperti dalam penelitian eksploratif untuk pengembangan teori.

Pendekatan yang diterapkan dalam analisis data adalah pendekatan kuantitatif menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*. PLS dipilih karena memungkinkan pengolahan data dengan sampel kecil. Dalam PLS, terdapat dua jenis model: model struktural dan model pengukuran. Model struktural bertujuan untuk menggambarkan hubungan dan pengaruh antara variabel penelitian atau hipotesis yang telah dibangun. Model pengukuran (outer model) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Berikut ini adalah uji pada outer model:

- 1) *Convergent Validity*

Pengujian *Convergent Validity* dilakukan pada setiap indikator konstruk dan dihitung menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*. Menurut Ghozali (2015), suatu indikator dianggap memiliki reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70. Namun, nilai *loading factor* antara 0,50 hingga 0,60 masih dapat dianggap cukup. Berdasarkan kriteria ini, jika *loading factor* berada di bawah 0,50, indikator tersebut akan dihapus dari model.

- 2) *Average Variance Extracted (AVE)*

Pengujian *Average Variance Extracted (AVE)* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya dalam model. Ini menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai AVE direkomendasikan harus lebih besar dari 0,50, yang berarti bahwa 50% atau lebih varians dari indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut.

- 3) *Discriminant Validity*

Pengujian *Discriminant Validity* pada indikator reflektif dinilai melalui *crossloading* antara indikator dengan konstruknya. Indikator dianggap *valid* jika memiliki nilai *loading factor* tertinggi pada konstruk yang dituju dibandingkan dengan *loading factor* pada konstruk lain. Ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran dari bloknya sendiri lebih baik daripada ukuran dari blok lainnya.

- 4) *Composite Reliability*

Pengujian *Composite Reliability* digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas instrumen dalam suatu model penelitian. Konstruk dianggap

memiliki reliabilitas yang baik, atau kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian dianggap konsisten, jika nilai *Composite Reliability* atau *Cronbach's alpha* dari seluruh variabel adalah  $\geq 0,70$  (Ghozali, 2015).

Inner model, yang juga dikenal sebagai *linear relation, substantive theory*, atau *structural model*, mengilustrasikan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif (Ghozali, 2015). Pengujian model struktural dilakukan untuk mengevaluasi *goodness-of-fit model*, dengan melihat nilai *R-square*. *R-Square* digunakan untuk menilai sejauh mana variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya dalam model struktural. Ketika nilai *R-square* mencapai 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen (variabel yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (variabel yang dipengaruhi) dapat dikategorikan sebagai baik. Sementara itu, jika nilai *R-square* berada di rentang 0,33 hingga 0,67, ini diklasifikasikan sebagai kategori sedang, dan jika nilainya berada di rentang 0,19 hingga 0,33, ini dikategorikan sebagai kategori lemah.

### 3.4 Uji Hipotesis

Pada penelitian ini hasil uji hipotesis dengan menggunakan PLS dapat diamati melalui *T Statistic* dan *P Values*

1) *T Statistic*

*T Statistics*, Nilai *T statistics* digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel. Kriteria pengujian *t statistics* adalah jika nilai *t statistics*  $>$  *t* tabel, maka hubungan antar variabel adalah signifikan. Jika nilai *t statistics*  $<$  *t* tabel, maka hubungan antar variabel tidak signifikan.

2) *P Values*

*P Values*, Nilai *P values* digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar variabel. Kriteria pengujian *p values* adalah Jika nilai *p values*  $<$  0,05, maka terdapat pengaruh hubungan antar variabel penelitian. Jika nilai *p values*  $>$  0,05, maka tidak terdapat pengaruh hubungan antar variabel penelitian.

### 3.5 Uji Mediasi

Pengujian variabel mediasi dapat dievaluasi dengan membandingkan dampak langsung melalui perhitungan *bootstrapping* dan mengamati total efek tidak langsung. Hair, dkk (2021) mengidentifikasi tiga bentuk mediasi: mediasi komplementer, mediasi kompetitif, dan mediasi tidak langsung. Jika pengaruh tidak langsung tidak signifikan, ini menandakan bahwa mediator tidak berperan dalam hubungan yang diuji. Namun, jika pengaruh tidak langsung signifikan sementara pengaruh langsung tidak, ini menunjukkan adanya mediasi tidak langsung atau mediasi penuh (*full mediation*).

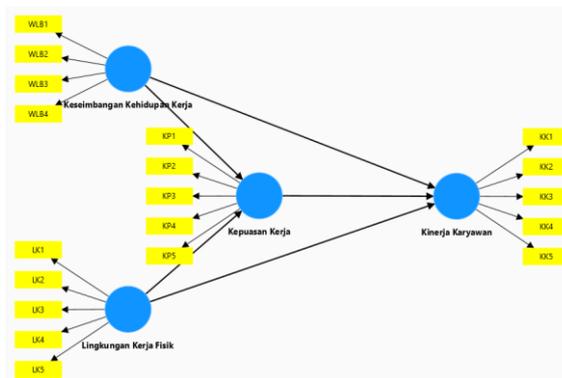
Selanjutnya, jika baik pengaruh langsung maupun tidak langsung signifikan, maka terjadi mediasi parsial. Mediasi parsial dapat berupa mediasi komplementer atau kompetitif, tergantung pada arah hubungan. Jika pengaruh tidak langsung dan langsung keduanya positif dan signifikan dalam arah yang sama, ini disebut mediasi komplementer. Sebaliknya, jika pengaruh tidak langsung dan langsung negatif dan signifikan dalam arah yang berlawanan, ini disebut mediasi kompetitif (Hair dkk, 2021).

