

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *WORK
MOTIVATION* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE*
DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. RISET PERKEBUNAN
NUSANTARA P3GI PASURUAN**

SKRIPSI



Oleh
RIZKA WAHYU RAMADHANI
NIM: 200501110217

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2024**

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *WORK
MOTIVATION* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE*
DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. RISET PERKEBUNAN
NUSANTARA P3GI PASURUAN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)



Oleh

RIZKA WAHYU RAMADHANI
NIM: 200501110217

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN

Pengaruh Work Life Balance dan Work Motivation Terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan

SKRIPSI

Oleh

Rizka Wahyu Ramadhani

NIM: 200501110217

Telah Disetujui Pada Tanggal 14 Mei 2024

Dosen Pembimbing,



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM NIP.

19750426201608012042

LEMBAR PENGESAHAN

Dampak *Work-Life Balance* dan *Work Motivation* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction*

SKRIPSI

Oleh
RIZKA WAHYU RAMADHANI
NIM: 200501110217

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Diterima Sebagai
Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 4 Juni 2024

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1 Ketua Penguji

Rini Safitri, M.M

NIP. 199303282019032016



2 Anggota Penguji

Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002



3 Sekretaris Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM NIP.

19750426201608012042



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizka Wahyu Ramadhani

NIM : 200501110217

Fakultas/Program Studi: Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwasanya “Skripsi” yang saya tulis ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *WORK MOTIVATION* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. RISET PERKEBUNAN NUSANTARA P3GI PASURUAN

Adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lainnya, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun

Malang, 17 Mei 2024

Hormat saya



Rizka Wahyu Ramadhani

NIM 200501110217

HALAMAN PERSEMBAHAN

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Bismillahirrohmanirrohim Alhamdulillah Robbil 'Alamin. Puji syukur kepada sang maha pencipta Allah SWT. yang telah memberikan nikmat kemudahan dan kelancaran untuk penulisan skripsi saya hingga selesai.

Skripsi ini saya persembahkan kepada berbagai pihak yang telah mendukung, memberi semangat, dan memotivasi saya untuk tetap berjuang sampai berhasil menyelesaikan pendidikan dan meraih gelar sarjana.

Terkhusus ayah dan ibu saya yang sangat luar biasa dalam memperjuangkan pendidikan anak-anaknya, memanjatkan doa tiada henti, memberikan kasih sayang, inspirasi, dan juga dukungan kepada saya. InsyaAllah ilmu yang saya dapatkan selama di bangku perkuliahan akan saya amalkan dengan sebaik-baiknya. Dan saya tidak akan berhenti untuk menuntut ilmu dimanapun saya berada, sebagaimana kata ayah ibu bahwasanya ilmu bisa didapatkan dimanapun asalkan kita mau berusaha untuk mempelajarinya.

Kepada sahabat-sahabat yang sudah menemani saya selama ini, terimakasih sudah hadir menemani masa-masa kuliah hingga lulus, memberikan saya keceriaan, kehangatan, dan mendukung tiap langkah saya. Terimakasih sudah menjadi teman yang baik dan selalu ada. Kepada ibu vivin maharani selaku dosen pembimbing terimakasih atas segala bimbingan dan arahnya mengorbankan waktu, tenaga, dan memotivasi saya untuk terus semangat.

Dan untuk diri saya, terimakasih sudah mampu bertahan sejauh ini. Kamu hebat, perjalanan yang dilalui belum cukup sampai disini, perjalanan ini masih sebuah awal untuk masa depan yang cerah

MOTTO

Romantisasi hidup

Mari meromantisasi skripsi menikmati momen revisian yang lupa tidur, momen menunggu dospem, momen susahny mencari jurnal, momen menangisi akhir semester karena ketika membuka halaman MOTTO ini masa kita sudah habis

Sesuai judul skripsi anak perempuan saya hidup harus tetap *balance* antara dunia dan akhirat sejatinya tetap *survive* dan selalu ingat Allah SWT

(Ayahanda dan Ibunda Rizka Wahyu Ramadhani)

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat kesehatan hidayah dan ilmu. Sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul “Pengaruh *Work-Life Balance* (WLB) dan *Work Motivation* (WM) terhadap *Employee Performance* (EP) dengan *Job Satisfaction* (JS) Sebagai Variabel Intervening pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan” dengan lancar. Kemudian sholawat beserta salam saya panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa pedoman dan petunjuk hidup yakni Al-Qur'an dan Hadits.

Penulis menyadari bahwasanya dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu kelancaran terselesaikannya tugas akhir skripsi ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ikhsan Maksum, M. Sc, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM, selaku Wali Dosen sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing, memberikan arahan, motivasi, dan juga bantuan dengan tulus kepada penulis selama masa bimbingan di

Maulana Malik Ibrahim Malang sampai dengan penyelesaian tugas akhir skripsi ini.

6. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Aris Lukito, S.P., M.Si selaku Kepala Pusat Penelitian P3GI Pasuruan, Herwan Cahyono Adi, S.P. selaku Kepala bagian keuangan, SDM, dan umum yang sudah menjadi pembimbing saya di P3GI Pasuruan, Khamuji, S.P. selaku kepala divisi SDM P3GI Pasuruan, Iftakhul Khusna selaku Divisi SDM dan legal P3GI Pasuruan, Mochammad Yasak, S.Kom selaku divisi SDM dan legal P3GI Pasuruan, beserta seluruh karyawan PT Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan yang telah berkontribusi dalam membantu penulis untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
8. Kedua orang tua penulis Bapak Sugeng Prayitno dan Ibu Iftakhul Khusna serta adik-adik penulis Muchammad Ardan Maulana dan Indra bagus Laksono dan juga seluruh keluarga besar penulis yang senantiasa memanjatkan doa, memberikan kasih sayang, motivasi, dukungan moral dan materil dalam proses pengerjaan tugas akhir skripsi ini.
9. Sahabat-sahabat terbaik penulis semasa kuliah Febria Agustia Ningsih, Putri Maydiah, Mazida Nahdiyatul Mahya, Amialia Sholeha, Titi Istifarini Perwitasari, Nurul Aiman, dan seseorang sudah tidak disini terimakasih selalu kebersamai yang selalu menebarkan keceriaan, memberikan dukungan, motivasi, dan semangat hingga saya menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
10. Sahabat-sahabat One Heart dari semasa sekolah yang selalu kebersamai hingga saat ini Avita Khoirunnisa, Amanda Eka Cahyani, dan Ervalione Nur Meitha Sari
11. Segenap keluarga KKM Hastabrata 221 yang saya cintai. Terimakasih telah memberikan warna baru dan kebersamai hari-hari saya diperantauan
12. Teman-teman kpopers saya, idol kpop-thai, film kesukaan saya, hobi yang saya tekuni terimakasih sudah menaikkan mood dan menghibur dikala sedih
13. Satu orang sejurusan yang sudah memberikan saya arti mencintai orang yang salah dan patah hati

14. Rekan-rekan manajemen D'legiun yang sudah membantu atas dukungan dan kerjasamanya selama menempuh perkuliahan di UIN Malang
15. Bapak dan ibu kost Edelweis yang telah menyediakan hunian nyaman sebagai rumah kedua penulis yang menjadi saksi bisu rekam jejak perjuangan penulis selama ini.
16. Terimakasih untuk diri sendiri, sudah menjadi anak perempuan pertama yang kuat semasa hidupnya hingga sekarang untuk masa depan memilih bahagia dan selalu menebarkan positif vibes

Terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu kelancaran proses dalam penulisan skripsi akan tetapi tanpa mengurangi rasa hormat, tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran membangun demi kesempurnaan kepenulisan ini. Penulis juga berharap agar karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak. *Aamiin ya Robbal 'Alamin.*

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarokatuh

Malang, 17 Mei 2024

Rizka Wahyu Ramadhani

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	3
LEMBAR PENGESAHAN	4
SURAT PERNYATAAN	5
HALAMAN PERSEMBAHAN	6
MOTTO	7
KATA PENGANTAR.....	8
DAFTAR ISI.....	11
DAFTAR TABEL	14
DAFTAR GAMBAR	15
ABSTRAK	16
ABSTRACT.....	17
مستخلص البحث.....	18
BAB I PENDAHULUAN.....	19
1.1 Latar belakang	19
1.2 Rumusan Masalah	26
1.3 Tujuan Penelitian.....	27
1.4 Manfaat Penelitian.....	27
1.4.1 Manfaat Teoritis	27
1.4.2 Manfaat Praktis	27
BAB II KAJIAN PUSTAKA	29
2.1 Penelitian Terdahulu	29
2.2 Kajian Teoritis	34
2.2.1 <i>Work-Life Balance</i>	34
2.2.2 <i>Work Motivation</i> (Motivasi Kerja).....	38
2.2.3 <i>Employee Performance</i> (Kinerja)	43
2.2.4 <i>Job Satisfaction</i> (Kepuasan Kerja)	48
2.3 Kerangka Konseptual	54
2.4 Hubungan Antar Variabel	54
2.5 Hipotesis.....	56
BAB III METODE PENELITIAN	58

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	58
3.2 Lokasi Penelitian	58
3.3 Populasi dan Sampel	58
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	59
3.5 Data dan Sumber Data.....	59
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	60
3.7 Skala Pengukuran	60
3.8 Definisi Operasional Variabel.....	61
3.9 Analisis Data.....	65
3.9.1 Uji Instrumen	65
3.9.1.1 Uji Validitas	65
3.9.1.2 Uji Reliabilitas	65
3.10 Metode Analisis Partial Least Square (Smart PLS).....	66
3.10.1 Analisa <i>Outer</i> Model.....	66
3.10.2 Analisa <i>Inner</i> Model	67
3.10.3 Pengujian Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>).....	67
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	69
4.1 Hasil Penelitian.....	69
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	69
4.1.2 Distribusi Karakteristik Responden.....	72
4.1.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
4.1.2.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	72
4.1.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	73
4.1.2.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	73
4.1.2.5 Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	74
4.1.3 Distribusi Jawaban Responden.....	75
4.1.3.1 Variabel <i>Work-Life Balance</i> (WLB).....	75
4.1.3.2 Variabel <i>Work Motivation</i> (WM)	77
4.1.3.3 Variabel <i>Employee Performance</i> (EP)	81
4.1.3.4 Variabel <i>Job Satisfaction</i> (JS).....	85
4.2 Analisis Data.....	89
4.2.1 Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	89

4.2.2 Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	94
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	97
4.3.1 Pengaruh Langsung <i>Work-Life Balance</i> (WLB) terhadap <i>Employee Performance</i> (EP) PT. RPN P3GI Pasuruan	97
4.3.2 Pengaruh Langsung <i>Work Motivation</i> (WM) terhadap <i>Employee Performance</i> (EP) PT. RPN P3GI Pasuruan	100
4.3.3 Pengaruh Tidak Langsung <i>Work-Life Balance</i> (WLB) terhadap <i>Employee Performance</i> (EP) melalui <i>Job Satisfaction</i> (JS) PT. RPN P3GI Pasuruan.....	102
4.4.4 Pengaruh Tidak Langsung <i>Work Motivation</i> (WM) terhadap <i>Employee Performance</i> (EP) melalui <i>Job Satisfaction</i> (JS) PT. RPN P3GI Pasuruan.	104
BAB V PENUTUP	106
5.1 Kesimpulan.....	106
5.2 Saran Penelitian	107
DAFTAR PUSTAKA	108
DAFTAR LAMPIRAN	114

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	62
Tabel 4.1 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
Tabel 4.2 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	72
Tabel 4.3 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	73
Tabel 4.4 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	74
Tabel 4.5 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	74
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel WLB (X1).....	75
Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Variabel WM (X2).....	77
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel EP (Y).....	81
Tabel 4.9 Distribusi Jawaban Responden Variabel JS (Z).....	85
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas.....	90
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Setelah Penghapusan.....	92
Tabel 4.12 Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.....	94
Tabel 4.13 Hasil Uji Direct Effect (Pengaruh Langsung).....	95
Tabel 4.14 Hasil Uji Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung).....	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	54
Gambar 2.2 Model Hipotesis	56
Gambar 4.1 Logo P3GI	69
Gambar 4.2 Struktur Organisasi P3GI Pasuruan.....	71
Gambar 4.3 Hasil Uji Validitas	92
Gambar 4.4 Hasil Uji Validitas Setelah Penghapusan	93
Gambar 4.5 Hasil Uji Hipotesis	95

ABSTRAK

Ramadhani, Rizka Wahyu., 2024. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Work Motivation* Terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan”.

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, M. Si, MM.

Kata Kunci : *Work Life Balance*, *Work Motivation*, *Employee Performance*, dan *Job Satisfaction*

Penelitian memiliki tujuan mengetahui dan mengukur pengaruh *Work-Life Balance* (WLB) dan *Work Motivation* (WM) kepada *Employee Performance* (EP) PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan, dan peran *Job Satisfaction* (JS) sebagai pengaruh tak langsung WM dan WB kepada tingkat kinerjanya. Penelitian ini menggunakan analisis teknik kuantitatif dengan metode analisis eksplanatori guna untuk menganalisis data yang terkumpul oleh peneliti. Objek pada penelitian ini adalah karyawan termasuk tenaga tetap dan kontrak PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan. Populasi dan sampel yang diperoleh dalam penelitian total 118 karyawan. Metode yang digunakan untuk membentuk sampel adalah sampling jenuh menggunakan SmartPLS versi 3.0 penggunaannya untuk menghitung data yang diolah oleh peneliti.

Penelitian ini telah menemukan hasil sebagai pengaruh langsung variabel WLB terdapat pengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel EP. Berbanding dari variabel WM yang tidak memiliki pengaruh signifikan kepada variabel EP. Kemudian sebagai pengaruh tidak langsung WLB dan WM terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepada variabel kinerja melalui variabel kepuasan. Dampak yang ditimbulkan dari hasil tersebut adalah peningkatan terhadap kinerja manajemen SDM di perusahaan.

ABSTRACT

Ramadhani, Rizka Wahyu., 2024. THESIS. Title: "The Effect of Work-Life Balance and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan".

Advisor : Dr. Vivin Maharani Ekowati, M. Si, MM.

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

The research aims to know and analyze the effect of Work-Life Balance (WLB) and Work Motivation (WM) on Employee Performance (EP) of PT. Research on Nusantara Plantations P3GI Pasuruan, and the role of Job Satisfaction (JS) as an indirect influence of WM and WB on employee performance. This study used quantitative analysis techniques with explanatory research methods to analyze the data collected by researchers. The object of this study is permanent and contract employees of PT. Nusantara Plantation Research P3GI Pasuruan. The population and sample obtained in the study totaled 118 employees. The method used to form a sample is saturated sampling using SmartPLS version 3.0 to calculate the data processed by the researcher.

This study has found results as a direct influence of WLB variables have a positive and significant effect on performance variables. Compared to WM variables that do not have a significant effect on EP variables. Then as an indirect effect, WLB and WM have a positive and significant effect on performance variables through satisfaction variables. The impact of these results is an improvement in the performance of HR management in the company.

مستخلص البحث

رمضاني، رزكا وحيو. 2024. البحث العلمي. "تأثير التوازن بين العمل والحياة وتحفيز العمل إلى أداء الموظفين مع القناعة الوظيفية كمتغير متداخل في الشركة ذات المسؤولية المحدودة Riset Perkebunan Nusantara P3GI باسوروان".

المشرفة: د. فيفين محاراني إيكوواتي الماجستير

الكلمات الإشارية: التوازن بين العمل والحياة، تحفيز العمل، أداء الموظفين، القناعة الوظيفية.

يهدف البحث إلى تحديد وتحليل عن تأثير التوازن بين العمل والحياة وتحفيز العمل إلى أداء الموظفين في الشركة ذات المسؤولية المحدودة Riset Perkebunan Nusantara P3GI باسوروان ودور القناعة الوظيفية كتأثير غير مباشر للتوازن بين العمل والحياة وتحفيز العمل على أداء الموظفين. استخدم هذا البحث التحليل الكمي مع أساليب التحليل التوضيحي لتحليل البيانات التي جمعتها الباحثة. أعضاء هذا البحث هي الموظفين الدائمين والموظفين المتعاقدين في الشركة ذات المسؤولية المحدودة Riset Perkebunan Nusantara P3GI باسوروان. وبلغ عدد السكان وعينة البحث إلى 118 موظفا. واستخدمت الطريقة أخذ العينات المشبعة لتكوين العينة باستخدام SmartPLS الإصدار 3.0 لحساب البيانات التي تمت معالجتها بالباحثة.

وحصلت هذا البحث إلى نتائج البحث بأن التأثير المباشر لمتغير التوازن بين العمل والحياة له تأثير إيجابي ومعنوي إلى متغير الأداء. بالمقارنة مع متغير تحفيز العمل الذي ليس له تأثير كبير إلى متغير أداء الموظفين. ثم وكتأثير غير مباشر، فإن التوازن بين العمل والحياة وتحفيز العمل لهما تأثير إيجابي ومعنوي إلى متغير الأداء من خلال متغير القناعة. وكان أثر هذه النتائج هو زيادة أداء الإدارة الموارد البشرية في الشركة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah komponen utama dalam menggerakkan seluruh operasi sebuah organisasi atau perusahaan, mulai dari mengelola, mengatur, dan menjalankan seluruh operasional didalamnya. Untuk meningkatkan kinerja bisnis di era globalisasi saat ini, organisasi harus memiliki manajemen yang baik dimana terdapat potensi-potensi unggul yang dimiliki karyawan. Karyawan yang memiliki potensi secara kuantitas dan kualitas mendukung kinerja perusahaan menuju ideal (Mangkunegara, 2005:67).

Tersedianya sumber daya manusia dengan kuantitas hingga mempunyai kualitas tinggi akan membantu menggapai tujuan dan hasil kerja yang berkualitas karena mampu menunjang visi misi intansi dan meningkatkan performa perusahaan sampai ranah nasional maupun internasional. Rivai (2005:324) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai individu atau sekelompok orang yang bersedia melakukan tugas tertentu sesuai anjuran, melakukannya dengan baik sesuai *jobdesk*, dan berkomitmen atas hasil yang diharapkan. Sejalan dengan Jex dan Brit dalam Sarikit (2017), perilaku tersebut berkaitan dengan segala kinerja tugas dan tanggung jawabnya.

Perusahaan umumnya mempunyai tingkat permasalahan salah satunya melihat pada penurunan kinerja karyawan, menurunnya tingkat kinerja adalah masalah perusahaan dengan sumber daya manusia atau tenaga kerja. Ini dapat disebabkan oleh banyak hal, baik dari internal, eksternal ataupun individu (Lukmiati et al., 2020). Salah satu keuntungan yang akan didapatkan oleh perusahaan adalah peningkatan efektivitas dan efisiensi dari kinerja karyawan. Namun, jika peningkatan kinerja karyawan menurun, hal itu tentu berdampak buruk bagi perusahaan itu sendiri, termasuk karyawan yang enggan bekerja bermalas-malasan sampai terjadi mutasi, prestasi kerja yang menurun seperti karyawan yang tidak

mengalami kenaikan golongan hingga *dropout*, dan masalah lainnya, pada gilirannya menyebabkan hasil pekerjaan menjadi kurang bagus.

Daripada menuntut karyawan harus mampu memaksimalkan kinerjanya, manajemen perusahaan juga tentunya wajib memperhatikan fleksibilitas dan efektivitas kerja karyawan dalam kehidupan sosialnya sebagai hak asasi kerja. Faktor yang perlu diperhatikan salah satunya perusahaan untuk menjaga kinerja karyawan tetap baik adalah memperhatikan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan atau *work life balance* (Nabilah & Setiani, 2022)

Work-life balance juga disebut keseimbangan kehidupan kerja, merupakan arti ketika karyawan merasa baik di tempat kerja yakni melihat akan adanya kesejahteraan karyawannya. Salah satu bentuk tanggung jawab sosial dengan memahami bentuk komitmen perusahaan terhadap karyawannya adalah hal-hal yang berkaitan dengan keseimbangan pekerjaan dan kehidupan. Karyawan seringkali tidak memiliki waktu untuk keluarga dan diri sendiri karena banyaknya tugas yang harus diselesaikan maka dari itu tidak mempunyai jam kerja yang fleksibel terhadap masing-masing individu. Tidak jarang, karyawan menjalani kehidupan yang kurang sehat bahkan merasa *introvert* karena rutinitas kerja yang monoton setiap hari (Rahma, 2017).