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.0.4. Proses analisis data terdiri dari dua tahap utama, yaitu *outer model* dan *inner model*. Pengujian *outer model*, atau yang juga dikenal sebagai model pengukuran, bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Selanjutnya, tahap kedua melibatkan pengujian *inner model*, yang juga disebut sebagai model struktural, untuk menganalisis hubungan antar variabel laten.

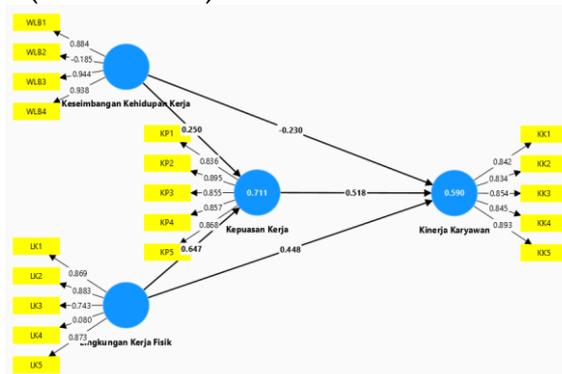
Berikut ini adalah model penelitian yang telah diolah datanya menggunakan perangkat lunak SmartPLS v.4.1.0.4.



**Gambar 2. Model Penelitian**  
Sumber: Data primer yang diolah (2024)

### 4.2 Analisis Pengukuran Model (*Outer Model*)

#### 4.2.1 Hasil Actual Test (*Outer Model*)



**Gambar 3. Outer Model Awal**  
Sumber: Data primer yang diolah (2024)

#### 4.2.2 Uji Loading Factor

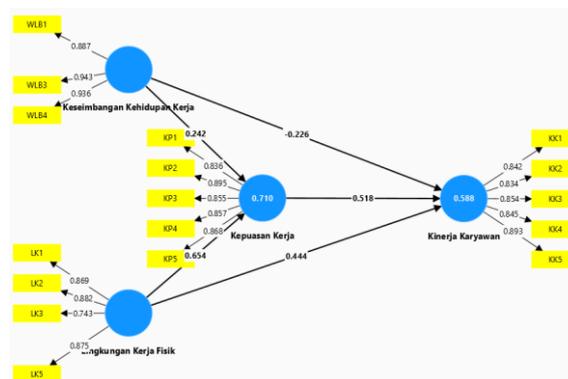
*Loading Factor* (LF) atau *outer loading* mengacu pada korelasi antara setiap item pengukuran dengan variabel yang diukur. Ukuran ini menunjukkan seberapa baik item tersebut mencerminkan atau menggambarkan pengukuran variabel.

Menurut Ghozali (2015),  $LF \geq 0,70$  dianggap dapat diterima. Oleh karena itu, SmartPLS akan menandai nilai LF di bawah 0,70 dengan warna merah. Namun, diperlukan kehati-hatian dalam memperbaiki keadaan ini. Sebelum mengeliminasi

indikator dengan nilai LF di bawah 0,70, penting untuk meninjau hasil analisis lain seperti *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Composite Reliability*.

Dari analisis data menggunakan SmartPLS yang ditunjukkan dalam Gambar 3, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar indikator pada setiap variabel dalam penelitian ini memiliki *loading factor* yang melebihi 0,70, menandakan validitas yang memadai. Namun, setelah dilakukan koreksi, ditemukan bahwa beberapa indikator memiliki *loading factor* di bawah 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa indikator tersebut memiliki tingkat validitas yang rendah dan perlu dipertimbangkan untuk dihapus dari model.

Meskipun tidak semua variabel dengan *loading factor* di bawah 0,70 dihapus, hanya indikator-indikator dengan nilai paling rendah yang dihapus, sehingga matrik *Cronbach's Alpha*,  $\rho_A$ , *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted* (AVE) berubah menjadi hijau. Seperti yang disebutkan oleh Ghozali (2015), nilai *outer loading* > 0,6 masih dapat diterima untuk memenuhi kriteria validitas konvergen. Oleh karena itu, perlu dilakukan perhitungan ulang dengan mengeliminasi indikator dengan nilai terendah pada hasil tes aktual dari variabel keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja, dimana dalam hal ini yaitu indikator WLB2 dan LK4. Dengan begitu, diperoleh hasil *actual test* dan nilai *outer loading* sebagai berikut.



**Gambar 4. Outer Model Akhir**  
Sumber: Data primer yang diolah (2024)

**Tabel 5. Outer Loading**

	Kepuasan Kerja	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja Fisik
KK1			0.842	
KK2			0.834	
KK3			0.854	
KK4			0.845	
KK5			0.893	
KP1	0.836			
KP2	0.895			
KP3	0.855			
KP4	0.857			
KP5	0.868			
LK1				0.869

	Kepuasan Kerja	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja Fisik
LK2				0.882
LK3				0.743
LK5				0.875
WLB1		0.887		
WLB3		0.943		
WLB4		0.936		

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan didapati masih ada *outer loading* yang berwarna merah. Namun, setelah dilakukan eliminasi dan penghitungan ulang, nilai AVE dan CR penelitian ini sudah bagus sehingga tidak diperlukan adanya eliminasi dan penghitungan ulang karena nilai *outer loading* pada tabel memiliki nilai diatas 0,60.

#### 4.2.3 Uji Diskriminan (Discriminant Validity)

Pengujian *Discriminant Validity* pada indikator reflektif dinilai melalui *cross loading* antara indikator dengan konstraknya. Indikator dianggap *valid* jika memiliki nilai *loading factor* tertinggi pada konstraknya sendiri dibandingkan dengan *loading factor* pada konstruk lain. Ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran dari bloknnya sendiri lebih baik daripada ukuran dari blok lainnya. Berikut ini merupakan tabel hasil nilai *cross loading*.

Tabel 6. *Cross Loading*

	Kepuasan kerja	Keseimbangan kehidupan kerja	Kinerja karyawan	Lingkungan kerja fisik
KK1	0.633	0.380	<b>0.842</b>	0.638
KK2	0.529	0.369	<b>0.834</b>	0.546
KK3	0.519	0.369	<b>0.854</b>	0.551
KK4	0.683	0.426	<b>0.845</b>	0.630
KK5	0.693	0.386	<b>0.893</b>	0.650
KP1	<b>0.836</b>	0.501	0.638	0.700
KP2	<b>0.895</b>	0.669	0.647	0.730
KP3	<b>0.855</b>	0.583	0.536	0.633
KP4	<b>0.857</b>	0.672	0.661	0.814
KP5	0.868	0.600	0.627	0.660
LK1	0.691	0.697	0.601	<b>0.869</b>
LK2	0.693	0.528	0.668	<b>0.882</b>
LK3	0.519	0.591	0.422	<b>0.743</b>
LK5	0.834	0.597	0.666	<b>0.875</b>
WLB1	0.574	<b>0.887</b>	0.376	0.621
WLB3	0.675	<b>0.943</b>	0.426	0.662
WLB4	0.693	<b>0.936</b>	0.447	0.676

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil *cross loading* yang tercantum dalam tabel 6, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa

indikator yang digunakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

#### 4.2.4 Uji Reliabilitas Konstruk

Menurut Ghozali (2015) Konstruk dianggap memiliki reliabilitas yang baik, atau kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian dianggap konsisten, jika nilai *Composite Reliability* atau *Cronbach's alpha* dari seluruh variabel adalah  $\geq 0,70$ , ukuran lain yang mencerminkan tingkat realibilitas atau konsistensi internal adalah *Cronbach's alpha*, *rho\_A*, dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Berikut ini merupakan tabel dari pengujian reliabilitas konstruk.

Tabel 7. Nilai Cronbach Alpha dan AVE

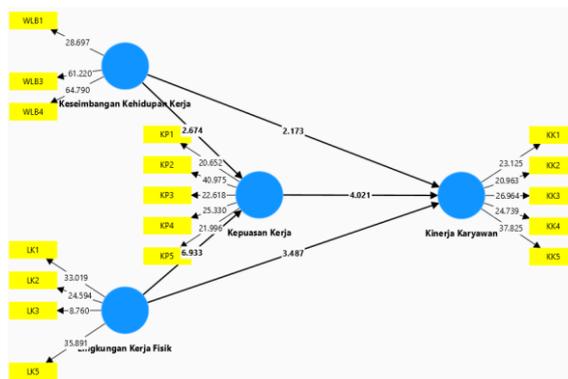
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (ave)
Kepuasan kerja	0.914	0.917	0.936	0.744
Keseimbangan kehidupan kerja	0.913	0.922	0.945	0.851
Kinerja karyawan	0.907	0.914	0.931	0.729
Lingkungan kerja fisik	0.866	0.887	0.908	0.713

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 7, dapat diketahui bahwa semua variabel dalam uji reliabilitas konstruk menggunakan *Average Variance Extracted (AVE)* dengan nilai diatas 0,5 dan *Cronbach's alpha*, *rho\_A*, dan *Composite Reliability* memiliki nilai diatas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang diuji memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai, sehingga memungkinkan untuk melanjutkan pengujian pada model struktural (*inner model*).

#### 4.3 Analisis Pengukuran Model (*Inner Model*)

Inner model atau model struktural digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten, yaitu variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Structural model (*inner model*) menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang dibangun berdasarkan teori substansial. Pengujian structural model (*inner model*) dilakukan dengan menggunakan prosedur *bootstrapping* dan *blindfolding* dalam SmartPLS. Uji pada model struktural bertujuan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Dari model penelitian maka dapat diketahui terdapat dua variabel eksogen yaitu keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja, serta terdapat dua variabel endogen yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan.



Gambar 5. Inner Model

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Ghozali (2021) menyatakan bahwa nilai t loading diatas 1,96 dikatakan bahwa semua nilai loading signifikan pada 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t koefisien pada gambar 5 semuanya di atas nilai t tabel 1,96 signifikan pada 0,05.

#### 4.3.1 Uji R-square

Hasil analisis r-square dalam penelitian ini ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 8. Hasil Analisis R-square

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan kerja	0.710	0.702
Kinerja karyawan	0.588	0.571

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Hasil pada tabel 8 menunjukkan nilai *R-square adjusted* sebesar 0,702 pada variabel kepuasan kerja. Artinya, variabel keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 70,2% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian. Nilai *R-square adjusted* sebesar 0,571 pada variabel kinerja karyawan. Artinya, kemampuan variabel keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dalam menjelaskan kinerja karyawan sebesar 57,1% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian. Langkah kedua dalam analisis inner model adalah melakukan perhitungan *Q-square* dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) \dots \times (1 - RP^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2_{Kepuasan\ kerja}) \times (1 - R2^2_{Kinerja\ karyawan})$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,702^2) \times (1 - 0,571^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,492804) \times (1 - 0,326241)$$

$$Q^2 = 1 - (0,507196) \times (0,673759)$$

$$Q^2 = 1 - 0,341924$$

$$Q^2 = 0,658076$$

$$Q^2 = 0,658$$

Perhitungan *Q-square* digunakan untuk menilai sejauh mana model penelitian mampu menjelaskan nilai yang diamati. Ketika nilai *Q-square* melebihi nol, ini menandakan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam memprediksi nilai-nilai yang diamati. Dalam penelitian ini, *Q-square* memiliki nilai

sebesar 0,658, yang menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang baik.