Menurut Hasibuan (2015), salah satu hal terpenting bagi pekerja untuk memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam hubungan mereka dengan pekerjaan dan keluarga adalah *work-life balance*. Lockwood (2003:2) mengatakan bahwa *work-life balance* adalah ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang berada pada tingkat yang sama atau seimbang. *Work-life balance* sebagai sesuatu yang dapat dilakukan oleh pekerja untuk mengontrol antara tanggung jawab pribadi/kerja dan tanggung jawab rumah tangga mereka. Di sisi lain, *work-life balance* dipandang oleh lembaga atau perusahaan sebagai sesuatu yang harus dilakukan untuk membangun kebiasaan-kebiasaan yang membantu pekerja fokus pada pekerjaan mereka di tempat kerja (Aseptia, 2017). Ini berarti para perusahaan berperan untuk menjamin mutu para pekerja sehingga meningkatkan kualitas dan memenuhi kuantitas sumber daya manusia.

Work-life balance termasuk komponen yang mempengaruhi *employee performance*. Sebuah penelitian Mardiani et al. (2021) dan Hidayatullah (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dan positif. Studi sebelumnya oleh Rahma et al. (2017) dan Lukmiati (2020) menemukan bahwa *work life balance* memengaruhi tingkat kinerja. Penelitian ini telah menunjukkan bahwa *work life balance* dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga mereka dapat menghasilkan hasil menuju arah yang sesuai kepada visi misi. Namun, hasil bertentangan dengan penelitian oleh Saifullah (2020), Benando et al. (2021), dan Kembuan et al. (2022), menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berdampak positif signifikan pada kinerjanya para pekerja.

Meningkatnya *employee performance* tidak hanya disebabkan oleh karyawan itu sendiri, tetapi juga oleh elemen/faktor lain yang ada di perusahaan atau instansi tersebut. Memotivasi karyawan agar dapat berkontribusi sepenuhnya menjadikan karyawan giat demi kemajuan perusahaan adalah salah satu elemen penting yang harus diperhatikan selain mempertimbangkan *work-life balance* ini. Sebuah instansi atau perusahaan yang memiliki motivasi kerja yang baik mencerminkan kemampuan karyawannya untuk melaksanakan amanah, meningkatkan taraf kerja serta prestasi dan senantiasa memperhatikan aturan, sehingga mencapai keadaan yang aman, nyaman, dan sehat. Mengingat kebutuhan karyawan seperti kenyamanan kerja, keamanan, dan kompensasi dapat mendorong kinerja karyawan untuk menunjukkan kinerja terbaiknya dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut, maka dari itu hasil kerja juga akan meningkat. Rahma (2017)

Berdasarkan atas hasil oleh peneliti terdahulu tentang motivasi kerja, Rahmawati (2014), Moulana et al., (2017), dan Rachmat et al., (2019), kinerja karyawan dipengaruhi oleh *work motivation*. Menurut Adrianto dan Ikhsan (2020) dan Hidayati et al., (2021), *work motivation* yang sangat mendukung dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, penelitian Hanafi (2017) dan Bukhari (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan atau positif terhadap kinerja karyawan; sebaliknya, ada motivasi intrinsik untuk rekan kerja sesama yang baik di perusahaan.

Teori Gibson (1987) menyatakan seorang karyawan dapat menjadi lebih bahagia dengan pekerjaannya jika mereka mengoptimalkan *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) mereka dan motivasi kerja mereka. Semakin banyak karyawan yang berusaha untuk menyeimbangkan kehidupan kerja mereka, semakin bahagia mereka dengan pekerjaan yang dijalani. Ini menghasilkan kinerja yang lebih baik bagi karyawan, yang berdasarkan implikasi menunjang stabilitas perusahaan pada gilirannya dapat meningkatkan keberhasilan tujuan intansi tersebut. Salah satu faktor psikologis yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, yang mampu berkontribusi didalam organisasi.

Kepuasan kerja dalam konteks kinerja pada dasarnya, kepuasan kerja bersifat individual dan setiap pekerja memiliki perbedaan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Kualitas pemenuhan kebutuhan karyawan sebanding dengan tingkat kepuasan kerja. Semakin baik pemenuhan kebutuhan akan semakin tinggi tingkat kepuasan begitu sebaliknya. Institusi atau perusahaan berkontribusi juga untuk memenuhi kebutuhan karyawan agar pekerja merasa puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang disukai. Jadi, perusahaan berperan untuk menjamin tingkat kepuasan kerja. Salah satu dukungan yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan adalah motivasi kerja yang menunjang karir.

Penelitian sebelumnya terkait *job satisfaction*, Mira et al., (2019), Steven dan Prasetyo (2020), dan Mehrzad dan Rostan (2021), ditemukan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi secara positif dan signifikan kepada kinerja (*employee performance*). Al-Ali et al., (2019), juga menemukan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan performa *employee performance* dalam manajemen intansi atau perusahaannya. Bisa ditarik kesimpulan dari penelitian sebelumnya bahwasanya semakin tinggi kepuasan kerja individu, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka hasilkan.

Kepuasan kerja menurut Handoko (2010:193) mendefinisikan keadaan emosional sebagai individu karyawan yang menganggap pekerjaan mereka menyenangkan atau tidak menyenangkan. Teori Robbins (2002:36) mengatakan kepuasan kerja merupakan sikap atau perilaku seseorang terhadap pekerjaannya. Individu yang sangat puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang positif,

sedangkan seseorang yang tidak puas menunjukkan sikap yang buruk. Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya/digambarkan oleh keadaan seperti pada lingkungan dan rekan di tempat kerja yang positif maka akan meningkatkan kinerjanya. Individu dapat mengetahui apakah pekerjaannya menyenangkan atau tidak menyenangkan jika mereka puas dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap pekerjaannya akan muncul jika pekerjaannya tidak menyenangkan (Wexley Yukl, 2003 *dalam* Wilson 2012:372).

Menurut Robbins (2002:36), ada beberapa hal dapat menyebabkan orang menjadi lebih puas dengan pekerjaan mereka. Termasuk diantaranya adalah tantangan pekerjaan, gaji yang lebih baik, dorongan untuk tempat kerja yang baik, dan hubungan interpersonal yang lebih baik. Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan pekerjaan yang menantang, itu berarti kondisi pekerjaan tersebut terletak di level menengah, yang artinya tantangan itu membuat karakteristik pekerjaan yang dijalani memberi peluang kinerja untuk menerapkan kemampuan serta keterampilan milik individu. Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan pemberian *reward*, itu berarti tuntutan pekerjaan telah diselesaikan dengan optimal bisa dilihat pada perusahaan memberikan upah yang adil dan seimbang jadi, memungkinkan individu untuk menggapai tujuan taraf kerja.

Keterkaitan antara *job satisfaction* dengan *work motivation* bermakna bahwasanya dorongan untuk tempat kerja yang nyaman membuat karyawan lebih bersemangat untuk bekerja (Plesa, 2019). Sebaliknya, menjelaskan suatu hubungan interpersonal yang melalui kepuasan kerja terhadap individu karyawan berarti bahwa berhubungan akan kebutuhan sosial, yang mencakup sikap saling menghargai, toleransi, setia, dan keakraban, adalah faktor yang paling penting untuk kepuasan kerja (Poljasevic, 2021).

PT Riset Perkebunan Nusantara memiliki 5 pusat penelitian terdiri dari pusat penelitian kelapa sawit, karet, teh dan kina, kopi dan kakao, serta perkebunan gula atau yang dikenal dengan Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia (P3GI) berdiri dibawah naungan PT. Riset Perkebunan Nusantara lokasinya berada di Pasuruan dan merupakan pusat penelitian gula tertua yang ada di Pasuruan, Jawa Timur berdiri pada tahun 1887. P3GI bergerak dibidang pelayanan jasa bertugas

melaksanakan penelitian, menghasilkan mengkaji teknologi dan produk pergulaan dan pemanis bagi kemajuan masyarakat gula, khususnya petani tebu dan pabrik gula, dan memberikan bantuan teknis kepada klien. Pekerja di puslit tersebut rata-rata berasal dari penduduk yang tinggal di Pasuruan. Saat ini Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia (P3GI) Pasuruan memiliki karyawan yang terdiri dari tenaga tetap dan tenaga kontrak sebanyak 118 karyawan berdomisili pasuruan (p3gi.co.id).

Performa Kinerja seluruh karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan dapat dilihat pada daftar kehadiran atau absensi tiap harinya. Jumlah hari kerja dalam kurun waktu seminggu adalah 5 hari kerja dengan hari libur sabtu-minggu. Terdapat 4 kriteria masalah absensi yaitu tanpa keterangan, tidak absen datang, tidak absen pulang, dan terlambat datang. Karyawan P3GI Pasuruan selama tahun 2023 ini memiliki masalah pada tingkat keterlambatan dalam konteks terlambat datang. Dapat dilihat di rekapitulasi absensi susunan Tabel 1.1:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Absensi Karyawan P3GI Pasuruan Tahun 2023

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Jumlah Kehadiran Karyawan	Terlambat Datang
Januari	21	129	96	33
Februari	20	129	103	26
Maret	21	129	100	29
April	16	129	115	14
Mei	22	129	104	25
Juni	21	129	99	30
Juli	20	129	101	28
Agustus	22	129	107	22
September	20	129	101	28
Oktober	21	129	99	30
November	22	129	96	33
Desember	18	129	94	35

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasar atas susunan Tabel 1.1 rekapitulasi absensi P3GI Pasuruan pada tahun 2023, ditemukan tingkat kehadiran karyawan mengalami penurunan terutama di bulan oktober hingga desember. Kehadiran merupakan salah satu indikator dari kinerja karyawan. Jika ketidakhadiran karyawan masih tinggi, hal ini akan berdampak pada kualitas pelayanan kinerja di P3GI Pasuruan. Hal ini berarti

mengindikasikan menurunnya kinerja karyawan P3GI Pasuruan dilihat dari aspek kehadirannya. Pada karyawan jumlah kehadiran meningkat maka karyawan akan mengalami kenaikan golongan. Sedangkan pada karyawan yang sering mengalami masalah absensi atau tingkat kehadiran menurun maka karyawan tersebut diberikan surat peringatan dan tidak akan mengalami kenaikan golongan yang baik.

Untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, pimpinan dan karyawan dapat menjadi lebih produktif dan sehat dalam kehidupan pribadi dan profesional. Untuk mencapai keseimbangan ini, karyawan juga dapat berpartisipasi tanpa mengesampingkan tujuan perusahaan, yang akan memungkinkan mereka untuk berkembang dan mencapai potensi mereka.

Oleh sebab itu salah satu instansi yaitu PT Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan yang secara statistik memiliki karyawan sejumlah 118 orang membutuhkan sistem evaluasi untuk mengetahui apakah kehidupan pribadi karyawan memengaruhi kinerja mereka di *jobdesk* karena setiap orang memiliki kehidupan pribadi di luar pekerjaan mereka dan perusahaan tidak memiliki standar pencapaian kinerja atau stabilitas untuk mengukur *output* kinerja setiap karyawan. (Nabilah & Setiani, 2022).

Perihal ini juga bisa dilihat dengan keseimbangan kehidupan di setiap daerah terutama di kota dibandingkan desa pasti berbeda. Natalia et al., (2021) menjabarkan karyawan yang cenderung memiliki pengalaman kerja yg sudah lama tentunya lebih kompeten pada perusahaan, hal berikut dapat mempengaruhi profesionalitas karyawan dalam bekerja hingga tiap-tiap daerah.

Laki-laki dianggap memiliki peran sosial untuk mengurus dan memelihara peralatan rumah, memperbaiki alat, dan menjadi pemimpin sebagai pencari nafkah. Sebaliknya, peran perempuan dianggap sebagaimana halnya berbelanja, menyusui, membersihkan rumah, dan menyiapkan makanan melayani suami dengan baik. (Fakih, 1997 dalam Ibrahim, 2022). Oleh karena itu, peran ganda laki-laki dan perempuan saling memiliki konflik untuk mencapai tahap *work life balance* yang baik. Dalam penelitian Ibrahim (2022) tentang perbandingan pekerja laki-laki dan perempuan, ditemukan bahwa pekerja wanita belum sepenuhnya dapat menyeimbangkan tuntutan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka karena

pekerja laki-laki memiliki hak untuk membuat keputusan dan memikul tanggung jawab pekerjaan.

Hal tersebut menjadikan karyawan memiliki peran ganda dalam kegiatan diluar jam kerja dituntut untuk mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja sehingga hasil kerja yang diselesaikan dapat sesuai dengan target instansi tanpa mengesampingkan kewajiban lain diluarpekerjaan. Maka dari itu keseimbangan hidup antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja dapat diuji oleh peneliti. Penelitian ini ingin menguji ulang fenomena di lokasi yang berbeda dengan karakter masyarakat yang berbeda.

Sehubungan menurut uraian latar belakang dan gap penelitian yang ditemukan, maka peneliti berminat merumuskan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Work Motivation* Terhadap *Employee Performance* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasar akan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti dapat merumuskan masalah berikut:

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan?
2. Apakah *work motivation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan?
4. Apakah *work motivation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, peneliti bertujuan untuk melihat dari rumusan masalah dan latar belakang, maka peneliti mampu menyimpulkan:

1. Untuk mengetahui *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee performance* pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan
2. Untuk mengetahui *work motivation* berpengaruh terhadap *employee performance* pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan
3. Untuk mengetahui *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan
4. Untuk mengetahui *work motivation* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan pada penelitian ini bisa bermanfaat bagi pihak-pihak yang bersangkutan, sebagai berikut manfaat yang dapat diperoleh, antara lain:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini ditinjau dari hasilnya diharapkan dapat membantu kemajuan ilmu pengetahuan umum, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai kinerja karyawan, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan perkembangan kehidupan kerja dan tingkat keseimbangannya. Selain itu, hasilnya dapat menjadi acuan bagi peneliti lain yang ingin menyelidiki masalah yang sama.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Peneliti selanjutnya diharapkan mampu menguasai materi yang dipelajari di kuliah akan meningkatkan pemahaman peneliti tentang ilmu pengetahuan dan membantu mereka berpikir secara ilmiah. Tujuan dari penelitian ini adalah agar peneliti dapat mengaplikasikan pengetahuan ini ke dalam pekerjaan mereka dimanapun.

b. Bagi instansi

Tujuan dari penelitian ini untuk menemukan banyak manfaat dari proses manajemen sumber daya manusia, khususnya bagi seluruh karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan, karena keseimbangan kehidupan dan motivasi kerja sangat penting untuk kinerja dan rasa kepuasan dengan tugas yang diberikan agar bisa lebih tergenerelasi di perusahaan.

c. Bagi universitas

Peneliti mengharapkan penelitian ini mampu menyokong dengan memberi manfaat dengan menambah ilmu bagi pendidik dan mahasiswa/i tentang pengetahuan Sumber Daya Manusia nya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Puspita dan Mujiati (2023), "Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Camat Kecamatan Mengwi"	<i>Work-life balance</i> (X), kepuasan kerja (Y), Motivasi kerja (Z)	<i>Path analysis</i> SPSS versi 25.0	<i>work-Life Balance</i> positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. <i>work-Life balance</i> positif dan signifikan terhadap <i>work motivation</i> . motivasi kerja positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> , juga motivasi kerjanya positif dan signifikan sebagai mediasi <i>work-life balance</i> kepada <i>job satisfaction</i>
2.	Hafizh Wismawan (2022), " <i>The Effect of Work-Life Balance and Work Motivation on Employee Performance at PT Bank X</i> "	<i>Worklife balance</i> (X1), motivasi kerja (X2), kinerja karyawan (Y)	Analisis regresi	<i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i> , <i>work motivation</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja individu karyawan
3.	Rahmawati, et.al (2021), "Peran <i>Worklife Balance</i> dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan (Studi Kasus Di Desa Kedalon Batanga)"	<i>Work-life balance</i> (X1), motivasi ekstrinsik (X2), kinerja karyawan (Y)	Analisis regresi	<i>Work-life balance</i> berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Kurnia & Widigdo (2021), " <i>Effect of</i>	<i>Worklife balance</i> (X1), <i>job demand</i>	<i>Partial Least Square</i> (PLS)	<i>Worklife balance</i> dan <i>job demand</i>

	<i>Work-Life Balance, Job Demand, Job Insecurity on Employee Performance at PT Jaya Lautan Global with Employee Well-Being as a Mediation Variable</i>	(X2), <i>job insecurity</i> (X3), <i>employee performance</i> (Y)		berpengaruh positif/signifikan terhadap <i>employee performance</i> sedangkan <i>job insecurity</i> berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap <i>employee performance</i>
5.	Yosua Wijaya (2020), "Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja pada PT. Mayora Indah"	<i>Work Life Balance</i> (X1), Beban Kerja (X2), Motivasi Kerja (Y)	<i>Partial Least Square</i> (PLS)	<i>Work-life balance</i> positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Beban kerja juga berhasil positif/signifikan terhadap motivasi kerja.
6.	Lukmiati, Samsudin, & Jhoansyah (2020) "Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff Produksi PT Muara Tunggal Cibadak-Sukabumi"	<i>Work-life balance</i> (X) dan Kinerja karyawan (Y)	Analisis regresi	<i>work-life balance</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Ardiansyah dan Surjanti (2020), "Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Bhineka Life Indonesia Cabang Surabaya."	<i>Work-life balance</i> (X1), Kinerja Karyawan (Y), dan Komitmen Organisasi (Z).	<i>Partial Least Square</i> (PLS)	<i>Work-life balance</i> tidak memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan. <i>Work-life balance</i> positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi mempengaruhi <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan.
8.	Minarika, Purwanti, & Muhidin (2020), "Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> dan <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja	<i>Work family conflict</i> (X1), <i>work-life balance</i> (X2), kinerja karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	<i>Work family conflict</i> mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dan <i>work life</i>

	Karyawan (Studi pada PT. Pacific Eastern Coconut Utama Pangandaran)”			<i>balance</i> positif/signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Thamrin dan Riyanto (2020), “ <i>The Effect of Work Motivation, Work Environment, and Work Life Balance on Employee Performance at PT. AngkasaPura I (Persero) Sultan Aji Muhammad SulaimanSepinggan Airport – Balikpapan</i> ”	<i>Work motivation (X1), work environment (X2), work life balance (X3), employee performance (Y)</i>	Analisis regresi linier berganda	Hasilnya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan keseimbangan kehidupan kerja menurut hasil tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Ayu Sitriani Lingga (2020), “Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work Life Balance</i>) dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Neuronworks Indonesia”	<i>Work life balance (X1), kepuasan kerja (X2), kinerja karyawan (Y)</i>	Analisis regresi linier berganda dengan bantuan <i>software SPSS 23,0</i>	Hasilnya menyatakan bahwa <i>worklife lanace</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
11.	Steven dan Prasetio. (2020). “Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.”	Stress kerja (X1), kepuasan kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y).	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Stress kerja mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan
12.	Bukhari. (2019). “Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja”	Motivasi (X1), kompetensi (X2), lingkungan kerja (X3),	Analisis regresi linier berganda	variabel motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan, namun variabel kompetensi positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara bersamaan motivasi,

				lingkungan kerja, dan kompetensi positif signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	Al-Ali, et al. (2019). <i>“The Mediating Effect of Job Happiness on the Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance and Turnover Intentions: A Case Study on the Oil and Gas Industry in The United Arab Emirates (UAE).”</i>	<i>Job satisfaction (X), job performance (Y1), turnover intention (Y2), job happiness (Z).</i>	SEM PLS	Variabel kepuasan kerja dapat memediasi kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta turnover tujuan karyawan; namun, kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja dan kebahagiaan karyawan.
14.	Mira, Choong, & Thim. (2019). <i>“The Effect of HRM Practices and Employees Job Satisfaction on Employee Performance.”</i>	<i>HRM practices (X1), job satisfaction (X2), dan employee performance (Y)</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SmartPLS</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa praktik HRM memengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Selain itu, kepuasan kerja memengaruhi secara positif dan secara signifikan ke kinerja karyawan.
15.	Herlambang dan Murniningsih (2019), <i>“Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif Untuk Demokrasi (SINDIKASI)).”</i>	<i>Work-life Balance (X), kinerja karyawan (Y), dan kepuasan kerja (Z)</i>	Analisis jalur (<i>path analysis</i>) dengan bantuan SPSS 25.0	Hasilnya menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi positif terhadap kepuasan kerja secara langsung, tetapi tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Namun, kepuasan kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja dapat memediasi dampak work-life balance terhadap kinerja karyawan.

16.	Zahara Luthfiyani (2019), “Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Witel Jatim Surabaya Selatan”	<i>Worklife balance</i> (X1), komitmen organisasi (X2), kinerja karyawan (Y)	Uji parsial dengan bantuan SPSS 25.0	<i>Worklife balance</i> signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
17.	Hanafi dan Yohana (2017). “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT BNI Lifeinsurance.”	Motivasi (X1), lingkungan kerja (X2), kinerja karyawan (Y), kepuasan kerja (Z)	SEM PLS versi 3	Memiliki hasil yakni lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Namun, lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja.
18.	Yonda Asepta (2017), “Analisis Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel, Tbk <i>Branch</i> Malang”	Work-life balance (X1), pengembangan karir (X2), kepuasan kerja (Y)	Analisis regresi linier berganda (Uji T dan Uji F)	<i>Worklife balance</i> positif terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan, <i>work-life balance</i> dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan.
19.	Annisa dan Setyawan (2017), “Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.”	Stress kerja (X), kinerja karyawan (Y), dan kepuasan kerja (Z)	Analisis regresi	Kepuasan karyawan tidak dipengaruhi oleh stres kerja; kepuasan karyawan tidak dipengaruhi oleh kinerja karyawan; stres kerja positif signifikan ke kinerja karyawan.

				Kepuasan karyawan tidak dapat memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan.
20.	Mujiatun (2015), "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Rajawali Nusindo Medan."	Kepuasan kerja (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y).	Analisis regresi	Kepuasan kerja dan motivasi kerja tidak positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, kepuasan kerja dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 *Work-Life Balance*

2.2.1.1 Pengertian *Work-Life Balance*

Lockwood (2003:2) mendefinisikan *work-life balance* adalah keadaan dimana keadaan itu seimbang antara tuntutan ditempat kerja dan kehidupan pribadi seseorang. Menurut Parkes dan Langford (2008) sejatinya *work-life balance* berperan sebagai situasi individu karyawan dimana ia mampu menyeimbangkan antara kehidupan keluarga dirumah dan pribadi dengan kehidupan pekerjaan.

Hasibuan (2015) mendeskripsikan *work-life balance* ini termasuk faktor paling penting untuk para karyawan agar mempunyai kualitas hidup yang seimbang ketika berhubungan dengan kehidupan pribadi, keluarga maupun pekerjaan. Istilah keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* digambarkan dengan kondisi atau keadaan yang memuaskan antara keharusan bekerja dengan *lifestyle* nya. Jadi, sama perihalnya dengan sebuah komitmen mendasar berfungsi melakukan dengan baik pada pekerjaannya dan lingkungan pribadinya, yaitu minimnya terjadi konflik dan memaksimalkan kepuasan (Arambasic et al., dalam Sri, 2009)

Menurut Greenhaus et al., (dalam Wahyu,2018:4) mengemukakan *work-life balance* adalah kedudukan atau posisi seseorang individu dikaitkan dari adanya tanggung jawab secara seimbang kepada keluarga dan pekerjaan. Berdasarkan uraian mengenai pengertian *work-life balance* dari pendapat para ahli, peneliti membuat kesimpulan bahwasanya *work-life balance* atau keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi sebagai kemampuan yang dimiliki individu masing-

masing seseorang melalui kehidupan pribadi diluar pekerjaan mereka dan menyesuaikan antara tuntutan pekerjaan sehingga bisa mencapai kualitas hidup lebih setara dan seimbang. Pekerja dalam *work-life balance* ini dipandang sebagai pilihan yang dapat mengelola tanggungjawab dan kewajiban akan urusan pribadi dirumah hingga konflik keluarga. Berbeda pandangan terhadap perusahaan, diistilahkan *work-life balance* ini adalah tantangan yang membentuk budaya yang dapat mendukung kinerja sebuah intansi atau perusahaan, dalam hal ini dimaksudkan para pekerja bisa fokus akan tugas-tugasnya.

2.2.1.2 Indikator Work-Life Balance

Menurut Teori Hudson (2005:3), *work-life balance* mempunyai beberapa indikator bida dilihat pada rincian berikut yang meliputi:

1. Keseimbangan terhadap kepuasan (*Satisfaction balance*)

Seseorang atau individu berkaitan dengan tingkat kepuasan yang dirasakan dimana ketika sesorang terlibat dalam pekerjaan dan kehidupan sehari-hari.

2. Keseimbangan melalui waktu (*Time balance*)

Banyaknya waktu yang diberikan untuk bekerja secara fleksibel dan dapat membagi waktu peran pribadi diluar jam kerja atau ditempat kerja. Berapa banyak waktu atau besarnya *time balance* kebutuhan karyawan dalam melaksanakan *jobdesk* atau tuntutan pekerjaan dan diluar pekerjaan seperti, ketika karyawan membutuhkan waktu libur, istirahat dan rekreasi, menyediakan waktu bersama keluarga.

3. Keseimbangan terhadap keterlibatan (*Involvement balance*)

Involvement balance ini ada kaitannya dengan keterlibatan faktor psikologis atau komitmen sesorang untuk aktivitas nya saat bekerja maupun diluar pekerjaan. Keseimbangan ini melibatkan diri pada tingkat stress dan juga keterlibatan urusan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

2.2.1.3 Dimensi Work-Life Balance

Teori Fisher et al., (2009) menjabarkan dimensi terkait *work-life balance* bahwasanya mempunyai 4 dimensi, antara lain berikut:

1. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*

PLIW memiliki makna ia menunjukkan seberapa jauh kehidupan pribadi seseorang mengganggu pekerjaannya. Misalnya, jika seseorang memiliki masalah pribadi, hal ini dapat mengganggu tingkat kinerjanya di tempat kerja.

2. *Work Enchacement of Personal Life (WEPL)*

WEPL berorientasi pada tingkat kemampuan. Seberapa lama tingkat pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang. Meliputi ketika seseorang bekerja mereka dapat memanfaatkan kemampuan mereka dalam beraktivitas.

3. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*

WIPL berorientasi pada seberapa jauh pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi. Yakni ketika waktu bekerja karyawan merasa kesulitan akan memanage waktu.

4. *Personal Life Enchacement or Work (PLEW)*

Dimensi ini berorientasi pada performa kinerja, dimana seseorang atau individu merasa senang akan kehidupan pribadi yang dijalani membuat suasana hati bahagia dan menyenangkan saat bekerja.

2.2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work-Life Balance*

Fakor *work-life balance* Schabracq et al., dalam Widyasari et al., (2015) ada sejumlah faktor yang mampu mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja pada individu dan mungkin bisa menjadikannya pengaruh, dikenal sebagai *work-life balance*, diantaranya yaitu:

1. Sikap, saat bersikap atau menyikapi akan sesuatu ada bagian tentang perasaan yang muncul, pengetahuan kita, dan cenderung melakukan tindakan
2. Kepribadian, tercantum menurut Summer and Knight dalam Novelia et al., (2013) yakni adanya tipe keterikatan yang cenderung aman (positive) interaksi atau hubungan antara kasih sayang dan memori akan masa kecil dari individu dengan pengaruh *work-life balance* ini dibandingkan dengan tipe keterikatan negatif dalam diri seseorang.

3. Keluarga, karakteristik keluarga sebagai penentu minimnya perselisihan konflik dan ambiguitas peran keluarga antara *work-life balance* dan kehidupan keluarga
4. Pekerjaan, karakteristik pekerjaan yang dimana konflik dapat muncul baik dalam kehidupan pribadi maupun dalam pekerjaan karena karakteristik pekerjaan, yang mencakup pola kerja, beban kerja, dan jumlah waktu yang dihabiskan untuk bekerja.

Kemudian Malik et al., (2010) mengungkapkan bahwasanya terdapat beberapa faktor juga yang berpengaruh terhadap *work-life balance* diantaranya adalah:

1. Faktor waktu (*time*), seberapa banyak waktu untuk bekerja
2. Faktor jadwal, yakni serangkaian kegiatan / *planning* yang harus diselesaikan dan nantinya akan terealisasi diluar maupun didalam waktu kerja
3. Faktor kelelahan, faktor ini menjadi faktor penting jika banyak yang kondisi fisiknya rendah karena hal itu bisa mengurangi tingkat efisiensi kinerja.

2.2.1.5 *Work-Life Balance* secara Perspektif Kajian Islam

Kajian islam mengenai *work-life balance* terkhusus mengenai pengaruh keseimbangan tercantum dalam isi ayat 77 Al-Quran Surah Al-Qashas berbunyi:

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءَاتِنِكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۖ إِنَّ اللَّهَ لَا
يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

“Dan ambillah apa yang telah diberikan kepadamu untuk mendapatkan kebahagiaan di dunia akhirat, dan jangan lupa tentang kebahagiaan duniawi. Berbuat baiklah kepada orang lain sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan jangan membuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai mereka yang melakukan pelanggaran.”
(Al-Qasash: 77)

Ayat surah Al-Qasash ayat 77 dijelaskan dalam Tafsir Al Misbah oleh M. Quraish Shihab bahwa sebagai hamba Allah, Anda dibenarkan untuk berusaha sekuat tenaga dan pikiran dalam batas yang wajar untuk memperoleh harta benda dan kenikmatan duniawi. Selain itu, sebagai hamba Allah SWT yang senantiasa

melakukan hal baik sesuai perintahnya harus benar-benar mencari kebahagiaan akhirat, yaitu dengan menginfakkan dan menggunakannya sesuai dengan petunjuk Allah. Namun, jangan abaikan kenikmatan duniawi dan selalu berbuat baik kepada orang lain sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dengan segala nikmat-Nya. (Shihab, 2002:405).

Sebagai hamba Allah SWT. Yang diberikan hidup layak meski didunia yang penuh tipu daya ini, hendaknya kita sebagai manusia yang diridhoi Allah senantiasa berbuat adil dan menegakkan keadilan mengenai urusan dunia dan urusan akhirat dengan seimbang, sebagaimana konsep dalam menciptakan kesejahteraan bagi seseorang pada *work-life balance*. Kajian islam tercantum pada Firman Allah SWT. dalam dalil Al-Quran ayat 7-8 Surah Al-Insyirah berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ

“Maka apabila kamu telah selesai dari sesuatu urusan, hendaklah kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain itu. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.” (Al-Insyiroh ayat 7-8)

Intisari ayat pertama, telah dijelaskan bahwasanya keseimbangan dalam Islam adalah terus melakukan yang terbaik dalam setiap aspek hidup seseorang, termasuk rohani, pekerjaan, keluarga, dan pribadi. Menurut Departemen Agama Republik Indonesia (2008), agama Islam meminta umatnya untuk menemukan keseimbangan dalam berbagai aspek kehidupan. Diizinkan untuk memanfaatkan sesuatu, seperti harta benda atau pekerjaan, sedangkan menurut tafsir ayat kedua. Ia mungkin bergantung pada orang lain untuk berharap, tetapi kecintaan atau harapan yang besar hanya harus tertuju pada Allah. Kecintaan kepada Allah harus melebihi kecintaan kepada selain-Nya (Shihab, 2002:366).

2.2.2 Work Motivation (Motivasi Kerja)

2.2.2.1 Pengertian Work Motivation

Motivasi didalam aspek pekerjaan, tidak jarang dalam dunia kerja segala bentuk motivasi bisa dijadikan faktor merupakan komponen penting untuk meningkatkan manajemen kinerja dilandaskan menurut para ahli, Simamora (2004;510) mengartikan motivasi guna sebagai peran berupa ekspektasi dari

individu bahwa setiap usaha akan menghasilkan kinerja yang pada akhirnya, akan memberikan imbalan serupa dengan hasil kinerja yang tepat sesuai keinginan. Menurut Mangkunegara (2005) menjabarkan terdapat dua kondisi atau energi dengan dorongan positif yang dibentuk oleh sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Sikap (*attitude*) dan situasi (*situation*). Melihat dari sudut pandang karyawan yang terarah demi menggapai tujuan visi misi intansi ini memperkuat dorongan kinerja dalam diri mereka. Menurut keterkaitannya dengan perusahaan, peran motivasi menjadikan tingkat sumber daya manusia berkembang hasilnya terdapat peningkatan kinerja.

Sebagian para ahli mengatakan, Rivai (2004) motivasi disajikan dari serangkaian nilai-nilai yang mempengaruhi individu seseorang dengan spesifik menurut tujuan mereka. Artian ini selaras akan pernyataan Handoko (2003) mendeskripsikan motivasi sama dengan keadaan individu guna mendorong hal-hal yang diinginkan melakukan sesuatu kegiatan atas dasar pencapaian tujuan yang dikehendaki. Seperti halnya motivasi dipandang sebagai pemberi daya penggerak menghasilkan gairah kerja pada diri seseorang agar mampu bekerjasama dibidang yang ditekuni, bekerja secara integritas dan efektif dihimbau dari segala upayanya dalam mencapai kepuasan.

Maka dari itu, berdasar beberapa pendapat para ahli peneliti bisa memberi simpulan bahwa motivasi kerja (*work motivation*) merupakan kesadaran penuh atas pribadi seseorang dalam melaksanakan tugas (*jobdesk*) pada lingkungan kerjanya dan perusahaan berperan sebagai jaminan yang dimana manajemen perusahaan mampu mengelola tahap motivasi kerja untuk karyawan dengan hingga dikatakan kompeten. Karena karyawan akan melakukan pekerjaan dengan penuh kesadaran, motivasi kerja yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan tujuan organisasi.

2.2.2.2 Indikator *Work Motivation*

Tujuan pemberian motivasi kerja untuk karyawan sama-sama memberikan keuntungan pribadi karyawan dan ke perusahaan, seperti halnya pada Teori Hasibuan (2005:145) diantaranya:

1. Produktivitas karyawan meningkat secara berkala
2. Gairah dan semangat kerja karyawan ikut meningkat dengan dorongan positif
3. Stabilitas karyawan dapat bertahan hingga memperoleh kemajuan
4. Kepuasan kerja meningkat didorong dengan sikap moral karyawannya
5. Suasana baik dan hubungan antar rekan sesama juga baik
6. Partisipasi karyawan dinilai aktif dan kreativitas ikut meningkat
7. Kesejahteraan pekerja
8. Menurunkan tingkat absensi merah dan membentuk kedisiplinan karyawan
9. Rasa komitmen dan tanggungjawab terhadap tugas semakin meningkat
10. Fasilitas ditempat kerja dapat meningkatkan efisiensi

Teori A Maslow dalam Fomenky (2015) telah mengidentifikasi hirarki kebutuhan (*hierarchy needs*) terdapat lima tingkat kebutuhan, disebutkan kebutuhan yang ada antara lain:

1. *Physiological needs*, adalah kebutuhan fisik meliputi kebutuhan akan pemenuhan diri seperti primer (rasa lapar, haus, tempat berlindung, seksual, dan pemenuhan fisik lainnya)
2. *Safety needs*, adalah kebutuhan rasa aman diri dari aspek bahaya
3. *Social needs*, adalah kebutuhan sosial sama dengan kebutuhan afiliasi yang meliputi kepemilikan, persahabatan, rasa kasih sayang serta menerima.
4. *Esteem needs*, adalah kebutuhan akan faktor *reward* atau penghargaan meliputi internal (pencapaian individu, dan kehormatan) dan eksternal (pengakuan dan status serta perhatian)
5. *Self-actualisation needs*, adalah kebutuhan aktualisasi dari dorongan untuk pemenuhan diri dan potensi diri

Teori Maslow diatas memandang kebutuhan manusia berdasarkan urutan kebutuhan primer hingga tersier dari yang rendah ke yang tinggi, sama halnya pada Teori yang dikemukakan Hasibuan (2005) yakni teori ERG menyatakan ada tiga kebutuhan utama, yaitu:

1. *Existence Needs*, yakni kebutuhan dasar yang berhubungan akan kebutuhan fisiologis seseorang, kebutuhan rasa aman, dan keselamatan oleh Abraham Maslow.

2. *Relatedness Needs*, yakni pentingnya hubungan antar individu dengan sesama dan hubungan bermasyarakat, kebutuhan ini sama dengan kebutuhan status oleh Abraham Maslow.
3. *Growth Needs*, yakni keinginan dalam diri (kebutuhan intrinsik) untuk kemajuan atau meningkatkan kemampuan pribadinya.

2.2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Motivation*

Konsep motivasi menekankan rangsangan yang muncul dalam diri yang pada banyak literatur disebut motivasi intrinsik dan rangsangan dari luar disebut motivasi ekstrinsik (Pullins et al., 2000). Menurutnya, konsep motivasi ini berhubungan dengan kepemimpinan dengan motivasi karena masuk dalam kategori motivasi ekstrinsik.

1. Motivasi Intrinsik

Faktor dari dalam yang memengaruhi kepuasan termasuk mencapai sesuatu dalam karir, mendapatkan pengakuan dari perusahaan, jenis pekerjaan yang dilakukan, dan kemajuan dalam karir.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi yang berasal rangsangan yang diterima seseorang dari luar, serta alasan seseorang ingin mendapatkan sesuatu karena perintah orang lain. Faktor-faktor seperti peran dan kepemimpinan seorang atasan, kebutuhan organisasi untuk kemajuan, dan dorongan dan bimbingan dari atasan

Anwari (2000) mendefinisikan motivasi dalam Kamus Manajemen Internasional sebagai proses atau elemen yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku dalam cara tertentu. memberi inspirasi kepada seseorang untuk bertindak. Banyak faktor memengaruhi proses psikologis motivasi seseorang. Komponen ini biasanya berasal dari dalam diri, intrinsik, atau ekstrinsik.

Psikologis motivasi individu dalam diri dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal oleh Sutrisno (2011), berikut ini:

1. Faktor Eksternal, dari luar individu karyawan yang bisa berpengaruh antara lain mencakup diantaranya:
 - a. Kondisi pada lingkungan kerja terasa menyenangkan dan nyaman
 - b. Kompensasi yang diberikan sesuai dan memadai

- c. Pengawasan (Supervisi)
 - d. Adanya jaminan melakukan pekerjaan
 - e. Status dan tanggung jawab
2. Faktor Internal, dari dalam individu karyawan yang bisa berpengaruh terhadap peningkatan motivasi antaranya:
- a. Keinginan hidup, karyawan senantiasa berkeinginan untuk menjalani hidup yang layak ditempat kerja maupun dirumah
 - b. Keinginan memiliki, karyawan senantiasa berkeinginan dapat memiliki sesuatu yang sudah diusahakan
 - c. Keinginan pengakuan, karyawan senantiasa berkeinginan mendapat pengakuan bisa dari atasan
 - d. Keinginan berkuasa, karyawan senantiasa berkeinginan untuk memiliki kuasa

Dari beberapa sudut pandang para ahli tersebut, kepemimpinan dapat mempengaruhi dan meningkatkan motivasi dalam kinerja seorang karyawan. Ini terjadi ketika seseorang atau karyawan mendapatkan rangsangan dari orang lain atau ingin meminta perintah dari orang lain atau atasan mereka. Dengan demikian, kepemimpinan adalah komponen yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan motivasi dalam kinerja setiap karyawan.

2.2.2.4 Work Motivation pada Kajian Keislaman

Bekerja dalam konteks ajaran Islam adalah dasar dari ajaran itu sendiri. Jadi, seorang muslim yang bekerja dianggap sebagai orang mulia karena bekerja adalah bentuk ibadah yang harus dilakukan oleh setiap orang yang beragama Islam. Untuk menghindari hal-hal yang tidak halal, bekerja juga harus disertai dengan niat yang benar tanpa paksaan (Aravik & Zamzam, 2020 dalam Umiyarzi, 2021). Karena segala sesuatu tergantung pada niatnya, motivasi kerja merupakan dasar bagi manusia untuk memperoleh ibadah dari Allah SWT, dan sangat penting untuk menumbuhkan semangat untuk bekerja sehingga menghasilkan kepuasan pribadi. Sehingga jika kita melakukan sesuatu dengan niat yang salah, kita tidak akan menerima pahala dari Allah SWT dan amalan kita akan sia-sia di akhirat..

Menurut Zamzam & Aravik, (2016) dorongan akan motivasi dari segala bentuk motivasinya mengarahkan kita untuk lebih giat ketika bekerja. Kadang-

kadang, hal-hal yang dianggap sulit atau bahkan terasa berat untuk dikerjakan akan terasa mudah dan kita akan kembali bersemangat untuk mengerjakannya hingga hasil terbaik.

Allah SWT. berfirman dalam Al-Quran ayat 62 surah Al-Baqarah tentang iman kepada sang maha pencipta dengan amal-amal sholeh sehingga pahala yang akan diterima, ayat tersebut berbunyi:

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَالَّذِينَ هَادُوا وَالصَّابِرِينَ وَالصَّابِرِينَ مَنْ ءَامَنَ بِاللَّهِ
وَالْيَوْمِ آخِرٍ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُمْ أَجْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا
هُمْ يَحْزَنُونَ

“Sesungguhnya orang-orang mukmin, orang-orang Yahudi, orang-orang Nasrani dan orang-orang Shabiin, siapa saja diantara mereka yang benar-benar beriman kepada Allah, hari kemudian dan beramal saleh, mereka akan menerima pahala dari Tuhan mereka, tidak ada kekhawatiran kepada mereka, dan tidak (pula) mereka bersedih hati” (Al-Baqarah:62).