### 4.3.2 Uji Hipotesis

Metode uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik bootstrapping pada model penelitian. Tujuan dari penggunaan teknik ini adalah untuk menentukan nilai t-statistik atau nilai p-value untuk setiap variabel dalam model. Uji hipotesis dilakukan untuk mengevaluasi dampak variabel eksogen terhadap variabel endogen dan menilai tingkat signifikansinya. Di bawah ini adalah koefisien jalur yang mewakili pengaruh langsung dari model penelitian ini:

Tabel 9. Path Coefficient

	Original sample (o)	Sample mean (m)	Standard deviation (stdev)	T statistics ( o/stdev )	P values
Kepuasan kerja -> kinerja karyawan	0.518	0.515	0.129	4.021	0.000
Keseimbangan kehidupan kerja -> kepuasan kerja	0.242	0.245	0.090	2.674	0.008
Keseimbangan kehidupan kerja -> kinerja karyawan	-0.226	-0.228	0.104	2.173	0.030
Lingkungan kerja fisik -> kepuasan kerja	0.654	0.654	0.094	6.933	0.000
Lingkungan kerja fisik -> kinerja karyawan	0.444	0.451	0.127	3.487	0.000

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Hasil analisis hipotesis yang terlampir pada tabel 9 menggambarkan koefisien jalur yang merupakan hasil dari pengujian langsung atau *direct effect*. Sebuah konstruk formatif dianggap signifikan jika nilai p-value kurang dari 0,05 dan t-statistik melebihi 1,96. Dengan demikian, kesimpulan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien estimasi -0,226 dan t-statistik 2,173 probabilitas sebesar  $0,030 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh negatif yang signifikan pada keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) "Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan" dinyatakan tidak terbukti.
- 2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien estimasi 0,444 dan t-statistik 3,487 probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan pada lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) "Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan" dinyatakan terbukti dan diterima.
- 3) Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien estimasi 0,242 dan t-statistik 2,674 probabilitas sebesar  $0,008 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan pada keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian,

hipotesis ketiga (H3) “Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” dinyatakan terbukti dan diterima.

- 4) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien estimasi 0,654 dan t-statistik 6,933 probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan pada lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) “Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” dinyatakan terbukti dan diterima.
- 5) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien estimasi 0,518 dan t-statistik 4,021 probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) “Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” dinyatakan terbukti dan diterima.

### 4.3.3 Uji Mediasi

Dalam mengevaluasi uji mediasi, teknik bootstrapping digunakan untuk mengamati nilai p-value dan t-statistik pada uji pengaruh tidak langsung. Dalam uji ini dapat menentukan seberapa besar pengaruh variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara variabel independen keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

**Tabel 10. Specific Indirect Effects**

	<i>Original sample (o)</i>	<i>Sample mean (m)</i>	<i>Standard deviation (stdev)</i>	<i>T statistics ( o/stdev )</i>	<i>P values</i>
<b>Keseimbangan kehidupan kerja -&gt; kepuasan kerja -&gt; kinerja karyawan</b>	0.125	0.129	0.064	1.968	0.049
<b>Lingkungan kerja fisik -&gt; kepuasan kerja -&gt; kinerja karyawan</b>	0.338	0.333	0.088	3.863	0.000

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Hasil analisis hipotesis yang terlampir pada tabel 10 menggambarkan pengaruh tidak langsung atau *specific indirect effects*. Sebuah konstruk formatif dianggap signifikan jika nilai p-value kurang dari 0,05 dan t-statistik melebihi 1,96. Dengan demikian, kesimpulan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 1,968 > 1,96 dengan p-value sebesar 0,049 < 0,05. Artinya variabel kepuasan kerja berpengaruh sebagai variabel yang memediasi keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 2) Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai t-statistik 3,863 > 1,96 dengan p-value sebesar 0,000 < 0,05. Artinya variabel kepuasan kerja berpengaruh sebagai variabel yang memediasi lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan.

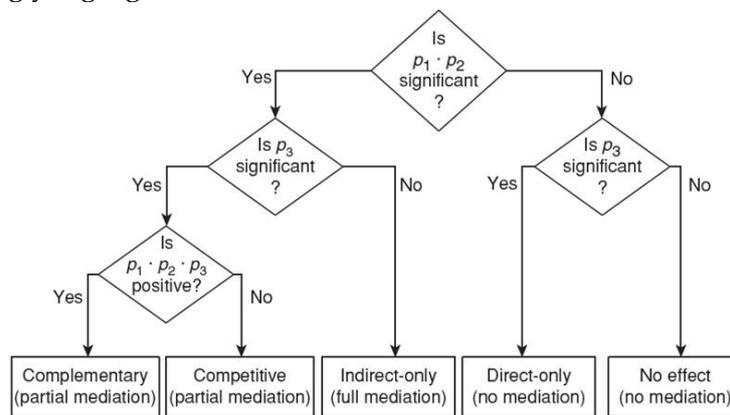
#### 4.4 Analisis Mediasi

Menurut Hair (2017), terdapat dua jenis nonmediasi:

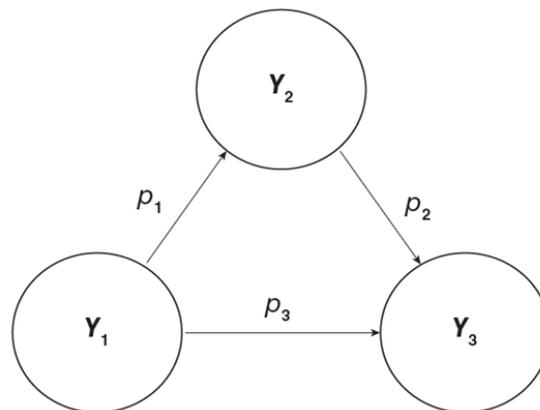
- 1) *Direct-only nonmediation*: Efek langsung signifikan, tetapi efek tidak langsung tidak signifikan.
- 2) *No-effect nonmediation*: Baik efek langsung maupun tidak langsung tidak signifikan.