2.2.3 Employee Performance (Kinerja)

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*), dijelaskan menurut Sedarmayanti (2009:50), berasal dari kata "*to perform*", yang berarti melakukan, melakukan, atau menjalankan apa yang diharapkan dari seseorang. Keberhasilan visi dan misi perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Sumber daya manusia yang berkualitas memastikan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai dengan sukses. Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan mereka untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Pada umumnya, mematuhi standar kerja adalah syarat kinerja yang baik.

Kinerja menurut para ahli, Hasibuan (2013:94) mengemukakan hasil dari pencapaian seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka, jadi berorientasi kepada hasil. Namun, menurut Rivai dan Basri (2005), kinerja adalah keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya dalam jangka waktu tertentu, dibandingkan dengan standar kinerja dan target yang telah ditetapkan dan yang bisa disepakati sebelumnya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Meningkatkan kinerja karyawan adalah salah satu upaya terpenting perusahaan yang dilakukan untuk mencapai target dan tujuan. Peningkatan kualitas kinerja, efisiensi, dan efektivitas dalam menyelesaikan serangkaian tugas yang diemban menunjukkan betapa baiknya kinerja karyawan suatu perusahaan (Mangkunegara, 2009:67).

Bahkan menurut Rivai (2004: 309) menjabarkan pengertian kinerja mampu membentuk kedisiplinan yang didefinisikan sebagai seseorang atau sekelompok orang yang berhasil menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka dalam suatu organisasi. Proses transformasi yang dialami oleh peserta pelatihan dan pengembangan merupakan indikator keberhasilan program pelatihan dan pengembangan. Dua bukti bahwa proses transformasi berhasil adalah peningkatan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas, yang ditunjukkan oleh sikap, disiplin, dan etos kerja mereka.

Berdasarkan sudut kuantitas-waktu oleh Nawawi (2006:63), seorang karyawan dianggap memiliki kinerja tinggi jika mereka menyelesaikan tugas dalam waktu yang tepat dan tidak melebihi batas waktu yang ditentukan; sebaliknya, jika seorang karyawan melebihi batas waktu atau tidak menyelesaikan tugas sama sekali, mereka dianggap memiliki kinerja rendah. Oleh karenanya karyawan harus mampu mendisiplinkan diri akan peraturan bertanggung jawab terhadap tugasnya.

Menurut beberapa pendapat di atas, kinerja adalah suatu keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan sejumlah tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditentukan. Karyawan yang berhasil menyelesaikan tugas-tugas tersebut dapat menggunakan kinerja sebagai alat untuk mengukur kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka.

2.2.3.2 Pengukuran Kinerja

Dengan membandingkan output atau hasil yang telah diraih, pengukuran kinerja digunakan untuk menentukan sejauh mana tugas yang telah dilakukan dalam organisasi telah dilaksanakan. Untuk mengukur kinerja, ada beberapa cara yang

berbeda yang digunakan para ahli. Menurut Dharma dalam Supriyanto dan Ekowati (2013:177), ada sejumlah kriteria untuk menilai kinerja, berikut ini:

1. Kualitas dan mutu, Maksudnya adalah seberapa baik seseorang mampu untuk menyelesaikan tugas sesuai *jobdesk* berkenaan dengan keluaran
2. Kuantitas, Hasil jumlah yang harus diselesaikan, atau jumlah keluaran yang dihasilkan
3. Ketepatan waktu (*right time*), tepatnya waktu yang direncanakan. merupakan jenis pengukuran kuantitatif khusus yang menentukan jumlah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, penilaian kinerja digunakan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang digunakan untuk mengevaluasi dan mengkomunikasikan bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya. Penilaian ini dilakukan secara individual atau kelompok dengan membandingkan hasil pekerjaan dengan standar kinerja yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu. Penilaian ini digunakan sebagai dasar untuk mempertimbangkan suatu aktivitas.

Menurut Supriyanto dan Mahfudz (2010), penilaian kinerja yang objektif sangat penting untuk pengembangan organisasi karena penilaian harus adil dan tidak subjektif dalam kata lain harus objektif. Sebuah perusahaan dapat memanfaatkan kualitas sumber daya manusia dengan baik jika melakukan penilaian kinerja dengan cermat. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang sudah diberikan, yaitu kesediaan karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu;
- b. Kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan; dan
- c. Kerja tanpa kesalahan

2.2.3.3 Indikator Kinerja

Tingginya kinerja karyawan adalah salah satu syarat untuk mencapai target perusahaan. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan benar, mungkin ada kemungkinan untuk meningkatkan hasil kerja karyawan. Kinerja yang lebih baik menunjukkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik pula; kinerja yang optimal adalah kinerja yang sesuai dengan standar kerja perusahaan.

Indikator kinerja menurut Mathis and Jackson (2002), dalam bukunya menyebutkan beberapa indikator kinerja karyawan antara lain guna sebagai indikator yang nanti akan dijadikan item pengukuran, antara lain:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Ketepatan
4. Kehadiran
5. Kemampuan Bekerja Sama

Menurut Mangkunegara (2013:75), ada sejumlah indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur pencapaian kinerja sama dengan teori dari Mathis and Jackson. Indikator-indikator ini adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitas kerja, kuantitas kerja adalah jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan secara bersamaan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
- b. Kualitas kerja, kualitas kerja yang baik mampu menghindarkan karyawan dari melakukan kesalahan dalam pekerjaannya. Kualitas kerja menggambarkan ketelitian, kerapihan, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan standar kinerja yang berlaku di tempat kerja.
- c. Tanggung jawab, Indikator ini menunjukkan seberapa besar karyawan menerima dan menyelesaikan tugas yang diberikan, menilai hasil kerja, menggunakan fasilitas, dan berperilaku di tempat kerja setiap hari.
- d. Kerjasama, merupakan kesanggupan karyawan untuk berkolaborasi dengan karyawan lain untuk meningkatkan hasil kerja mereka.
- e. Inisiatif, Inisiatif membantu karyawan menjadi lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dan mengatasi masalah yang muncul di tempat

kerja tanpa harus menunggu arahan dari atasan mereka atau menunjukkan tanggung jawab mereka yang harus mereka lakukan.

2.2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Beberapa ahli berpendapat bahwa ada banyak komponen yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti yang dinyatakan oleh Rummler dan Brache dalam Rothwell dalam Adamy (2016), faktor-faktor yang disebutkan berikut ini:

- a. *Barriers*, disebut penghalang yang berarti segala sesuatu di lingkungan kerjanya yang dapat mempengaruhi pekerjaannya, seperti peralatan, fasilitas, informasi, deskripsi pekerjaan, dan perlengkapan.
- b. *Expectations of performance*, yang berkaitan dengan apakah para karyawan mengetahui atau tidak standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan diharapkan dikomunikasikan dengan mereka.
- c. *Consequences*, yang berkaitan dengan ketepatan dan kesesuaian waktu yang dibutuhkan perusahaan untuk mengambil tindakan terhadap karyawan yang melakukan kinerja yang buruk atau yang baik.
- d. *Feedback*, disebut adanya timbal balik yang berkaitan dengan informasi yang berasal dari atasan berhubungan dengan kinerja karyawannya
- e. *Skill/Knowledge*, disebut pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan individu berhubungan langsung dengan kinerja karyawan; apakah karyawan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan akan berdampak pada kinerja mereka pada akhirnya.

Menurut Kuswandi dalam Simbolon dan Nuridin (2017:7), ada sejumlah komponen atau faktor yang terbukti mempengaruhi kinerja karyawan, yakni:

- a. Kepuasan karyawan, individu akan merasa puas dengan pekerjaannya, dia akan berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. sehingga kinerja dan hasil kerja mereka akan maksimal.
- b. Kemampuan, karyawan dengan keterampilan khusus dan operasional yang tinggi akan lebih bersemangat untuk melakukan pekerjaan mereka. Seorang pekerja akan termotivasi dan kinerja yang baik jika dia menguasai suatu ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan bidang tugasnya.

- c. Kepimpinan, dalam sebuah organisasi, kepemimpinan sangat penting. Kepemimpinan yang berkualitas akan memberi mereka motivasi, semangat, dan disiplin untuk melakukan tugas dan kewajibannya.
- d. Motivasi, penggunaan sumber daya secara efektif menjadi penentu keberhasilan perusahaan dalam mengelola semuanya. Oleh karena itu, seorang manajer harus memahami teknik untuk menjaga dan mempertahankan karyawan dengan memberikan motivasi agar mereka dapat bekerja dengan baik dan optimal.

2.2.3.5 Kinerja Menurut Kajian Keislaman

Seluruh umat manusia terkhusus hamba Allah SWT bagi seorang beragama islam, bekerja adalah usaha suatu bentuk kesungguhan dengan mengerahkan seluruh kekayaan dan pikirannya untuk menunjukkan jati diri sebagai hamba Allah SWT yang taat, meletakkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat sesuai norma yang berlaku. Dengan kata lain, bekerja adalah memanusiakan dirinya sendiri. Menurut Tasmara, 2008:9) kinerja adalah hasil dari upaya yang bersungguh-sungguh untuk mengaktualisasikan diri sebagai hamba Allah SWT dengan menggunakan seluruh kekayaan, pikiran, dan dzikirnya. Dia harus meninggalkan dunia dan bergabung dengan masyarakat terbaik.

Allah SWT berfirman dalam dalil nya pada ayat 19 di surah Al-Ahqaf, dalam Al-Quran:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمَ

“Dan setiap orang menerima derajat menurut apa yang mereka lakukan, dan agar Allah memberikan balasan untuk pekerjaan mereka, mereka tidak akan dirugikan” (Q.S Al- Ahqaf, Ayat 19)

2.2.4 Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)

2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaan mereka berdasarkan persepsi yang mereka miliki tentang seberapa baik pekerjaan mereka dilakukan. Menurut Robbins (2003:78) dan Luthans (2006:243), kepuasan kerja adalah sikap yang mendasari individu dalam bekerja untuk membuktikan perbedaan antara banyaknya apresiasi yang diterima dengan besaran yang diyakini untuk mereka terima.

Kepuasan kerja menurut Hasibuan (2014:202), adalah perilaku emosional yang ditunjukkan oleh seseorang yang senang dan menyenangkan pekerjaannya, yang digambarkan dengan peran kerja, disiplin, dan performa kerja. Perilaku emosional ini pada dasarnya individual. Kepuasan karyawan hanya dapat dicapai jika mereka merasa senang dengan pekerjaan mereka, menurut Wexley dan Yulk (2003) dalam Bangun (2012:327). Sebaliknya, jika pekerjaan dikatakan tidak menyenangkan untuk dilakukan, karyawan akan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja bergantung pada bagaimana seseorang melihat pekerjaannya. Kepuasan kerja menentukan apakah seorang karyawan merasa pekerjaannya menyenangkan atau tidak.

Pada dasarnya, kepuasan kerja adalah masalah pribadi dan tergantung pada bagaimana seseorang melihat pekerjaan mereka. Tingkat kepuasan yang dirasakan setiap orang berbeda-beda tergantung pada nilai yang ditempatkan pada masing-masing individu. Menurut Rivai (2005), semakin tinggi tingkat kepuasan seseorang dengan pekerjaan mereka, semakin tinggi penilaian mereka terhadap pekerjaan tersebut.

Tingkat kepuasan yang dimiliki setiap orang berbeda-beda tergantung pada nilai yang sudah ditanamkan pada diri mereka sendiri. Setiap karyawan ingin merasakan kepuasan di tempat kerja ditinjau dengan perasaan yang puas terhadap banyak faktor yang mempengaruhinya. Semakin tinggi tingkat kepuasan di tempat kerja seseorang, semakin besar kemungkinan bahwa pekerjaan mereka memenuhi harapan mereka.

Jenis tujuan lain yang ingin dicapai saat bekerja di tempat kerja adalah nilai pekerjaan. Nilai pekerjaan dianggap penting oleh seseorang dan juga harus sesuai dan dapat membantu memenuhi kebutuhan dasar. Dengan kata lain, ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, itu menunjukkan bahwa organisasi atau perusahaan tersebut dikelola dengan baik dan menunjukkan kinerja manajemen yang efektif dan berhasil. Dengan kata lain, kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai hasil dari kinerja yang saling berhubungan dengan motivasi kerja. Kepuasan karyawan sangat penting untuk meningkatkan kualitas kinerja secara optimal.

Menurut beberapa pakar di atas, kepuasan kerja sama adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang menunjukkan tingkat kepuasan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan harapan mereka, serta menerima penghargaan atas hasil kerja yang telah mereka selesaikan. Keadaan emosional yang menyenangkan juga menunjukkan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaan mereka.

2.2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2009:77-78), berikut adalah komponen yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja:

1. Keamanan pekerjaan. Salah satu penunjang kepuasan kerja yang baik bagi karyawan laki-laki dan wanita adalah tingkat keamanan kerja.
2. Peluang untuk berkembang, yang menunjukkan apakah perusahaan memberikan peluang bagi karyawan untuk memperoleh pengalaman kerja dan meningkatkan kemampuan mereka saat bekerja.
3. Gaji atau upah, Karyawan cenderung merasa tidak puas dan jarang menunjukkan kepuasan dengan gaji yang mereka terima.
4. Perusahaan dan manajemen organisasinya, dimana perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang stabil adalah perusahaan yang baik. Ini menentukan tingkat kepuasan karyawan.
5. Penilaian Supervisor, biasanya dianggap sebagai ayah dan atasan bagi karyawan. Ketidakhadiran dan turnover karyawan adalah hasil dari kurangnya pengawasan.
6. Komponen (Intrinsik) alami dari pekerjaan Komponen yang ada di posisi menunjukkan keterampilan tertentu yang harus dikuasai. Tugas yang lebih sulit akan menurunkan kepuasan kerja, sementara tugas yang lebih mudah akan meningkatkan kepuasan kerja.
7. Situasi kerja, yakni kondisi ditempat kerja meliputi tempat parkir, udara ruangan, pencahayaan didalam ruangan, kantin dan lain sebagainya
8. Aspek sosial dalam pekerjaan: kondisi tempat kerja, sirkulasi udara, pencahayaan, kantin, tempat parkir, dan lainnya. Meskipun hal ini sulit untuk dijelaskan, ini dianggap sebagai faktor yang menentukan seberapa puas seorang karyawan dengan pekerjaan mereka.

9. Komunikasi, Seorang karyawan dianggap menyukai pekerjaannya jika mereka berkomunikasi dengan lancar. Rasa puas dalam bekerja sangat bergantung pada pemimpin yang bersedia mendengarkan, memahami, dan mengakui pendapat, ide, atau gagasan bawahannya hingga mereka berhasil.
10. Fasilitas meliputi prasarana dan sarana. Seseorang yang bekerja di posisi ini akan sangat senang jika mereka memanfaatkan fasilitas perusahaan, cuti, dan dana pensiunan.

Sedangkan, menurut Sutrisno (2007:86) kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain:

- a. Faktor sosial, yang berkaitan dengan interaksi sosial antara karyawan dan atasan mereka.
- b. Faktor psikologis, yang berkaitan dengan kondisi emosional karyawan, seperti minat, kenyamanan dalam bekerja, dan perilaku mereka terhadap pekerjaan mereka.
- c. Faktor fisik, yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan, seperti klasifikasi pekerjaan, manajemen waktu istirahat dan bekerja, kelengkapan kerja, dan keadaan fisik tempat kerja.
- d. Komponen finansial, seperti sistemnya, gaji, jaminan sosial, dan peluang promosi, yang dapat memastikan kesejahteraan dan jaminan karyawan.

Ada dua faktor yang dapat disimpulkan bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dari dalam dan dari luar, mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Ini adalah kesimpulan dari diskusi sebelumnya tentang beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor ekstrinsik berasal dari lingkungan luar seorang karyawan, seperti sistem penggajian, hubungan sosial dengan rekan kerja, dan lingkungan kerja. Faktor instrinsik, di sisi lain, berasal dari dalam seorang karyawan.

2.2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:120), kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan hal-hal berikut ini pemaparannya:

1. Peningkatan kepuasan kerja, menyebabkan turnover. Angka turnover karyawan yang kurang puas biasanya lebih tinggi daripada yang lain.

2. Ketidakhadiran yang tinggi, biasanya menunjukkan bahwa karyawan yang tersebut kurang puas dengan pekerjaan mereka. Mereka biasanya tidak hadir dengan alasan yang subjektif dan tidak logis.
3. Usia, Karyawan yang lebih tua lebih puas dengan pekerjaan mereka dibandingkan dengan karyawan yang berusia di bawah mereka. Ada kemungkinan bahwa beberapa karyawan yang berusia lebih tua memiliki lebih banyak pengalaman dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat mereka bekerja. Sebaliknya, karyawan yang lebih muda biasanya mengharapkan lingkungan kerja yang ideal. Akibatnya, ketika harapan mereka tidak sesuai dengan kenyataan, ketidaksesuaian ini dapat menyebabkan ketidakpuasan pekerjaan.
4. Posisi Pekerjaan, orang yang memiliki posisi yang lebih tinggi biasanya merasa lebih puas dari orang yang memiliki posisi yang lebih rendah. Ini karena mereka yang memiliki posisi yang lebih tinggi menunjukkan bahwa mereka memiliki kemampuan kreatif dan efektif dalam bekerja.
5. Organisasi perusahaan, Hal ini dapat memengaruhi tingkat kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka. Bagaimana sebuah perusahaan dapat dianggap sebagai perusahaan yang besar juga ditentukan oleh seberapa baik komunikasi, koordinasi, dan keterlibatan karyawan.

Menurut pendapat dari Luthans (2011), telah menyarankan beberapa ukuran kepuasan kerja, seperti:

1. Pekerjaan itu sendiri: Pekerjaan ini menarik bagi karyawan karena memberi mereka kesempatan untuk belajar dan memikul tugas baru.
2. Promosi: Peluang untuk promosi ke posisi yang lebih tinggi.
3. Aturan penggajian: Jenis pekerjaan sebanding dengan gaji.
4. Perspektif terhadap atasan dan pengawas: Seorang pengawas memiliki kemampuan untuk membantu dan mendukung bawahannya secara teknis. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan atasan.
5. Persepsi terhadap rekan kerja. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan rekan kerja.

2.2.4.4 Kepuasan Kerja Menurut Kajian Islam

Bekerja dalam Islam dianggap sebagai ibadah. Seseorang yang bekerja sebagai seorang muslim seolah-olah melihat Allah SWT adalah tingkat tertinggi. Seseorang karyawan yang mu'min menikmati ketenangan batin, optimisme, menjalankan pekerjaannya dengan ikhlas, keamanan, dan semangat cinta dan kesucian selama hidupnya. Kondisi emosional tersebut sangat memengaruhi tingkat produktivitas kerjanya.

Seseorang yang merasa cemas, gelisah, putus asa, atau membenci orang lain cenderung melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya dengan kurang baik. Mereka juga cenderung merasa kurang ketika mereka menghasilkan sesuatu yang diterima dan tidak disukai (Qardhawi, 2004:166).

Ditulis dalam firman Allah SWT. dalam islam kepuasan kerja adalah termasuk atas ridho Allah dari segala sesuatunya, Ayat 59 Al-Quran surah At-Taubah berbunyi:

إِذْ لَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ
وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ ء

“Jika mereka benar-benar senang dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah SWT dan Rasul-Nya, dan mengatakan, "Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya, dan demikian (pula) Rasul-Nya. Sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah." Itu pasti lebih baik bagi mereka.” (At Taubah: 59)

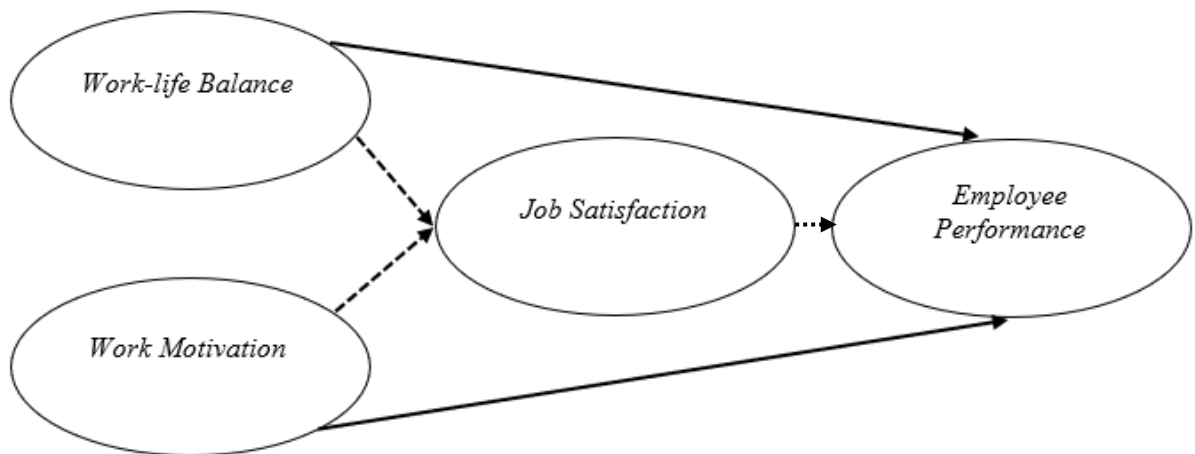
Ayat di atas menunjukkan bahwa seorang mukmin hanya perlu mengandalkan Allah SWT semata dalam segala hal yang dia inginkan dan harapkan. Sayyid Quthub menggambarkannya sebagai iman, lisan, dan adab jiwa. Adab lidah dengan mengatakan, "Cukuplah Allah bagi kami", dan adab iman dengan berharap untuk menerima sebagian dari karunia dan nikmat Allah SWT adalah dua jenis adab jiwa: kepuasan hati menerima apa yang diberikan Allah SWT.

Kepuasan dalam bekerja terkait dengan ridho Allah SWT dan hasil pekerjaan yang menghasilkan rizki yang halal dan baik. Proses kerja seorang karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh juga memengaruhi kepuasan kerja mereka. Karena bekerja pada dasarnya adalah ibadah dalam Islam. Dalam Islam, kepuasan kerja identik dengan rasa ikhlas, sabar, dan

syukur. Ketiga hal tersebut kadang-kadang tidak menunjukkan bahwa hasil kerja akan lebih baik. Namun, sebagai bagian dari proses, bekerja dengan ikhlas, sabar, dan syukur akan membuat Anda puas. Meskipun kepuasan kerja tidak terkait langsung dengan hasil pekerjaan, kepuasan kerja akan meningkat setelah tugas tersebut diselesaikan.

2.3 Kerangka Konseptual

Berikut model hipotesis yang meneliti Pengaruh *Work-life Balance* dan *Work Motivation* Terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening pada karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

—————> = Pengaruh Langsung
 - - - - -> = Pengaruh Tidak Langsung

2.4 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan *Work-life Balance* dengan *Employee Performance*

Menurut Mardiani (2021) dan Hidayatullah (2022), bisnis yang menerapkan keseimbangan yang baik antara kehidupan pribadi dan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Kualitas karyawan akan meningkat jika ada keseimbangan antara kerja dan kehidupan seseorang. Dengan menerapkan program *work-life*

balance, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan motivasi mereka untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Sama halnya Menurut Lukmiati et al. (2020), adanya bukti bahwa keseimbangan pekerjaan dan kehidupan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pekerja. Maka dari itu terdapat pengaruh secara langsung dari penjelasan di atas dapat disimpulkan:

H1: *Work-life balance* (X1) berpengaruh terhadap *employee performance* (Y) PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan

2. Hubungan *Work Motivation* dengan *Employee Performance*

Kusuma (2021) mengatakan bahwa semua jenis motivasi kerja, baik fisik maupun non-fisik, dapat memengaruhi kinerja pekerja. Di perusahaan, motivasi kerja sangat penting karena jika dibuat sesuai dengan kebutuhan karyawan, itu akan berdampak pada aktivitas kinerja yang lebih baik. Menurut Rachmat et al. (2019) dan Badrianto dan Ekhsan (2020), motivasi kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat mengambil kesimpulan seperti berikut:

H2: *Work motivation* (X2) berpengaruh terhadap *employee performance* (Y) PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan

3. Hubungan *Work-life Balance* dengan *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*

Sayekti (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja berhasil berdampak secara tidak langsung pada keseimbangan kerja-hidup, mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang buruk akan menyebabkan moral dan produktivitas kerja yang buruk, sehingga perusahaan harus memainkan peran penting dalam memberikan sarana untuk mencapai keseimbangan kerja-hidup. Menurut Herlambang dan Murniningsih (2019), keseimbangan yang tepat antara komitmen kerja dan komitmen keluarga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan demikian, dari penjelasan sebelumnya dapat disimpulkan:

H3: *Work-life balance* (X) berpengaruh terhadap *employee performance* (Y) PT. Perkebunan Riset Nusantara P3GI Pasuruan melalui *job satisfaction* (Z)

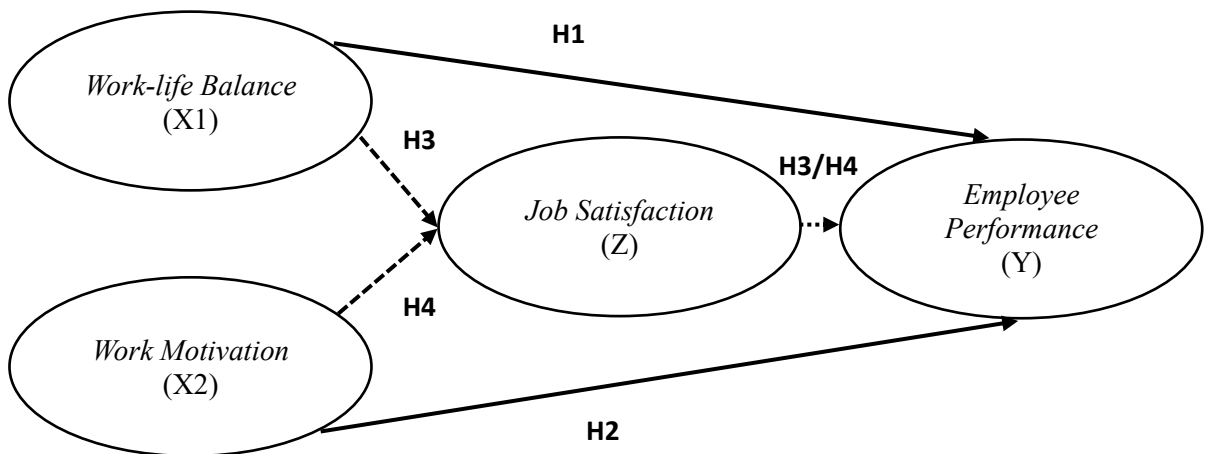
4. Hubungan *Work Motivation* dengan *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction*

Hanafi (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara keinginan untuk bekerja dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang signifikan dan positif. Motivasi yang membangun akan membuat karyawan senang dengan pekerjaan mereka, meningkatkan kinerja mereka. Studi yang dilakukan oleh Najib (2020) dan Kusumastuti (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi perantara antara pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

H4: *Work motivation* (X2) berpengaruh terhadap *employee performance* (Y) PT.

Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan melalui *job satisfaction* (Z)

2.5 Hipotesis



Gambar 2.2
Model Hipotesis

Berangkat dari model hipotesis pada gambar, oleh itu peneliti dapat merumuskan hipotesis penelitian berikut:

H1: *Work-life balance* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (Y) pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan

H2: *Work motivation* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (Y) pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan

H3: *Work-life balance* (X) berpengaruh positif dan signifikan *employee performance* (Y) pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan melalui *job satisfaction* (Z)

H4: *Work motivation* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (Y) pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan melalui *job satisfaction* (Z)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan pendekatan analisis eksplanatori (*explanatory research*) yang artinya penelitian ini mengkaji ulang oleh penelitian sebelumnya untuk mendapatkan informasi baru dari perspektif yang berbeda. Penelitian ini berfokus pada analisis data numerik dari data yang terkumpul oleh peneliti dan kemudian diproses dengan teknik statistika kemudian akan memperoleh hasil (Hardani, 2020).

Menurut Sekaran (2003) dalam Supriyanto dan Ekowati (2019:66) *explanatory research* atau penelitian eksplanatori menjelaskan bagaimana masing-masing variabel berhubungan satu sama lain untuk menentukan korelasi antara mereka. dari variabel eksogen dengan variabel endogen hingga variabel intervansinya

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengukur hipotesis antar variabel Pengaruh *Work-life Balance* dan *Work Motivation* Terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan.

3.2 Lokasi Penelitian

Objek Penelitian ini dilakukan di PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan yang berlokasi di Jl. Pahlawan No.25, Pekuncen, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur. P3GI Pasuruan atau yang dikenal dengan Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indoneisa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang riset dan pertanian.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Supriyanto dan Ekowati (2019:20), populasi adalah sekumpulan subjek atau objek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Sementara Sugiyono (2013:80), populasi adalah wilayah pengelompokan yang terdiri dari subjek atau

objek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Penelitian ini meneliti 118 karyawan PT Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan, yang terdiri dari karyawan tetap dan kontrak.

3.3.2 Sampel

Supriyanto dan Ekowati (2019:20) mengatakan bahwa sampel adalah sekumpulan objek atau subjek yang termasuk dalam populasi dan memiliki jumlah dan karakteristik tertentu untuk dipelajari. Sugiyono (2019:81) mengatakan bahwa pengertian sampel terdiri dari jumlah dan karakteristik populasi tersebut. Jadi, penelitian ini melibatkan 118 karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *Sampling Jenuh*. Menurut Sugiyono (2019) , *teknik sampling jenuh* adalah teknik yang apabila semua anggota populasi bisa dijadikan sampel. Pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan diperoleh sampel dengan 118 orang karyawan.

3.5 Data dan Sumber Data

1) Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti melalui pengukuran, penghitungan, dan wawancara, serta observasi dan wawancara (Hardani, 2020:247). Sumber data penelitian ini berasal dari peneliti telah survei yang dilakukan secara observasi langsung, penyebaran angket kuesioner, dan wawancara langsung dan tidak langsung kepada pihak narasumber yang bersangkutan untuk mengetahui tanggapan karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara. Kemudian skala *likert* digunakan pada penelitian ini sebagai penilaian skornya.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dan dicari oleh peneliti dari berbagai literasi atau studi kepustakaan yang dapat mendukung hasil olah penelitian (Supriyanto dan Ekowati 2019:23). Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah artikel, jurnal, dan buku literatur lainnya. Data ini merupakan data yang diperoleh dari PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan melalui bagian SDM mereka.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Angket dan kuesioner digunakan dalam penelitian ini guna mengumpulkan data, menurut pengertiannya angket dan kuesioner berikut:

1) Angket (Kuesioner)

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang terdiri dari sejumlah pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk menjawab pernyataan berdasarkan pengalaman dan disampaikan dalam bahasa yang mudah dipahami (Supriyanto dan Ekowati, 2019:26). Dengan demikian, peneliti menyebarkan kuesioner kepada responden untuk mendapatkan informasi yang relevan tentang penelitian ini.

2) Dokumentasi

Catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya adalah semua contoh data yang disebut dokumentasi (Arikunto, 2008). Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari bagian SDM P3GI Pasuruan. Bagian SDM menerima data tentang jumlah karyawan, absensi, struktur organisasi, dan jumlah karyawan. Semua data ini kemudian diolah kembali oleh penulis.

3.7 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2013:92), skala pengukuran adalah kesepakatan yang guna sebagai referensi untuk menentukan panjang pendek interval yang ada dalam alat ukur, sehingga penggunaan alat ukur tersebut akan menghasilkan data kuantitatif.

Dalam penelitian ini, skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu dan kelompok terkait dengan peristiwa dan gejala

sosial. Menurut Sugiyono (2013) Variabel yang akan diukur diuraikan menjadi indikator, yang kemudian digunakan sebagai acuan untuk membuat pernyataan atau pertanyaan.

Setiap pernyataan atau pertanyaan memiliki lima poin berdasarkan skala dari setuju hingga tidak setuju. Selanjutnya, skor total responden diperoleh dengan menggabungkan semua skor dari item tersebut. (Hardani, 2020:390) Setiap pertanyaan dibuat dengan skala 1-5 untuk mengkategorikan jawaban responden. Selain itu, hasil jawaban responden juga diberikan nilai atau bobot dari 1-5 berdasarkan kriteria berikut:

- a. Skor tertinggi skala 5 Sangat Setuju
- b. Skor skala 4 pernyataan Setuju
- c. Skor skala 3 pernyataan Netral
- d. Skor skala 2 pernyataan Tidak Setuju
- e. Skor terendah skala 1 Sangat Tidak Setuju

3.8 Definisi Operasional Variabel

Empat variabel digunakan dalam penelitian ini keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi sebagai variabel eksogen/mempengaruhi (X1), motivasi untuk bekerja sebagai variabel eksogen/mempengaruhi (X2), kinerja karyawan sebagai variabel endogen/dipengaruhi (Y), dan kepuasan kerja sebagai variabel intervensi/perantara (Z).

Menurut Supriyanto & Ekowati (2019:18), variabel bebas adalah faktor yang menyebabkan variabel terikat, sedangkan variabel terikat adalah faktor yang disebabkan oleh pengaruh variabel bebas. Variabel perantara, juga dikenal sebagai variabel intervensi, berfungsi sebagai penghubung antara variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Sugiyono (2013:39), variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan variabel dependen (variabel terikat). Variabel terikat juga disebut variabel penyela atau perantara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung dipengaruhi oleh variabel bebas.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator	Item Kuisioner	Sumber
1.	<i>Work-life balance</i> (X1)	Keseimbangan waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Saya bisa menyesuaikan jadwal pekerjaan dengan fleksibel • Saya bersedia membagi waktu antara pekerjaan, keluarga, maupun kegiatan yang lain. 	Hudson (2005) dan Lockwood (2003)
		Keseimbangan Keterlibatan	<ul style="list-style-type: none"> • Saya senantiasa berperilaku profesional dalam bekerja • Saya percaya bahwa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah kunci untuk tetap produktif dalam bekerja 	
		Keseimbangan Kepuasan	<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan yang saya tekuni memberikan kompetensi yang diperlukan untuk kemajuan karir saya • Suasana kerja yang positif membuat saya lebih bersemangat untuk menikmati kehidupan pribadi diluar jam kerja 	
2.	<i>Work Motivation</i> (X2)	Kebutuhan akan keberadaan	<ul style="list-style-type: none"> • Saya dapat memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan • Saya merasa kehidupan terjamin melalui pekerjaan 	ERG dalam Hasibuan (2005) dan Maslow dalam Fomenky (2015)
		Kebutuhan akan Afiliasi	<ul style="list-style-type: none"> • Saya memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan rekan kerja • Saya memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan atasan 	
		Kebutuhan akan kemajuan	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan dihargai atasan • Saya merasa ide atau gagasan yang berkaitan 	

			dengan pekerjaan dapat diterima atasan pekerjaan dapat diterima atasan.	
		Penghargaan	<ul style="list-style-type: none"> • Penghargaan yang diberikan perusahaan meningkatkan motivasi saya dalam bekerja • Karyawan yang berprestasi lebih cepat untuk mendapat promosi 	
		Aktualisasi Diri	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki kecakapan sesuai potensi bidangnya • Selalu memperbaiki diri apabila melakukan kesalahan 	
3.	<i>Employee Performance</i> (Y)	Kualitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Saya mampu untuk bekerja dengan teliti. • Saya mampu untuk menguasai bidang pekerjaan saya 	(Mathis & Jackson, 2002) dan Mangkunegara (2013)
		Kuantitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Saya mampu bekerja sesuai dengan standar kinerja perusahaan • Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan <i>jobdesk</i>. 	
		Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> • Saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya • Saya mampu menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja 	
		Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> • Saya mampu bekerja sama dalam tim. • saya bisa menerima kritik dan saran dari hasil kerja. 	
		Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> • Saya dapat memberikan ide untuk kemajuan instansi • Saya bersedia memperbaiki kesalahan tanpa menunggu perintah. 	
		Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Saya disiplin waktu dalam bekerja • Saya tidak pernah menunda pekerjaan 	
		Kemandirian	<ul style="list-style-type: none"> • Saya mampu mengatasi masalah 	

			<p>pekerjaan tanpa bantuan dari orang lain</p> <ul style="list-style-type: none"> • Saya memiliki pengetahuan yang luas tentang pekerjaan saya 	
		Kehadiran	<ul style="list-style-type: none"> • Saya bersedia hadir sesuai ketentuan jam kerja hingga waktu pulang • Saya melakukan perizinan tidak masuk kerja sesuai dengan prosedur perusahaan 	
4.	<i>Job Satisfaction</i> (Z)	Puas terhadap pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Saya senantiasa antusias dengan pekerjaan saya • Saya merasa puas terhadap tugas-tugas yang telah saya selesaikan 	Mangkunegara (2015) dan Luthans (2011)
		Pekerjaan yang menantang	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa senang bisa menyelesaikan tuntutan yang dihadapi ketika bekerja • Saya tidak merasa terbebani atas tantangan yang dihadapi ketika bekerja 	
		Puas terhadap kondisi kerja mendukung	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa aman dan nyaman pada lingkungan saya bekerja • Fasilitas kerja yang diberikan telah sesuai dengan standar kerja 	
		Pengawasan (Supervisi)	<ul style="list-style-type: none"> • Atasan senantiasa memberikan peringatan kepada karyawan yang kurang tegas • Atasan menilai prestasi kerja karyawan secara obyektif 	
		Puas terhadap sistem pembayaran	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah gaji yang dibayarkan sesuai dengan hasil kerja • Tunjangan yang diberikan sesuai dengan 	

			jabatan yang ditempati karyawan • Gaji yang diberikan sesuai dengan perjanjian kerja	
		Puas terhadap rekan kerja	• Rekan kerja senantiasa membantu ketika saya kesulitan menyelesaikan pekerjaan • Adanya rekan kerja yang mendukung memotivasi saya untuk bekerja dengan baik.	
		Puas terhadap atasan	• Atasan mampu bersikap adil kepada karyawan. • Atasan bersedia mendengarkan pendapat dari karyawan	

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

3.9 Analisis Data

3.9.1 Uji Instrumen

Instrumen pengukur seluruh variabel pada penelitian ini menggunakan kuesioner atau angket, disampaikan kepada responden untuk dapat memberikan pernyataan sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialaminya. Menurut Sugiyono (2019:156) Instrument penelitian digunakan untuk mengukur fenomena alam dan sosial. Angket sebagai instrumen harus memenuhi persyaratan utama, yaitu valid dan reliabel. Berikut ini pengujian validitas dan reliabilitas angket penelitian.

3.9.1.1 Uji Validitas

Suatu instrumen dianggap valid jika mampu mengukur variabel yang diinginkan dan mengungkap data dengan tepat. Menurut Sekaran (2003) dalam Supriyanto dan Ekowati (2019:69), validitas digunakan untuk memeriksa apakah data yang dikumpulkan sama dengan variabel. Validitas dijamin jika nilai koefisien korelasi minimal 0,5. Jika data yang dikumpulkan berwarna merah dan data yang diamati berwarna putih, maka hasil penelitian tidak valid. Sugiyono, 2013:121).

3.9.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah hasil dari data yang dikumpulkan konsisten. Data dapat dianggap reliabel jika reliabilitas menunjukkan hasil koefisien alpha setidaknya 0,6. Studi ini menggunakan koefisien Alpha

Corncbach (Maholtra, 2004 dalam Supriyanto dan Ekowati, 2019:69). Nilai harus lebih dari minimal 0,6.

3.10 Metode Analisis Partial Least Square (Smart PLS)

Setelah data dari semua responden dikumpulkan (dalam penelitian kuantitatif), menurut Supriyanto dan Ekowati (2013:61), dilakukan analisis data. Metode Partial Least Square (PLS) digunakan untuk menganalisis data penelitian ini. Menurut Ghozali dalam Supriyanto & Ekowati (2019), metode ini sangat efektif dan tidak banyak asumsi yang mendasari kegunaannya. Tidak perlu data berdistribusi normal untuk penelitian ini; dalam model yang sama, indikator dengan skala ordinal, nominal, atau persentase dapat digunakan. Sampel dapat berukuran besar hingga kecil. PLS ini digunakan sebagai konfirmasi untuk membantu menjelaskan bagaimana variabel yang relevan berhubungan satu sama lain.

Smart PLS adalah metode regresi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor dari kombinasi variabel X sebagai penjelasan dari variabel Y sebagai variabel responden. Tujuan PLS adalah untuk memprediksi apakah ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y yang kemudian ada variabel z sebagai perantara atau mediasi dan moderasi. Penelitian ini melakukan analisis data PLS dalam tiga tahap, yaitu:

1. Analisa *Outer* Model
2. Analisa *Inner* Model
3. Pengujian Hipotesis

3.10.1 Analisa *Outer* Model

Pada analisa *outer* model ini menggambarkan bagaimana hubungan yang terjadi antara variabel laten dengan indikator yang dimiliki. Dengan kata lain *outer* model ini mengspesifikasikan bagaimana setiap indikator yang dimiliki berhubungan dengan variabel lainnya (Muhson, 2022). Outer model merupakan model pengukuran yang bisa dijalankan untuk menilai uji validitas dan uji reliabilitas (Abdillah dan Hartono, 2015) Adapun uji yang dilakukan pada *outer model* antara lain:

1. *Convergent Validity*. Nilai *Convergent Validity* merupakan indikator yang dimiliki mampu mewakili variabel laten yang mendasari indikator tersebut.