Selain nonmediasi, ada tiga jenis mediasi yang diidentifikasi:

- 1) *Complementary mediation*: Efek tidak langsung dan langsung keduanya signifikan dan searah.
- 2) *Competitive mediation*: Efek tidak langsung dan langsung keduanya signifikan tetapi arahnya berlawanan.
- 3) *Indirect-only mediation*: Efek tidak langsung signifikan, tetapi tidak ada efek langsung yang signifikan.



Gambar 6. Prosedur Analisis Mediasi



Gambar 7. Prosedur Analisis Mediasi

Tabel 11. Total Efek Tidak Langsung

	Efek tidak langsung
Keseimbangan kehidupan kerja -> kepuasan kerja -> kinerja karyawan (p1.p2_x1)	0.125
Lingkungan kerja fisik -> kepuasan kerja -> kinerja karyawan (p1.p2_x2)	0.338

Tabel 12. Total Efek Langsung

	Efek Langsung
Keseimbangan kehidupan kerja -> kinerja karyawan (p3_x1)	-0.226
Lingkungan kerja fisik -> kinerja karyawan (p3_x2)	0.444

Oleh karena itu, hasil analisis mediasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel keseimbangan kehidupan kerja memiliki efek tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja sebesar 0,125. Namun keseimbangan kehidupan kerja memiliki efek langsung yang negatif dan signifikan pada kinerja karyawan sebesar -0,226. Maka dari itu mediasi ini termasuk dalam jenis *competitive (partial mediation)*.
- 2) Variabel lingkungan kerja fisik memiliki efek tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 0,338. Lingkungan kerja juga memiliki efek langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,444. Maka dari itu termasuk ke dalam jenis *complementary (partial mediation)*.

#### 4.5 Interpretasi Hasil

Studi yang berjudul “Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT POS Indonesia Persero Cabang Cilacap)” melibatkan sampel dari 76 responden. Responden penelitian memiliki beragam karakteristik seperti jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Dalam penelitian ini mayoritas responden adalah karyawan pria berusia 20 hingga 28 tahun, dan sudah bekerja selama 1 sampai 10 tahun.

##### 4.5.1 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien estimasi -0,226 dan t-statistik 2,173 probabilitas sebesar  $0,030 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh negatif dan signifikan pada keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) “Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” dinyatakan tidak terbukti dan ditolak.

##### 4.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien estimasi 0,444 dan t-statistik 3,487 probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan pada lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) “Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” dinyatakan terbukti dan diterima.

##### 4.5.3 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien estimasi 0,242 dan t-statistik 2,674 probabilitas sebesar  $0,008 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan pada keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) “Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” dinyatakan terbukti dan diterima.

#### 4.5.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien estimasi 0,654 dan *t*-statistik 6,933 probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan pada lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) "Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja" dinyatakan terbukti dan diterima.

#### 4.5.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan pada PT Pos Indonesia KC Cilacap, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien estimasi 0,518 dan *t*-statistik 4,021 probabilitas sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) "Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan" dinyatakan terbukti dan diterima.

#### 4.5.6 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan *t*-statistic sebesar  $1,968 > 1,96$  dan signifikan *p* value sebesar  $(0,049 < 0,05)$ . Dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (pada taraf signifikan 5%). Sehingga pengaruh tidak langsung keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja signifikan berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### 4.5.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan *t*-statistic sebesar  $3,863 > 1,96$  dan signifikan *p* value sebesar  $(0,000 < 0,05)$ . Dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (pada taraf signifikan 5%). Sehingga pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja signifikan berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dan sesuai dengan tujuan penelitian ini, terdapat beberapa kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian yang dilakukan di PT Pos Indonesia KC Cilacap.

Berikut adalah parafrase dan penjabaran lebih rinci dari poin-poin hasil penelitian:

- 1) Penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat keseimbangan yang dicapai oleh karyawan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, maka kinerja mereka cenderung menurun. Temuan ini mengindikasikan bahwa upaya untuk menjaga keseimbangan yang optimal mungkin memerlukan alokasi waktu dan energi yang dapat mengganggu fokus dan komitmen karyawan terhadap tugas-tugas pekerjaan mereka.

- 2) Secara teoretis, penelitian ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, yang mencakup faktor-faktor seperti fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, dan budaya kerja yang positif, dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif.
- 3) Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki cukup waktu untuk kehidupan pribadi di samping pekerjaan, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Kepuasan ini bisa berasal dari perasaan bahwa mereka dapat memenuhi tanggung jawab di kedua aspek kehidupan mereka tanpa tekanan yang berlebihan.
- 4) Hasil penelitian mengimplikasikan bahwa lingkungan kerja yang positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Faktor-faktor seperti hubungan antar rekan kerja, dukungan dari atasan, dan kenyamanan fisik di tempat kerja semuanya berkontribusi terhadap perasaan puas yang dirasakan karyawan.
- 5) Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka.