Agar indikator dikatakan valid maka nilai *Average Varians Extracted* (AVE) harus $> 0,5$ sehingga indikator mampu dikatakan valid secara konvergen. Nilai *loading factor* indikator juga harus $> 0,7$ agar bisa dinilai ideal dan nilai *loading factor* > 0.5 masih bisa diterima.

2. *Discriminant Validity*. Nilai *Discriminant Validity* merupakan perbandingan nilai *cross loading* pada setiap indikator yang dimiliki oleh variabel laten yang bersangkutan dengan dengan variabel lainnya. Jika nilai *cross loading* yang bersangkutan lebih besar maka indikator tersebut dikatakan valid. Nilai *cross loading* untuk setiap variabel disarankan $> 0,5$ sehingga dikatakan valid.
3. *Composite Reliability*. *Composite Reliability* merupakan pengujian reliability antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Nilai *Composite Reliability* dikatakan baik apabila nilainya > 0.70 .

3.10.2 Analisa *Inner Model*

Inner model merupakan prediksi sebab akibat antar variabel laten atau variabel yang tidak bisa diukur secara langsung. Evaluasi *inner model* mampu ditinjau dari beberapa indikator antara lain:

1. R-Square (R^2). Digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Nilai R^2 0,75 baik, 0,50 moderat, sedangkan 0,25 lemah.
2. Uji kecocokan model (fit model). Uji model fit ini digunakan untuk mengetahui suatu model memiliki kecocokan dengan data. Pada uji kecocokan model terdapat tiga indeks pengujian, yaitu *Average Path Coefisient* (APC), *Average R-square* (ARS) dan *Average Varians Factor* (AVIF). APC dan ARS diterima dengan syarat p-value $< 0,05$ dan AVIF lebih kecil dari 5
3. *Effect Size*. Dilakukan mengetahui kebaikan model. *Effect sizes* yang disarankan adalah 0,02, 0,15 dan 0,35 dengan variabel laten eksogen memiliki pengaruh kecil, moderat dan besar pada level struktural.

3.10.3 Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)

Tujuan dari melakukan pengujian hipotesis adalah untuk mengidentifikasi dampak signifikan yang terjadi antara konstruk penelitian. Pengujian hipotesis ini menggunakan nilai-nilai dalam t-tabel dengan t-statistik yang dihasilkan dari

prosedur bootstrapping pada program smartPLS. Nilai t-statistik lebih besar daripada nilai t-tabel, yang menunjukkan bahwa ada korelasi signifikan antara variabel penelitian. Dalam pengujian hipotesis, jika nilai t-statistik lebih besar dari 1.96, maka hasilnya dianggap signifikan. Namun, jika nilai t-statistik kurang dari 1.96, maka hasilnya dianggap tidak signifikan. Sedangkan untuk menguji pengaruh tidak langsung klik pada *specific indirect effect* pada *final result*. Jika menghasilkan nilai t-tabel lebih besar daripada nilai t-hitung maka dikatakan berpengaruh dua tingkat signifikan yang digunakan 5% lebih besar dari *P value* (Ghozali, 2021).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian



Gambar 4.1 Logo P3GI
Sumber: P3GI Pasuruan

PT. Riset Perkebunan Nusantara atau biasa disebut perusahaan riset dan pengembangan merupakan anak perusahaan dari BUMN Holding Perkebunan Nusantara PT Perkebunan Nusantara III (Persero), dimana 90% sahamnya dimiliki oleh Holding Perkebunan Nusantara dan 10% oleh PT Perkebunan Nusantara V (PTPN V).

PT RPN lahir dari transformasi Lembaga Riset Perkebunan Indonesia (LRPI), yang terdiri dari pusat-pusat penelitian/riset yang telah ada sejak zaman kolonial. Fokus pusat penelitian ini adalah pada komoditas-komoditas komersial seperti kelapa sawit, karet, kakao, kopi, teh, kina, dan gula. Salah satu lembaga riset tertua adalah lembaga penelitian gula di Pasuruan, Jawa Timur, yang sudah berdiri sejak tahun 1887 dan kini telah berusia 135 tahun. Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia (P3GI) adalah lembaga pusat penelitian yang berfokus pada hal-hal mengenai pergulaan di Indonesia. P3GI bertugas melaksanakan penelitian, menghasilkan, mengkaji teknologi, produk pergulaan dan pemanis bagi kemajuan masyarakat gula, khususnya petani tebu dan pabrik gula, serta memberikan bantuan teknis kepada klien. Pusat penelitian ini ditetapkan juga sebagai salah satu bangunan cagar budaya di Jawa Timur.

Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia (P3GI) merupakan satu dari enam pusat penelitian merupakan bagian dari PT. Riset Perkebunan Nusantara (RPN) yang berlokasi di kota Pasuruan, tepatnya di Jl. Pahlawan No.25, Pekuncen, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur. Adapun kelima Pusat Penelitian lainnya yaitu sebagai berikut:

1. Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Unit Medan yang berkedudukan di Medan – Sumatera Utara;
2. Pusat Penelitian Karet (PPK) yang berkedudukan di Sembawa – Palembang, Sumatera Selatan yang mengelola tiga Balai Penelitian, yaitu Sungei Putih yang berkedudukan di Sungei Putih (Sumatera Utara), Unit Riset Teknologi Karet Bogor (Jawa Barat), dan Unit Riset Getas (Jawa Tengah);
3. Pusat Penelitian Teh dan Kina (PPTK) yang berkedudukan di Gambung, Bandung Selatan, Jawa Barat;
4. Pusat Penelitian Kopi dan Kakao Indonesia (PPKKI) yang berkedudukan di Jember, Jawa Timur; dan
5. Pusat Penelitian Bioteknologi dan Bioindustri Indonesia (PPBBI) yang berkedudukan di Bogor, Jawa Barat.

Untuk menunjang kinerja perusahaan, P3GI mempunyai visi misi yang dijadikan tolak ukur dalam setiap halnya, yaitu sebagai berikut :

A. Visi P3GI Pasuruan

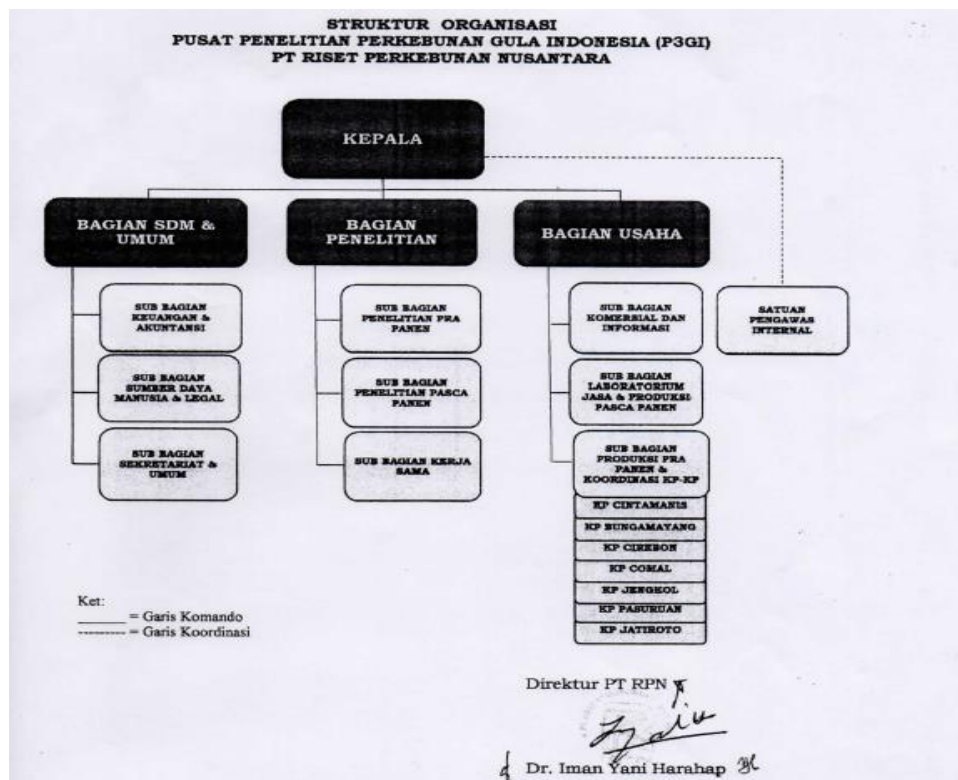
P3GI mempunyai visi menjadi lembaga penelitian yang berkualitas yang diakui secara nasional, regional, dan internasional serta menjadi mitra handal agroindustri berbasis tebu nasional dalam meningkatkan daya saingnya melalui penyediaan teknologi dan jasa kepakaran.

B. Misi P3GI Pasuruan

1. Melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan IPTEK untuk mendukung kemajuan agroindustri berbasis tebu nasional yang berdaya saing.

2. Melaksanakan kegiatan pelayanan dan transfer IPTEK untuk membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh petani/pekebun tebu dan agroindustri berbasis tebu.
3. Memperkuat IPTEK di bidang agroindustri Berbasis tebu melalui pengembangan jejaring kerjasama dengan lembaga penelitian baik di dalam maupun di luar negeri.
4. Membangun dan mengembangkan pusat informasi agribisnis dan agroindustri berbasis tebu.
5. Meningkatkan kapasitas SDM bidang agribisnis dan agroindustri berbasis tebu.

Kemudian gambar struktur organisasi P3GI Pasuruan yang diperoleh peneliti sebagai berikut:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi P3GI Pasuruan
 Sumber: P3GI Pasuruan

4.1.2 Distribusi Karakteristik Responden

Responden yang diperoleh pada penelitian ini berjumlah 118 karyawan. Karakteristik responden berlandaskan rentang usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja, dan golongan berdasarkan unit kerja di PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan. Distribusi karakteristik responden didasarkan oleh hasil isian jawaban berisi identifikasi keseluruhan karakteristik pada lembar kuesioner yang sudah disebarkan kepada karyawan secara langsung menggunakan media kertas. Sehingga, hasil responden yang didapatkan antara lain sebagai berikut:

4.1.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1:

Tabel 4.1
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-laki	86	72,9%
Perempuan	32	27,1%
Jumlah	118	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.1, diketahui bahwasanya karyawan dengan jumlah mayoritas adalah responden karyawan laki-laki sebanyak 86 dengan presentase (72,9%). Sementara itu jumlah responden karyawan perempuan sebanyak 32 dengan presentase (27,1%). Ini sebagai petunjuk bahwasanya karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan rata-rata terbanyak ialah laki-laki.

4.1.2.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada rentang usia karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan dapat dilihat dibawah berikut pada Tabel 4.2:

Tabel 4.2
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
20-30 Tahun	35	29,7%
31-40 Tahun	31	26,3%

41-50 Tahun	25	21,1%
51-60 Tahun	27	22,9%
Jumlah	118	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2, diketahui bahwasanya rata-rata mayoritas adalah rentang usia 20-30 tahun yakni sebanyak 35 karyawan (29,7%), usia 31-40 tahun sebanyak 31 karyawan (26,3%), usia 41-50 tahun sebanyak 25 karyawan (21,1%), dan usia 51-60 tahun sebanyak 27 karyawan (22,9%). Sehingga, disimpulkan bahwasanya karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan rata-rata berusia 20-30 tahun.

4.1.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada pendidikan terakhir dapat dilihat pada Tabel 4.3:

Tabel 4.3
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase
SMA/Sederajat	77	65,25%
Diploma	1	0,9%
S1	29	24,6%
S2	10	8,4%
S3	1	0,9%
Jumlah	118	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3, diketahui bahwasanya jumlah mayoritas atau sebagian besar karyawan dengan pendidikan terakhir yaitu SMA/Sederajat berjumlah 77 karyawan (65,25%), pendidikan terakhir diploma hanya berjumlah 1 orang karyawan (0,9%), pendidikan terakhir S1 berjumlah 29 karyawan (24,6%), pendidikan terakhir S2 berjumlah 10 karyawan (8,4%), dan pendidikan terakhir S3 hanya berjumlah 1 orang karyawan (0,9%). Ini dapat mengindikasikan bahwasanya paling banyak karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan adalah SMA/Sederajat.

4.1.2.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4:

Tabel 4.4
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase
1-5 Tahun	59	50,0%
6-10 Tahun	16	13,5%
11-15 Tahun	1	0,9%
16-20 Tahun	9	7,6 %
<21 Tahun	33	28,0%
Jumlah	118	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4, diketahui bahwasanya jumlah mayoritas atau sebagian besar karyawan adalah dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 59 karyawan (50,0%) yang hampir setengahnya. Kedua, responden yang memiliki masa kerja lebih dari 21 tahun sebanyak 33 karyawan (28,0%), responden yang memiliki masa kerja 6-10 tahun sebanyak 16 karyawan (13,5%), responden yang memiliki masa kerja 16-20 tahun sebanyak 9 karyawan (7,6%), dan terakhir responden yang memiliki masa kerja 11-15 tahun hanya berjumlah 1 orang karyawan (0,9%). Ini dapat mengindikasikan bahwasanya jumlah mayoritas PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan rata-rata 1-5 tahun masa kerja.

4.1.2.5 Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada unit kerja/bagian dapat dilihat pada Tabel 4.5:

Tabel 4.5
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

Unit Kerja	Jumlah Responden	Presentase
Kapuslit	1	0,9%
Bagian SDM dan Umum	45	38,1%
Bagian Penelitian	32	27,1%
Bagian Usaha	38	32,2%
Satuan Pengawas Internal	2	1,7%
Jumlah	118	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.5, diketahui bahwasanya terdapat unit kerja atau bagian yang menggolongkan tiap karyawan P3GI Pasuruan. Adanya kepala pusat penelitian sebagai pemimpin dan satuan pengawas internal sebanyak 2 orang (1,7%). Responden dengan mayoritas atau sebagian besar terletak pada unit kerja SDM, Keuangan, dan umum memiliki anggota sebanyak 45

karyawan (38,1%), unit kerja ini terbagi menjadi tiga bagian antara lain; sub bagian keuangan & akuntansi, sub bagian SDM & legal, serta sub bagian sekretariat & umum.

Unit kerja bagian usaha sebanyak 38 karyawan (32,2%), adapun unit kerja ini terbagi menjadi beberapa bagian antara lain; sub bagian komersial dan informasi, sub bagian lab jasa dan produksi pasca panen, dan sub bagian produksi pra panen dengan koordinasi KP-KP, dalam penelitian ini diambil domisili KP-Pasuruan. Responden pada bagian penelitian sebanyak 32 karyawan (27,1%) terbagi menjadi sub bagian peneliti pra panen, pasca panen, dan sub bagian kerja sama. Sehingga, disimpulkan bahwasanya jumlah mayoritas unit kerja PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan ada pada bagian SDM, Keuangan, dan Umum.

4.1.3 Distribusi Jawaban Responden

Gambaran distribusi jawaban responden merupakan bagian dari analisa deskriptif statistika terhadap gambaran distribusi frekuensi dari kuesioner yang dibagikan. Berikut interpretasi jawaban responden tiap variabel:

4.1.3.1 Variabel *Work-Life Balance* (WLB)

Work-Life Balance (WLB) pada penelitian ini diukur memakai 6 item indikator pernyataan. Dibawah ini interpretasi dari jawaban responden oleh variable *work life balance* sebagai X1 disajikan dalam bentuk Tabel 4.6:

Tabel 4.6
Distribusi Jawaban Responden Variabel WLB (X1)

No	Item Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Mean
		1	2	3	4	5		
1	WLB1	0	20	18	34	46	118	3,88
2	WLB2	0	16	22	37	43	118	3,90
3	WLB3	0	18	24	39	37	118	3,80
4	WLB4	0	9	3	41	65	118	4,37
5	WLB5	0	7	26	45	40	118	4
6	WLB6	0	16	16	32	54	118	4,05

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.6, terdapat enam indikator berkaitan dengan *Work-Life Balance* (WLB) sebagai X1 yang diisikan oleh 118 responden memakai

skala kuesioner dengan nilai 1 hingga 5 juga berdasar hitungan rata-ratanya. Berikut adalah rincian dari setiap item indikator:

1. Jawaban responden dari item (WLB1) dengan pernyataan terkait saya bisa menyelesaikan pekerjaan dengan fleksibel menunjukkan distribusi jawaban sebesar 46 responden memberikan jawaban sangat setuju dan 34 responden yang menjawab setuju, sedangkan 20 responden menjawab tidak setuju sisanya 18 responden memilih jawaban netral dengan *mean* penilaian sebesar 3,88. Hasil itu mengindikasikan bahwasanya jawaban responden cenderung sangat setuju dan setuju akan pernyataan (WLB1)
2. Jawaban responden dari item (WLB2) dengan pernyataan terkait saya bersedia membagi waktu antara pekerjaan, keluarga, maupun kegiatan yang lain menunjukkan distribusi sebesar 43 responden memberi jawaban sangat setuju dan jawaban setuju yakni 37 responden, sedangkan ada 16 responden yang menjawab tidak setuju juga 22 jawaban netral dengan *mean* penilaian sebesar 3,90. Hasilnya memproyeksikan bahwasanya responden kebanyakan sangat setuju dan setuju dengan pernyataan (WLB2).
3. Jawaban responden dari item (WLB3) dengan pernyataan terkait saya senantiasa berperilaku profesional dalam bekerja menunjukkan distribusi sebesar 39 responden menjawab setuju dan sangat setuju sebesar 37 responden. Adapun jawaban netral memiliki 24 responden dan yang tidak setuju sebanyak 18 responden dengan *mean* penilaian sebesar 3,80. Hasil diatas menginterpretasikan bahwa responden cenderung hanya setuju akan pernyataan (WLB3)
4. Jawaban responden dari item (WLB4) dengan pernyataan terkait saya percaya bahwa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah kunci untuk tetap produktif dalam bekerja menunjukkan distribusi yakni sebanyak 65 responden mendapat jawaban sangat setuju serta 41 responden dengan jawaban setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,37. Ini membuktikan bahwasanya responden cenderung memilih sangat setuju akan pernyataan (WLB4)

5. Jawaban responden dari item (WLB5) dengan pernyataan terkait pekerjaan yang saya tekuni memberikan kompetensi yang diperlukan untuk kemajuan karir saya mempunyai distribusi sebesar 45 responden yang menjawab setuju dan 40 responden memilih jawaban setuju. Hanya 7 responden saja menjawab tidak setuju sisanya 26 responden netral memiliki *mean* penilaian sebesar 4,00. Hasil tersebut mengindikasikan bahwasanya kebanyakan responden setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan (WLB5)
6. Jawaban responden dari item (WLB6) dengan pernyataan terkait suasana kerja yang positif membuat saya lebih bersemangat untuk menikmati kehidupan pribadi diluar jam kerja menghasilkan distribusi sebanyak 54 responden dengan jawaban sangat setuju dan setuju sebanyak 32 responden, sedangkan jawaban tidak setuju sebanyak 16 responden sama dengan responden yang memilih netral dengan *mean* penilaian sebesar 4,05. Ini memproyeksikan hasil bahwasanya responden yang cenderung memilih jawaban sangat setuju atas pernyataan (WLB6)

Dengan demikian, dari penilaian tersebut dapat disimpulkan yakni indikator WLB4 memiliki *mean* penilaian atau rata-rata tertinggi (4,37) diikuti oleh WLB6 (4,05), WLB2 (3,90), WLB1 (3,88), WLB5 (4,00), dan WLB3 (3,80). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju atau sangat setuju terhadap indikator WLB yang dinilai.