## **5.2 Implikasi Penelitian**

### **5.2.1 Implikasi Teoritis**

Berdasarkan analisis data dari penelitian ini, hasil yang diperoleh memberikan dampak teoretis terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai dasar dalam pengembangan model penelitian. Implikasi teoretis dari penelitian ini adalah

- 1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat keseimbangan yang dicapai oleh karyawan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, maka kinerja mereka cenderung menurun. Hal ini sejalan dengan temuan Rahmawati dkk (2021) yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Menurut mereka, para pekerja sering kali tidak mampu membagi waktu atau menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan di luar, yang pada akhirnya menurunkan kinerja mereka. Rahmawati dkk (2021) menekankan bahwa ketidakmampuan dalam mengatur waktu dengan efektif antara kewajiban profesional dan pribadi dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang berdampak pada produktivitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
- 2) Hasil penelitian secara teoritis mengimplikasikan bahwa lingkungan kerja ternyata dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini ternyata senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Swasti (2024), Safitri dan Soleh (2021), Kembuan dkk (2021), dan Wahyuniardi dkk (2018) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang disediakan oleh organisasi berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan.

- 3) Hasil penelitian secara teoritis mengimplikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja ternyata mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Safitri dan Soleh (2022), yang menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan akan cenderung merasa puas dengan pekerjaannya apabila kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya seimbang.
- 4) Hasil penelitian secara teoritis mengimplikasikan bahwa lingkungan kerja yang dimiliki seorang karyawan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja seorang karyawan maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuniardi dkk (2018), Safitri dan Soleh (2022), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan cenderung merasa puas dengan pekerjaannya apabila organisasi dapat menyediakan lingkungan kerja yang nyaman.
- 5) Hasil penelitian secara teoritis mengimplikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti seorang karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki kinerja yang lebih bagus. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuniardi dkk (2018), Safitri dan Soleh (2022), menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **5.2.2 Implikasi Manajerial**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran dan implikasi manajerial yang dapat digunakan oleh PT Pos Indonesia KC Cilacap dalam mengelola keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Adapun saran tersebut adalah sebagai berikut:

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai korelasi sebesar 0,444. Ini berarti lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,444 satuan untuk setiap satu satuan peningkatan kualitas lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik mendorong produktivitas dan efisiensi, sehingga perusahaan perlu menciptakan kondisi kerja optimal. Kebijakan yang berfokus pada perbaikan lingkungan kerja, seperti fasilitas memadai, program kesehatan, keselamatan kerja, serta pelatihan dan pengembangan, sangat penting untuk meningkatkan kinerja, kepuasan, dan loyalitas karyawan. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor spesifik yang berpengaruh.

### **5.3 Saran Penelitian Mendatang**

#### **5.3.1 Bagi Instansi**

Penelitian ini menyarankan PT Pos Indonesia KC Cilacap untuk fokus pada indikator dengan nilai tertinggi untuk perkembangan ke depan.

- 1) **Fleksibilitas Kerja:** Mengembangkan program fleksibilitas kerja seperti kerja dari rumah atau jadwal yang disesuaikan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas hidup karyawan.
- 2) **Infrastruktur dan Fasilitas:** Memperbaiki sistem ventilasi, manajemen suhu, kelembaban, dan menyediakan ruang istirahat yang nyaman untuk mendukung kesehatan dan kenyamanan karyawan.

- 3) Kepuasan Kerja: Meningkatkan komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan, memberikan umpan balik yang jelas, dan mengakui kontribusi karyawan secara teratur.
- 4) Pengembangan Karir: Menyediakan peluang pengembangan karir dan pelatihan kontinu, serta melakukan evaluasi kinerja rutin dengan umpan balik konstruktif untuk meningkatkan kualitas kerja dan mencapai tujuan perusahaan.

### 5.3.2 Bagi Peneliti Masa Depan

- 1) Lakukan penelitian jangka panjang untuk mengamati perubahan dalam lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan seiring waktu. Ini akan membantu memahami dinamika perubahan dalam organisasi dan faktor-faktor eksternal yang mungkin mempengaruhi hasil.
- 2) Penelitian mendatang disarankan untuk mempertimbangkan pendekatan, metode, dan teknik analisis yang beragam guna menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Pemilihan metode kuantitatif dan kualitatif yang tepat dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang dinamika ini.
- 3) Cakupan objek penelitian diperluas seperti menggunakan perusahaan manufaktur yang lebih kompleks atau bidang jasa yang lain.

### REFERENSI

- Abbasi, M., Monazzam, M. R., Arabalibeik, H., & Shamsipour, M. (2022). *Identifying and weighting of dimensions and indicators of individual job performance using fuzzy Delphi and fuzzy analytic hierarchy process techniques*. *International Journal of Workplace Health Management*, 15(1), 99–112. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-04-2020-0065>
- Abdurrahmat, Fathoni. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Abualoush, S., Masa'deh, R., Bataineh, K. And Alrowwad, A. (2018), "The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance", *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, Vol. 13, pp 279-309.
- Alvionita, R. 2016. *Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perkantoran Terpadu Kota Malang)*. Malang : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Anggraeni, W., & Yuniarsih, T. (2017). *Dampak Tata Ruang Kantor Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung*. *Jurnal PendidikanManajemen Perkantoran*, 2(2).
- Annamaria Rondonuwu, F., Rumawas, W., Asaloei, S., studi administrais bisnis, p., ilmu administrasi fakultas ilmu sosial dan politik, j., & sam ratulangi, u. (2018). *Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan pada hotel sintesa peninsula manado*. *Jurnal administrasi bisnis*, 7(2).
- Anoraga dan Widiyanti. (2018). *Psikologi dalam Perusahaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). *Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan pt. Bhinneka life*

- indonesia cabang surabaya. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 8).
- Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2022). *The relationship between work-life balance and job satisfaction: moderating role of training and development and work environment*. *Journal of Advances in Management Research*, 19(2), 240-271. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2021-0002>
- Asari, A. F. (2022). Nomor 3 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya 2022. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 10). Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). *Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi*. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951-962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>
- B. U. C., warongan, I. O. H., & dotulong, G. O. H. (2022). *Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada pt jordan bakery tomohon effect of work environment and work stress on employee performance at pt jordan bakery tomohon*. In *lumintang 963 jurnal emba* (vol. 10, issue 1).
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Berk, C., & Gundogmus, F. (2018). *The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants*. *Management*, 13(2), 137-159.
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). *Work-life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers*. *International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2724-2744. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>
- Dessler, G. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Jilid 10*. Jakarta: PT Indeks.
- Fauzief, e., & yanuar, d. (2021). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi*. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, Volume III No. 3/2021 Hal: 680-687
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Findy, R., Wehelmina, E., Tinneke, R., Program, T., Bisnis, S. A., Ilmu, J., & Bisnis, A. (2020). *Worklife Balance dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu* (Vol. 1, Issue 5).
- Fisher, Gwenith G., Carrie A. Bulger, and Carlla S. Smith. (2009). *Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology* 14: 441-56.
- Fitriani, D., Nurlaela, & Sudarwadi, D. (2019). *Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Guru Smk Negeri 1 Manokwari*. *Cakrawala Management Business Journal*, 1(1), 119. <https://doi.org/10.30862/cm-bj.v1i1.8>
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, Imam. (2016). *Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SMARTPLS 3.0*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, G., & Rohinsa, M. (2021). *The effect of Work Life Balance on Employee Performance through Subjective Well Being Study on Employees of PT. Biofarma (Persero)*. *Psychology and education*, 58(5), 7823-7834. [www.psychologyandeducation.net](http://www.psychologyandeducation.net)
- Hair, J. F., J. . G. T. M. H. C. M. R. M. S. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)-Third Edition*.

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). *When to use and how to report the results of PLS-SEM*. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Harke, R., Riane, R., Pio, J., Program, S. A., & Bisnis, S. A. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado* (Vol. 3, Issue 4).
- Henry Simamora, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Ibrahim, Lubis, J., & Prayoga, Y. (2022). *The Effect of Communication, Motivation, Physical Work Environment and Non-Physical Work Environment on Performance of Employees of the Regional Disaster Management Agency of Labuhanbatu Regency*. *Budapest International Research and Critics Institute Journal (BIRCI)*, 9, 92699281. <https://doi.org/10.21070/icecrs2021911>
- Irawati, S. Anugrahini dan Bambang Sudarsono et al. (2017). *Pengaruh Manajemen Talenta dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis*. 1(3): 1- 15.
- Irfan, M., Khalid, R. A., Kaka Khel, S. S. U. H., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (2023). *Impact of work–life balance with the role of organizational support and job burnout on project performance*. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 30(1), 154–171. <https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2021-0316>  
ISSN,
- Kembuan, d., koleangan, r. A. M., ogi, i., ekonomi, f., bisnis, d., & akuntansi, j. (2021). *Pengaruh work life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Bank sulutgo cabang utama di manado effect of work life balance and work environment on employee performance at pt. Bank sulutgo main branch in manado*. *Jurnal emba*, 9(3), 1257–1266.
- Kossek, E. E., Valcour, M., & Lirio, P. (2014). *The Sustainable Workforce*. In *Wellbeing* (pp. 1–24). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell030>.
- Kusumastuti, I., Kurniawati, N., Loka Satria, D., Wicaksono UPN Veteran Yogyakarta, D., & Veteran Yogyakarta, U. (2019). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sp Alumunium di Yogyakarta*. In *Riset Ekonomi Manajemen* (Vol. 3).
- Lee, S. C. M., & Lee, M. (2007). *A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees job satisfaction*. *The Learning Organization*, 14(2), 155–185.
- Luh Putu Raka Surya Swasti, N., Sri Hartati, P., Wayan Suartina, I., Manajemen, P., & Ekonomi Bisnis dan Pariwisata, F. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Komitmen Organisasi dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan* (Vol. 4, Issue 3).
- Lukmiati r., acep s., & dicky j., (2020). *Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan pada karyawan staff produksi pt. Muara tunggal cibadak – sukabumi*. *Jurnal ekobis dewantara* vol. 3 no. 3 september 2020.
- Macky, K. And Boxall, P. (2008), "High-involvement work processes, work intensification and employee well-being: a study of New Zealand worker
- Mafra, N. U. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Pegawai P.T. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Palembang*. *Jurnal Ecoment Global*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.35908/jeg.v4i1.566>
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). *Pengaruh work-life balance, Lingkungan*

- Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jesyra (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985-993.  
<https://doi.org/10.36778/jesyra.v4i2.456>
- Marks, S.R., & Macdermid, S.M. (1996). Multiple roles and the self: a theory of role balance. *Journal of Marriage Family*, 58, 417-432.
- Mas'ud, Fuad. (2004). "*Survai Diagnosis Organisasional*". Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mattarelli, E., Cochis, C., Bertolotti, F., & Ungureanu, P. (2022). How designed work environment and enacted work interactions impact creativity and work-life balance. *European Journal of Innovation Management*.  
<https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2022-0028>
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2017). The Impact of Work Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka: A Mediation Model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72-100.
- Munjal, S., & Singh, S. (2015). Work Life Balance - Interference between Work & Personal Obligations. *Journal of Maharaja Agrasen College of Higher Education*, 2(1)
- Ningsih S, R. T. (2021). Pengaruh kepribadian, work-life balance, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja 9684-19595-1-PB. *JURNAL MANAJEMEN*, 13, 315-323.
- Obiageli, O. L., Uzochukwu, O. C., & Ngozi, C. D. (2015). Work life balance and employee performance in selected commercial banks in Lagos state. *European Journal Research and Reflection in Management Sciences*, 3(4), 6377.
- Poulose, S., dan Sudarsan. 2014. Work Life Balance: A 82 Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1-7.
- Rahmawati, A. (2019). Pengaruh Budaya Digital Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Pendidikan Telkom (Studi Kasus Kantor Badan Pelaksana Kegiatan Ypt). *Journal of Management and Business Review*, 16(2), 129-148.
- Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., & Rohmawan, S. (2021). Peran Worklife Balance dan Motivasi Ekstrinstik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan. *Seminar Nasional Pertumbuhan Ekonomi 2021 - Ekonomi Kreatif Dan UMKM*, Vol 2 No 1, 1-9.
- Ramesh, V. M., & Sakthivel, R. (2015). The Impact of Work Family Interferences on Work Life Conflict among the Workers of Kcmmf (Milma) In Kerala. 3(3), 21-26
- Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh work-life balance terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja individu pada karyawan perusahaan asuransi di Jakarta. In *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya (JMBS)* | (Vol. 16, Issue 1).  
<http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jmbs>
- Robbins, P. S dan Judge, T. A. 2017. *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, P. Stephen. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Diterjemahkan oleh: Halida, S.E dan Dewi Sartika, S.S. Erlangga, Jakarta.
- Robbins, s. P., & Coulter, m. (2016). *Management, global edition, thirteenth edition*. London: Pearson
- Robbins, S., & A. Judge, T. (2018). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson education, Fourteenth Edition.
- Robbins, Stephen P. Dan Coulter, Mary. 2016. *Manajemen*. Jilid 1 Edisi 13. Alih

- Bahasa: Bob Sabran dan Devri Barnadi P. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A Judge, *Organizational Behavior*, 16th edition (2016), New Jersey, Pearson Prentice Hall. (R&J)
- Rodhiyatu Aliya, G., & Saragih, R. (2020). *Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat*. 4(3).
- Runtu, R.H., Riane J.P., & Sandra A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, Vol. 3 No. 4, 2022 e-ISSN. 2723-0112.
- Safitri, A.N. & Muhammad Soleh. 2022. Pengaruh *Work Life Balance, Employee Engagement* Dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah Blora. *Journal of Sharia Management and Business Vol.2 No.2 Oktober 2022*. <https://doi.org/10.47232/aktual.v18i1.52>
- Salunke, g. (2015) 'abhinav international monthly refereed journal of research in management & technology work environment and its 22 effect on job satisfaction in cooperative sugar factories in abhinav international monthly refereed journal of research in', 4(5)
- Santoso, S. (2017). "Mahir statistik multivariat dengan SPSS", Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3). <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Sedarmayanti, M.Pd., APU. 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Penerbit Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P, 2006, *Organisasi Kepemimpinan Dan Prilaku Administrasi*, Penerbit Gunung Agung, Jakarta.
- Smeltzer, S. C., Cantrell, M. A., Sharts-Hopko, N. C., Heverly, M. A., Jenkinson, A., & Nthenge, S. (2016). Psychometric analysis of the work/life balance self-assessment scale. *Journal of Nursing Measurement*, 24(1), 5-14. <https://doi.org/10.1891/1061-3749.24.1.5>
- Sugiarti, E. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sukses Expamet. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(2), 479-486. <https://doi.org/10.34007/jehss.v3i2.343>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif dan R and D*. In Bandung: Alfabeta (Vol. 3, Issue April).
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1-10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>
- Tash, Mohim Sheihaki et al. (2016). The Effects of Talent Management on Employees Performance. *International Journal of Economics and Finance*. 8(6): 226-230.
- The State of Internal Mobility and Employee Retention Report FEBRUARY 2022 REPORT*. (n.d.).
- Wahyuniardi, R., Nurjaman, S., & Ramadhan, M. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 17(2), 143-151. <https://doi.org/10.25077/josi.v17.n2.p143-151.2018>

- Waworuntu, e. C., kainde, s. J. R., & mandagi, d. W. (2022). Work-life balance, job satisfaction and performance among millennial and gen z employees: a systematic review. *Society*, 10(2), 384–398.  
<https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Wibowo, 2015. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT rajagrafindo Persada.
- Wicaksono, A. P. 2017. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Depot LPG Balongan PT Pertamina (PERSERO)*. Yogyakarta: Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Widodo, t. W. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian perbendaharaan dan mobilisasi dana rsup dr. Sardjito. *Jurnal ekobis dewantara*, 1.
- Wolor, C. W., Solikhah, S., & Fidhyallah, N. F. (2020). Effectiveness of E- Training, eleadership , and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19 Effectiveness of E-Training , E-Leadership , and Work Life Balance on Employee Performance during COVID 19.7(October).  
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.443>
- Wulan, c. W. (2019). *Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi empiris pada kantor regional pt. Bima palma nugraha)*.
- Yusnandar, W. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Wanita Selama Masa Covid-19 pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan. Seminar nasional multidisiplin ilmu kolaborasi multidisiplin ilmu untuk bangkit lebih kuat di era merdeka belajar vol. 3 no. 1 november 2022 e-issn: 2614-1469
- Zunaidah, Yuliansyah.M.D., Muhammad.I.H., Alya R, & Rendy A. (2021). Pengaruh work-life balance dan happiness at work terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional: studi kasus sistem work from home pada bumh di sumatera selatan.