4.1.3.2 Variabel *Work Motivation* (WM)

Work Motivation (WM) pada penelitian ini diukur memakai 10 item indikator pernyataan. Dibawah ini interpretasi dari jawaban responden oleh variable *work motivation* sebagai X2 disajikan dalam bentuk Tabel 4.7:

Tabel 4.7
Distribusi Jawaban Responden Variabel WM (X2)

No	Item Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Mean
		1	2	3	4	5		
1	WM1	0	11	26	41	40	118	3,93
2	WM2	0	22	17	33	46	118	3,87
3	WM3	0	9	4	37	68	118	4,39
4	WM4	2	37	15	32	32	118	3,46
5	WM5	0	11	12	38	57	118	4,19

6	WM6	0	37	9	38	34	118	3,58
7	WM7	0	28	11	38	41	118	3,78
8	WM8	2	10	33	37	36	118	3,80
9	WM9	0	37	10	38	33	118	3,56
10	WM10	0	20	15	43	40	118	3,87

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.7, terdapat sepuluh indikator berkaitan dengan *Work Motivation* (WM) sebagai X2 yang dinilai oleh responden memakai skala kuesioner dari nilai 1 sebagai nilai terendah dan 5 sebagai nilai tertinggi diisikan oleh 118 responden juga berdasar dengan hitungan rata-ratanya. Berikut adalah rincian dari setiap item indikator:

1. Jawaban responden dari item (WM1) dengan pernyataan terkait saya dapat memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan menunjukkan distribusi jawaban sebesar 40 responden menjawab sangat setuju dan 41 responden menjawab sangat setuju, sedangkan responden dengan jawaban netral sebesar 26 sisanya memilih jawaban tidak setuju sebesar 11 responden mempunyai *mean* penilaian sebesar 3,93. Hasil itu mengindikasikan bahwasanya jawaban setuju dan sangat setuju menjadi pilihan terbanyak responden cenderung memilih pernyataan (WM1)
2. Jawaban responden dari item (WM2) dengan pernyataan terkait saya merasa kehidupan terjamin melalui pekerjaan memperlihatkan distribusi jawaban sebanyak dari 46 responden dengan jawaban sangat setuju dan setuju dipilih responden sebanyak 33 orang, sedangkan responden dengan jawaban tidak setuju sebanyak 22 sisanya memilih netral yakni sebanyak 17 responden dengan *mean* penilaian sebesar 3,87. Hasil tersebut menginterpretasikan bahwasanya responden cenderung dengan pilihan setuju dan tidak setuju akan pernyataan (WM2)
3. Jawaban responden dari item (WM3) dengan pernyataan terkait saya memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan rekan kerja menunjukkan distribusi responden kebanyakan memilih jawaban sangat setuju sejumlah ada 68 responden dan jawaban setuju sejumlah 37 responden, sedangkan responden dengan pilihan netral hanya sejumlah 4 orang sisanya tidak setuju sejumlah 9 responden yang mempunyai *mean*

penilaian sebesar 4,93. Hasil tersebut bisa memproyeksikan bahwasanya responden cenderung banyak memilih sangat setuju dan setuju akan pernyataan (WM3)

4. Jawaban responden dari item (WM4) dengan pernyataan terkait saya memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan atasan memperlihatkan distribusi responden sebesar 32 memilih menjawab sangat setuju jumlahnya sama dengan pilihan responden yang memilih setuju, sedangkan responden kebanyakan memilih jawaban tidak setuju sebanyak 37 dan sisanya menjawab netral sebesar 15 responden dengan *mean* penilaian sebesar 3,46. Ini berarti bisa menunjukkan bahwasanya responden kebanyakan memilih tidak setuju akan pernyataan (WM4)
5. Jawaban responden dari item (WM5) dengan pernyataan terkait saya merasa pekerjaan yang saya lakukan dihargai atasan menunjukkan distribusi responden kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 57 responden dan jawaban setuju dengan pilihan 38 responden, sedangkan yang menjawab tidak setuju sebanyak 11 responden sisanya menjawab netral sebanyak 12 responden mempunyai *mean* penilaian sebesar 4,19. Bisa diperlihatkan bahwasanya hal ini mengindikasikan berarti responden cenderung dengan pilihan sangat setuju dan setuju akan pernyataan (WM5)
6. Jawaban responden dari item (WM6) dengan pernyataan terkait saya merasa ide atau gagasan yang berkaitan dengan pekerjaan dapat diterima atasan memperlihatkan distribusi responden cenderung memilih jawaban setuju sejumlah 38 dan tidak setuju sejumlah 37 orang berselisih 1 jawaban sisanya memilih setuju dan menjawab netral dengan *mean* penilaian sebesar 3,58. Hasil ini dapat memproyeksikan bahwasanya responden kebanyakan memilih jawaban tidak setuju dan setuju akan pernyataan (WM6)
7. Jawaban responden dari item (WM7) dengan pernyataan terkait penghargaan yang diberikan perusahaan meningkatkan motivasi saya dalam bekerja menunjukkan bahwasanya distribusi responden paling banyak dengan jawaban sangat setuju sebesar 41 responden dan 38

responden lainnya memilih setuju, sedangkan jawaban tidak setuju dipilih sebanyak 28 responden sisanya hanya 11 responden yang memilih jawaban netral mempunyai *mean* penilaian sebesar 3,78. Hasil itu mendeskripsikan bahwasanya responden kebanyakan memilih jawaban sangat setuju terhadap pernyataan (WM7)

8. Jawaban responden dari item (WM8) dengan pernyataan terkait karyawan yang berprestasi lebih cepat untuk mendapat promosi memperlihatkan bahwa distribusi responden cenderung membuat pilihan jawaban setuju sebanyak 37 dan sangat setuju sebanyak 36 responden, sedangkan responden yang menjawab netral sebanyak 33 sisanya sangat tidak setuju dan tidak setuju sebanyak 12 responden dengan *mean* penilain sebesar 3,80. Hasil ini dapat membuktikan bahwasanya responden cenderung dengan pilihan paling banyak adalah sangat setuju dan setuju akan pernyataan (WM8)
9. Jawaban responden dari item (WM9) dengan pernyataan terkait saya berkomitmen atas pekerjaan yang saya lakukan menunjukkan distribusi responden menjawab setuju (38 responden) dan menjawab sangat setuju (33 responden) sedangkan jawaban tidak setuju (37 responden), sisanya memilih jawaban netral dengan *mean* penilaian sebesar 3,56. Hasil nya bisa memperlihatkan bahwa mayoritas responden adalah dengan jawaban setuju akan pernyataan (WM9)
10. Jawaban responden dari item (WM10) dengan pernyataan terkait saya selalu memperbaiki diri apabila melakukan kesalahan menunjukkan distribusi responden banyak menjawab setuju (43 responden) diikuti oleh menjawab sangat setuju (40 responden) sisanya menjawab tidak setuju atau netral *mean* penilaian sebesar 3,87. Ini dapat menginterpretasikan bahwa hasilnya kebanyakan setuju dan sangat setuju akan pernyataan (WM10)

Dengan demikian, dari penilaian tersebut dapat disimpulkan yakni indikator WM3 memiliki *mean* penilaian atau rata-rata tertinggi (4,39) disusul oleh WM5 (4,19), WM1 (3,93), WM2 (3,87), WM10 (3,87), hingga yang

terendah WM4 (3,46). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju atau sangat setuju terhadap indikator WM yang dinilai.

4.1.3.3 Variabel *Employee Performance* (EP)

Employee Performance (EP) pada penelitian ini diukur memakai 16 indikator item pernyataan. Dibawah ini interpretasi dari jawaban responden oleh variable *employee performance* sebagai Y disajikan di Tabel 4.8:

Tabel 4.8
Distribusi Jawaban Responden Variabel EP (Y)

No	Item Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Mean
		1	2	3	4	5		
1	EP1	1	9	18	42	48	118	4,07
2	EP2	3	18	24	35	38	118	3,81
3	EP3	0	7	14	48	49	118	4,17
4	EP4	0	30	12	43	33	118	3,66
5	EP5	0	13	21	41	43	118	3,96
6	EP6	0	30	12	44	32	118	3,66
7	EP7	0	17	21	37	43	118	3,89
8	EP8	0	31	9	21	57	118	3,88
9	EP9	0	6	17	39	56	118	4,22
10	EP10	0	10	14	52	42	118	4,06
11	EP11	0	13	24	43	38	118	3,89
12	EP12	0	10	14	46	48	118	4,11
13	EP13	0	20	22	34	42	118	3,83
14	EP14	0	16	21	38	43	118	3,91
15	EP15	0	14	14	35	55	118	4,11
16	EP16	0	10	13	39	56	118	4,19

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.8, terdapat enambelas indikator berkaitan dengan *Employee Performance* (EP) sebagai Y yang dinilai oleh 118 responden memakai skala kuesioner dari nilai 1 untuk nilai terendah hingga 5 nilai tertinggi juga berdasar hitungan rata-ratanya. Berikut adalah rincian dari setiap item indikator yang bersangkutan:

1. Jawaban responden dari item (EP1) dengan pernyataan terkait saya mampu untuk bekerja dengan teliti menunjukkan distribusi jawaban yakni skor tertinggi ada pada skala 5 sebanyak 48 responden, diikuti oleh skala 4 sebanyak 42 responden sisanya menjawab setuju dan tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,07. Hasilnya mempresentasikan bahwasanya

- responden mayoritas cenderung dengan pilihan jawaban setuju atau sangat setuju akan pernyataan (EP1)
2. Jawaban responden dari item (EP2) dengan pernyataan terkait saya mampu menguasai bidang pekerjaan saya memperlihatkan distribusi jawaban adalah skor tertinggi kepada skala 5 sejumlah 38 responden, diikuti skor tinggi kedua oleh skala 4 sejumlah 35 responden sisanya menjawab netral atau tidak setuju mempunyai *mean* penilaian sebesar 3,81. Hasil itu memproyeksikan bahwasanya responden dengan skala 5 sebagai yang cenderung sangat setuju akan pernyataan (EP2)
 3. Jawaban responden dari item (EP3) dengan pernyataan terkait saya mampu bekerja sesuai standar kinerja perusahaan menunjukkan skor skala 5 sebagai yang tertinggi pilihan jawaban sebanyak 48 responden diikuti dengan skor terbanyak selanjutnya ada di skala 4 dengan 35 responden sisanya menjawab netral atau tidak setuju mempunyai *mean* penilaian sebesar 4,17. Hasil nya berarti mengindikasikan responden cenderung banyak memilih jawaban sangat setuju akan pernyataan (EP3) ...
 4. Jawaban responden dari item (EP4) dengan pernyataan terkait saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai *jobdesk* melihat distribusi skor tertinggi ada pada skala 4 yakni sejumlah 43 responden jawaban setuju dan diikuti skala 5 sejumlah 33 responden pilihan jawaban sangat setuju sisanya menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,66. Hasil ini menginterpretasikan bahwasanya responden kebanyakan yang dipilih jawaban setuju akan pernyataan (EP4)
 5. Jawaban responden dari item (EP5) dengan pernyataan terkait saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya menunjukkan distribusi skor tertinggi ada pada skala 5 sebanyak 43 responden diikuti 41 responden oleh skala 4 sisanya memilih jawaban netral atau tidak setuju dengan penilaian sebesar 3,96. Hasil disini membuktikan bahwasanya responden cenderung banyak menjawab sangat setuju akan pernyataan (EP5)
 6. Jawaban responden dari item (EP6) dengan pernyataan terkait saya mampu menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja memperlihatkan skor tertinggi

ada pada skala 4 yakni dengan jawaban setuju sebanyak 44 responden dan sangat setuju sebagai skor kedua tertinggi yakni skala 5 sebanyak 32 responden sisanya dengan pilihan jawaban netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,66. Hasilnya mampu untuk mengindikasikan bahwa responden cenderung mayoritas memilih jawaban setuju akan pernyataan (EP6)

7. Jawaban responden dari item (EP7) dengan pernyataan terkait saya mampu bekerjasama dalam tim menunjukkan distribusi skor dengan skala 5 sebagai yang tertinggi sejumlah 43 responden dan diikuti skala 4 yang menjawab sejumlah 37 responden sisanya memilih jawaban netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,89. Hasil itu mempresentasikan bahwasanya responden paling banyak setuju atas pernyataan (EP7)
8. Jawaban responden dari item (EP8) dengan pernyataan terkait saya bisa menerima kritik dan saran dari hasil kerja memperlihatkan jika distribusi responden menjawab sangat setuju ada pada skala 5 yang tertinggi sebanyak 57 responden diikuti skala 4 yakni 21 responden menjawab setuju sisanya memilih netral atau tidak setuju mempunyai *mean* penilaian sebesar 3,88. Hasil tersebut berarti responden mayoritas membuat pilihan jawaban sangat setuju akan pernyataan (EP8)
9. Jawaban responden dari item (EP9) dengan pernyataan terkait saya dapat memberikan ide untuk kemajuan intansi menunjukkan jawaban tertinggi dari skala 5 yakni sebanyak 56 responden diikuti oleh jawaban skala 4 sebanyak 39 responden lainnya memilih netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,22. Hasil ini dapat mengindikasikan bahwasanya responden cenderung banyak atau mayoritas menjawab sangat setuju akan pernyataan (EP9)
10. Jawaban responden dari item (EP10) dengan pernyataan terkait saya bersedia memperbaiki kesalahan tanpa menunggu perintah melihat skor tertinggi ada pada skala 5 dengan responden sebanyak 42 diikuti oleh skala 4 banyaknya responden yang menjawab sebanyak 52 sisa lainnya memilih jawaban netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,06. Hal

ini memproyeksikan responden kebanyakan memilih sangat setuju akan pernyataan (EP10)

11. Jawaban responden dari item (EP11) dengan pernyataan terkait saya disiplin waktu dalam bekerja menunjukkan distribusi responden skor tertinggi ada pada skala 5 yakni 38 responden diikuti oleh skala 4 sebanyak 43 responden dan lainnya memilih jawaban netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,89. Hasilnya telah menunjukkan bahwasanya responden mayoritas atau kebanyakan memilih menjawab sangat setuju akan pernyataan (EP11)
12. Jawaban responden dari item (EP12) dengan pernyataan terkait saya tidak pernah menunda pekerjaan menunjukkan distribusi responden skor tertinggi yakni skala 5 sebanyak 48 responden dan diikuti skala 4 sebanyak 46 responden sedangkan lainnya menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,11. Hasilnya ini mempresentasikan bahwasanya responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (EP12)
13. Jawaban responden dari item (EP13) dengan pernyataan terkait saya mampu mengatasi masalah pekerjaan tanpa bantuan orang lain memperlihatkan distribusi responden dengan skor tertinggi ada pada skala 5 yakni sebanyak 42 responden diikuti oleh skala 4 sebanyak 38 responden juga sisanya menjawab netral atau juga tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,83. Hasil ini dapat mengindikasikan bahwasanya responden paling banyak sangat setuju akan pernyataan (EP13)
14. Jawaban responden dari item (EP14) dengan pernyataan terkait saya memiliki pengetahuan yang luas tentang pekerjaan saya menunjukkan distribusi dengan skor tertinggi ada pada skala 5 sebanyak 43 responden diikuti oleh skor skala 4 sebanyak 35 responden sedangkan sisanya menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,91. Hasil ini menginterpretasikan bahwa responden mayoritas sangat setuju akan pernyataan (EP14)
15. Jawaban responden dari item (EP15) dengan pernyataan terkait saya bersedia hadir sesuai ketentuan jam kerja hingga waktu pulang

menunjukkan skor tertinggi ada pada skala 5 dengan jawaban sebanyak 55 responden diikuti oleh skala 4 menjawab sebanyak 35 responden juga lainnya memilih jawaban netral atau tidak setuju mempunyai *mean* penilaian sebesar 4,11. Maka dari itu berarti responden cenderung sangat setuju akan pernyataan (EP15)

16. Jawaban responden dari item (EP16) dengan pernyataan terkait saya melakukan perizinan tidak masuk kerja sesuai dengan prosedur perusahaan memperlihatkan distribusi responden skor tertinggi terletak pada skala 5 sebanyak 56 responden dan diikuti skala 4 sebanyak 39 responden kemudian sisa lainnya menjawab tidak setuju atau netral dengan *mean* penilaian sebesar 4,19. Hasilnya mengindikasikan responden sangat setuju untuk pernyataan (EP16)

Dengan demikian, dari penilaian diatas oleh peneliti disimpulkan sebagai indikator EP9 memiliki *mean* penilaian atau rata-rata tertinggi (4,22) disusul oleh EP16 (4,19), EP3 (4,17), EP1 (4,07), EP10 (4,06), hingga yang terendah ada pada EP6 (3,66). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju atau sangat setuju terhadap indikator EP yang dinilai.

4.1.3.4 Variabel *Job Satisfaction* (JS)

Job Satisfaction (JS) pada penelitian ini diukur memakai 15 indikator item pernyataan. Dibawah ini interpretasi dari jawaban responden oleh variable *Job Satisfaction* sebagai Z disajikan di Tabel 4.9:

Tabel 4.9
Distribusi Jawaban Responden Variabel JS (Z)

No	Item Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Mean
		1	2	3	4	5		
1	JS1	0	9	5	35	69	118	4,39
2	JS2	0	17	25	39	37	118	3,81
3	JS3	0	14	20	41	43	118	3,95
4	JS4	0	6	23	12	27	118	4,16
5	JS5	0	11	12	40	55	118	4,17
6	JS6	1	19	27	40	31	118	3,68
7	JS7	2	7	3	41	65	118	4,35
8	JS8	0	18	25	38	37	118	3,79
9	JS9	0	23	26	29	40	118	3,72
10	JS10	0	6	13	50	49	118	4,20

11	JS11	0	18	20	38	42	118	3,79
12	JS12	2	40	12	32	32	118	3,44
13	JS13	0	20	19	34	45	118	3,88
14	JS14	0	11	12	37	58	118	4,20
15	JS15	0	14	13	35	56	118	4,12

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.9, terdapat limabelas indikator berkaitan dengan *Job Satisfaction* (JS) sebagai Z yang diisi oleh 118 responden memakai skala kuesioner dari nilai 1 sebagai yang terendah hingga 5 yang tertinggi juga berdasar hitungan rata-ratanya. Berikut adalah rincian tiap indikator item yang bersangkutan:

1. Jawaban responden dari item (JS1) dengan pernyataan terkait saya senantiasa antusias dengan pekerjaan saya menunjukkan distribusi responden skor tertinggi skala 5 sangat setuju (69 responden) dan diikuti oleh skor skala 4 setuju (35 responden) sisa lainnya menjawab netral skor skala 3 (5 responden) juga skor skala 2 tidak setuju (9 responden) dengan *mean* penilaian sebesar 4,39. Hasilnya membuktikan bahwasanya responden cenderung kebanyakan sangat setuju akan pernyataan (JS1)
2. Jawaban responden dari item (JS2) dengan pernyataan terkait saya puas terhadap tugas-tugas yang telah saya selesaikan memperlihatkan distribusi responden skor tertinggi yakni skala 4 setuju (39 responden) dan diikuti oleh skor skala 5 sangat setuju (37 responden) lain sisanya menjawab tidak setuju dengan skor 2 (17 responden) juga skor skala 3 netral (25 responden) dengan *mean* penilaian sebesar 3,81. Hasilnya mengindikasikan bahwasanya mayoritas responden sangat setuju akan pernyataan (JS2)
3. Jawaban responden dari item (JS3) dengan pernyataan terkait saya merasa senang ketika bisa menyelesaikan tuntutan yang dihadapi ketika bekerja menunjukkan distribusi responden skor tertinggi pada skala 5 sangat setuju (43 responden) dan diikuti oleh skala 4 setuju (41 responden) lainnya memilih menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,95. Hasilnya memproyeksikan bahwasanya responden sangat setuju akan pernyataan (JS3)

4. Jawaban responden dari item (JS4) dengan pernyataan terkait saya tidak merasa terbebani atas tantangan yang dihadapi ketika bekerja memperlihatkan distribusi responden skor tertinggi pada skala 5 sangat setuju (27 responden) dan diikuti oleh skala 3 netral (23 responden) sedangkan lainnya menjawab setuju dan netral dengan *mean* penilaian sebesar 4,16. Hasil tersebut mempresentasikan bahwasanya responden sangat setuju akan pernyataan (JS4)
5. Jawaban responden dari item (JS5) dengan pernyataan terkait saya merasa aman dan nyaman pada lingkungan saya bekerja menunjukkan distribusi responden skor tertinggi adalah skala 5 (55 responden) dan diikuti skor skala 4 (40 responden) sisanya menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,17. Hasilnya berarti membuktikan responden mayoritas sangat setuju akan pernyataan (JS5)
6. Jawaban responden dari item (JS6) dengan pernyataan terkait fasilitas kerja yang diberikan sesuai dengan standar kerja memperlihatkan distribusi responden skor tertinggi ada pada skala 4 setuju (40 responden) diikuti skor skala 5 sangat setuju (31 responden) sisanya memilih menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,68. Hasil tersebut mempresentasikan bahwasanya responden setuju akan pernyataan (JS6)
7. Jawaban responden dari item (JS7) dengan pernyataan terkait atasan senantiasa memberikan peringatan kepada karyawan yang kurang tegas menunjukkan distribusi responden dengan skor tertinggi ialah skala 5 sangat setuju (65 responden) diikuti oleh skor skala 4 setuju (41 responden) lainnya memilih menjawab netral hingga tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,35. Dengan begitu hasil dari ini menunjukkan jika responden cenderung sangat setuju akan pernyataan (JS7)
8. Jawaban responden dari item (JS8) dengan pernyataan terkait atasan menilai prestasi kerja karyawan secara objektif memperlihatkan distribusi responden memberi skor tertinggi dengan skala 4 setuju (38 responden) diikuti skala 5 sangat setuju hampir sama (37 responden) sisa lainnya memilih menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar

- 3,79. Ini berarti menyimpulkan bahwasanya responden cenderung mayoritas setuju akan pernyataan (JS8)
9. Jawaban responden dari item (JS9) dengan pernyataan terkait jumlah gaji yang dibayarkan sesuai dengan hasil kerja menunjukkan distribusi responden memberi skor tertinggi kepada skala 5 sangat setuju (40 responden) diikuti skala 4 setuju (29 responden), kemudian responden lainnya menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,72. Sehingga hasil ini mengindikasikan mayoritas responden kebanyakan sangat setuju akan pernyataan (JS9)
 10. Jawaban responden dari item (JS10) dengan pernyataan terkait tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan memperlihatkan distribusi responden memberi skor tertinggi ada pada skala 4 setuju (50 responden) disusul oleh skala 5 sangat setuju (49 responden) sisanya menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,20. Kemudian hasilnya dapat menginterpretasikan bahwasanya responden cenderung setuju akan pernyataan (JS10)
 11. Jawaban responden dari item (JS11) dengan pernyataan terkait gaji yang diberikan sesuai dengan perjanjian kerja menunjukkan distribusi responden dengan skala tertinggi nilai 5 sangat setuju (42 responden) disusul skor selanjutnya skala 4 setuju (38 responden) lainnya menjawab netral atau tidak setuju dengan jumlah *mean* penilaian sebesar 3,79. Dengan begitu hasil ini membuktikan bahwasanya responden lebih banyak sangat setuju akan pernyataan (JS11)
 12. Jawaban responden dari item (JS12) dengan pernyataan terkait rekan kerja senantiasa membantu ketika kesulitan menyelesaikan pekerjaan mendiskusikan distribusi responden memberi skala 2 tidak setuju (40 responden) dan lainnya menjawab dengan skala 4 dan 5 memilih setuju (32 responden, sedangkan yang lainnya memilih jawaban netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,44. Sehingga dapat diberi kesimpulan bahwasanya responden lebih banyak cenderung tidak setuju akan pernyataan (JS12)

13. Jawaban responden dari item (JS13) dengan pernyataan terkait adanya rekan kerja mendukung motivasi saya untuk bekerja dengan baik menunjukkan distribusi responden memberi skor tertinggi yakni skala 5 sangat setuju (45 responden) disusul oleh skala 4 setuju (34 responden) sisanya memilih menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 3,88. Sehingga hasil ini mengindikasikan bahwasanya responden sangat setuju akan pernyataan (JS13)
14. Jawaban responden dari item (JS14) dengan pernyataan terkait atasan mampu bersikap adil kepada karyawan memperlihatkan skor tertinggi dipegang skala 5 sangat setuju (58 responden) disusul oleh skala 4 setuju (37 responden) lainnya menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,20. Dengan begitu dapat diberi kesimpulan bahwasanya responden cenderung banyak sangat setuju akan pernyataan (JS14)
15. Jawaban responden dari item (JS15) dengan pernyataan terkait atasan bersedia mendengarkan pendapat dari karyawan mendiskusikan bahwasanya skor tertinggi diberi skala 5 sangat setuju sebesar 56 responden disusul oleh skala 4 sebesar 35 responden sisa lainnya menjawab netral atau tidak setuju dengan *mean* penilaian sebesar 4,12. Sehingga dapat mempresentasikan bahwa responden cenderung lebih banyak sangat setuju akan pernyataan (JS15)

Dengan demikian, dari penilaian diatas oleh peneliti diberi simpulan sebagai indikator JS1 memiliki *mean* penilaian atau rata-rata tertinggi (4,39) disusul oleh hingga yang terendah ada pada JS2 (3,18). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju atau sangat setuju terhadap indikator JS yang dinilai.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi hasil *outer model* dijalankan dengan memakai uji validitas dan uji reliabilitas. Penyebaran kuesioner dalam uji validitas dan reliabilitas diisikan kepada 118 responden penelitian guna sebagai uji instrumen. Berikut

ini menampilkan hasil model pengukuran (*outer model*) beserta skema *loading factor* tiap variabel.

4.2.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan aplikasi smart PLS versi 3.0 diukur berdasar atas nilai *outer loading* dari setiap indikator instrumen atau item. Item bisa dikategorisasikan valid artinya harus memiliki nilai lebih dari/sama dengan 0,70. Sedangkan nilai *loading factor* yang nilainya kurang dari atau dibawah 0,70 dinyatakan tidak valid dan harus difilter/dihapus dari model. Selain itu ada nilai *convergent validity* atau validitas konvergen yang nilainya juga harus di atas lebih dari sama dengan 0,70.

Merujuk pada nilai *loading factor* terbesar untuk setiap indikator dari tiap variabel terdapat perolehan nilai *average variance extracted* digunakan untuk evaluasi validitas konvergen instrument pengukuran. Untuk memastikan validitas konvergen dengan *average variance extracted* setiap nilainya harus lebih besar sama dengan 0,50. Berikut disajikan hasil validitas memakai aplikasi smart PLS 3.0 di tabel 4.10:

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas

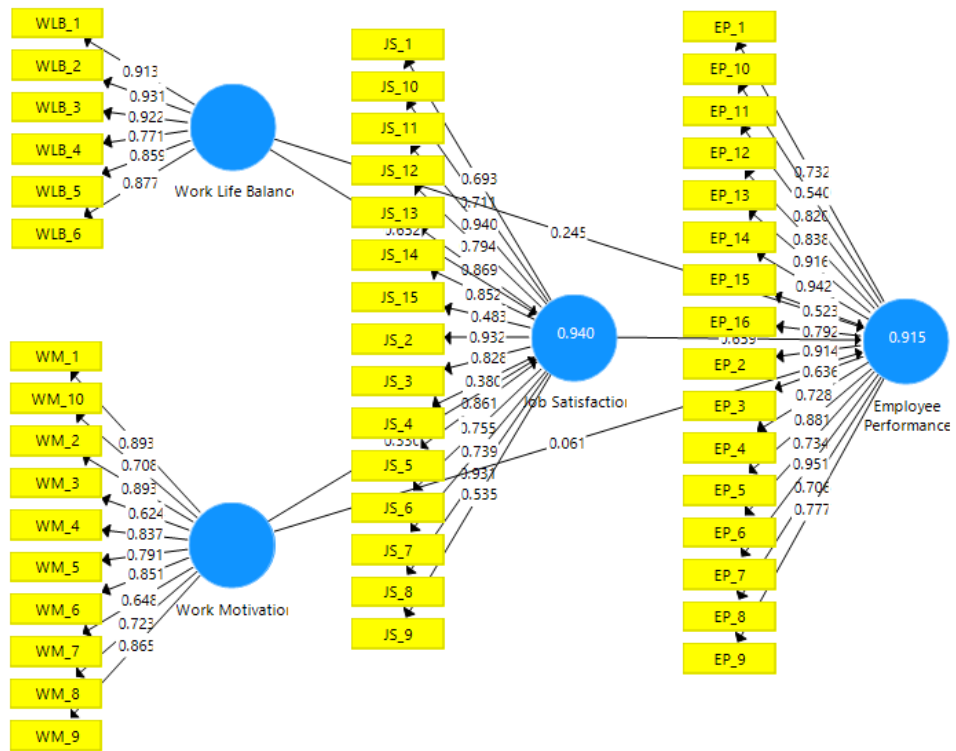
Variabel	Item Indikator	Loading Factor	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i> (WLB) (X1)	WLB1	0,913	Valid
	WLB2	0,931	Valid
	WLB3	0,922	Valid
	WLB4	0,770	Valid
	WLB5	0,859	Valid
	WLB6	0,877	Valid
<i>Work Motivation</i> (WM) (X2)	WM1	0,892	Valid
	WM2	0,893	Valid
	WM3	0,623	Tidak Valid
	WM4	0,838	Valid
	WM5	0,790	Valid
	WM6	0,851	Valid
	WM7	0,649	Tidak Valid
	WM8	0,723	Valid
	WM9	0,865	Valid
	WM10	0,708	Valid
<i>Employee Performance</i> (EP) (Y)	EP1	0,721	Valid
	EP2	0,917	Valid
	EP3	0,633	Tidak Valid

	EP4	0,739	Valid	
	EP5	0,886	Valid	
	EP6	0,744	Valid	
	EP7	0,955	Valid	
	EP8	0,714	Valid	
	EP9	0,765	Valid	
	EP10	0,529	Tidak Valid	
	EP11	0,825	Valid	
	EP12	0,828	Valid	
	EP13	0,920	Valid	
	EP14	0,946	Valid	
	EP15	0,515	Tidak Valid	
	EP16	0,781	Valid	
	<i>Job Satisfaction (JS)</i> (Z)	JS1	0,693	Tidak Valid
		JS2	0,932	Valid
		JS3	0,827	Valid
JS4		0,374	Tidak Valid	
JS5		0,859	Valid	
JS6		0,760	Valid	
JS7		0,741	Valid	
JS8		0,931	Valid	
JS9		0,536	Tidak Valid	
JS10		0,705	Valid	
JS11		0,941	Valid	
JS12		0,798	Valid	
JS13		0,871	Valid	
JS14		0,850	Valid	
JS15		0,480	Tidak Valid	

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.10 hasil validitas muncul item indikator yang memiliki nilai kurang dari 0,70 artinya item harus dihapus dari model. Untuk variabel *Work Motivation* terdapat dua indikator yang dihapus yakni pernyataan item WM3 dan WM7 mempunyai nilai lebih rendah atau kurang dari 0,70. Ketika dihitung lagi pernyataan item WM10 menjadikan nilai kurang dibawah 0,70 maka dari itu item juga ikut dihapus. Untuk variabel *Employee Performance* terdapat tiga item yang dihapus karena nilainya kurang dari atau lebih rendah 0,70 ada pada pernyataan item EP3, EP10, dan EP15. Kemudian untuk variabel terakhir *Job Satisfaction* yang nilainya lebih rendah atau kurang dari 0,70 teridentifikasi nilai kurang pada pernyataan item JS1, JS4, JS9, dan JS15 sebagai item pernyataan yang hasilnya tidak valid. Ketika dihitung kembali pernyataan item JS7 menjadikan nilai kurang dibawah 0,70 maka dari itu item juga ikut dihapus.

Hasil *loading factor* setiap variabel bisa dilihat pada gambar 4.3 berikut:



Gambar 4.3 Hasil Uji Validitas
Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3.0

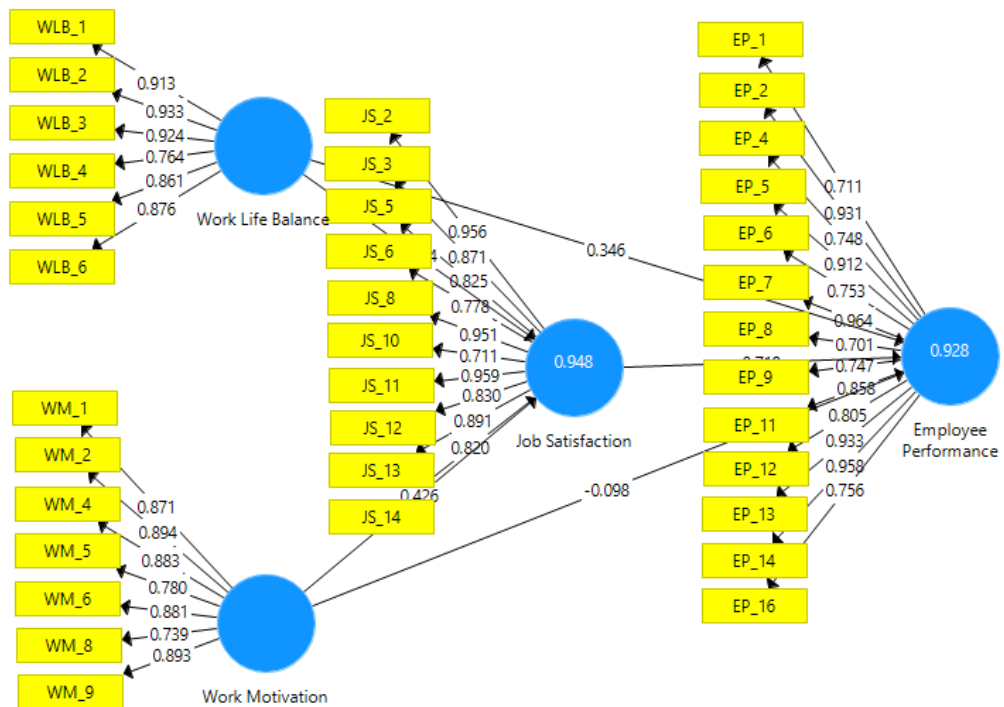
Berikut menampilkan hasil uji validitas setelah penghapusan indikator instrumen yang nilainya lebih rendah atau kurang dari 0,70 dalam Tabel 4.10:

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Setelah Penghapusan

Variabel	Item Indikator	Loading Factor	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i> (WLB) (X1)	WLB1	0,913	Valid
	WLB2	0,933	Valid
	WLB3	0,924	Valid
	WLB4	0,764	Valid
	WLB5	0,861	Valid
	WLB6	0,876	Valid
<i>Work Motivation</i> (WM) (X2)	WM1	0,871	Valid
	WM2	0,894	Valid
	WM4	0,884	Valid
	WM5	0,779	Valid
	WM6	0,881	Valid
	WM8	0,739	Valid
	WM9	0,894	Valid

<i>Employee Performance</i> (EP) (Y)	EP1	0,704	Valid
	EP2	0,931	Valid
	EP4	0,756	Valid
	EP5	0,913	Valid
	EP6	0,761	Valid
	EP7	0,965	Valid
	EP8	0,707	Valid
	EP9	0,740	Valid
	EP11	0,858	Valid
	EP12	0799	Valid
	EP13	0,934	Valid
	EP14	0,960	Valid
	EP16	0,749	Valid
	<i>Job Satisfaction</i> (JS) (Z)	JS2	0,955
JS3		0,868	Valid
JS5		0,825	Valid
JS6		0,782	Valid
JS8		0,951	Valid
JS10		0,705	Valid
JS11		0,959	Valid
JS12		0,833	Valid
JS13		0,892	Valid
JS14		0,819	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024



Gambar 4.4 Hasil Uji Validitas Setelah Penghapusan
Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3.0

4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dijalankan guna melihat dan juga mengukur kedua komponen yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Kedua komponen tersebut dilihat dari nilai yang digunakan harus $>0,60$ sehingga variabel memenuhi bisa dikatakan *reliable*. Berikut disajikan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.12:

Tabel 4.12
Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Work-Life Balance (X1)	0,941	0,954	<i>Reliable</i>
Work Motivation (X2)	0,935	0,948	<i>Reliable</i>
Employee Performance (Y)	0,962	0,967	<i>Reliable</i>
Job Satisfaction (Z)	0,961	0,967	<i>Reliable</i>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.12 memiliki hasil pada *composite reliability* oleh setiap variabel dari WLB (0,941), WM (0,935), EP (0,962), dan JS (0,961). Selain daripada itu nilai *cronbach's alpha* setiap variabel antara lain WLB (0,954), WM (0,948), EP (0,967), dan JS (0,967). Sehingga berarti hasil yang dipaparkan telah dikatakan berhasil menjalani uji reliabilitas dan juga layak dikatakan *reliable*.

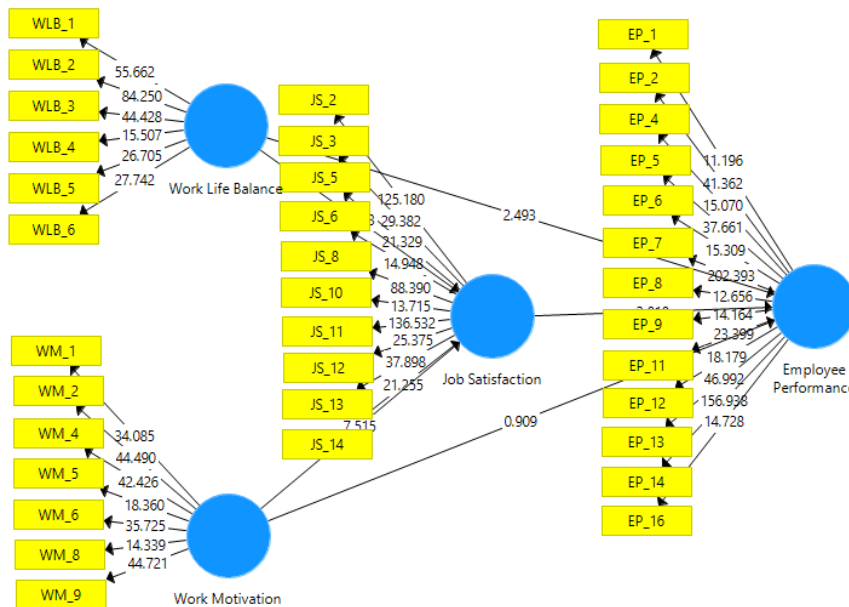
4.2.2 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model atau pengujian model struktural ini dijalankan setelah pengujian outer model dimana peneliti telah paparkan sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Pengujian oleh *inner model* tersebut di dalamnya terdapat pengujian hipotesis, terdiri dari uji hipotesis pengaruh secara langsung (*direct effect*) dan uji hipotesis pengaruh secara tidak langsung (*indirect effect*) melalui variabel intervening.

4.2.2.1 Pengujian Hipotesis (*Boostrapping*)

Pengujian hipotesis guna mengamati nilai *P-value* diperoleh dengan signifikansi 5% atau 0,05. Dengan demikian, pernyataan dapat ditarik bahwa nilai *P-value* diperoleh jika pengaruh antar variabel independen dan variabel dependen menghasilkan nilai *P-value* $< 0,05$. Nilai dibawah atau kurang dari 0,05 menunjukkan pengaruh yang signifikan di antara keduanya artinya

hipotesis diterima. Sedangkan nilai lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh di antara keduanya artinya hipotesis ditolak.



Gambar 4.5 Hasil Uji Hipotesis
Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 3.0

Hasil uji *Direct Effect* dan *Indirect Effect* melalui variabel intervening disajikan melalui rincian berikut.

1. Direct Effect (Pengaruh Secara Langsung)

Direct Effect pada penelitian ini guna melihat mengenai hasil dari hipotesis penelitian yakni pengaruh *Work-Life Balance* (OCB) terhadap *Employee Performance* (EP), dan pengaruh *Work Moivation* (WM) terhadap *Employee Performance* (EP) diukur melalui efek langsung. Berikut interpretasi Tabel 4.13 yang menunjukkan hasil nilai *P-value direct effect*:

Tabel 4.13
Hasil Uji Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Hipotesis	P-Value	Keterangan
WLB -> EP	0.011	Signifikan
WM -> EP	0,185	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.13, merujuk pada hipotesis pertama melewati Smart PLS 3.0 diketahui pengujian hipotesis antara *work-life balance* (X1) terhadap *employee performance* (Y) memperoleh nilai *P-value* sebesar 0,000

kurang dari dibawah 0,05. Dapat ditarik hasil bahwasanya hipotesis *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan kepada *employee performance*, artinya **hipotesis diterima**.

Kemudian merujuk pada hipotesis kedua pengaruh langsung, diketahui pengujian hipotesis antara *work motivation* (X2) terhadap *employee performance* (Y) telah diperoleh nilai P-value sebesar 0,185 lebih dari diatas 0,05. Hasil itu bermakna bahwasanya hipotesis *work motivation* tidak memiliki pengaruh yang signifikan kepada *employee performance*, artinya **hipotesis ditolak**.

2. Indirect Effect (Pengaruh Secara tidak Langsung)

Indirect Effect pada penelitian ini guna menganalisa hasil dari hipotesis penelitian yakni pengaruh *Work-Life Balance* (OCB) terhadap *Employee Performance* (EP) dengan *Job Satisfaction* (JS) sebagai variabel intervening, dan pengaruh *Work Moivation* (WM) terhadap *Employee Performance* (EP) dengan *Job Satisfaction* (JS) sebagai variabel intervening diukur melalui efek tidak langsung. Berikut interpretasi Tabel 4.13 yang menunjukkan hasil nilai untuk P-value *indirect effect*:

Tabel 4.14
Hasil Uji Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Hipotesis	P-Value	Keterangan
WLB -> JS -> EP	0,000	Signifikan
WM -> JS -> EP	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.14, merujuk pada hipotesis ketiga pengolahan Smart PLS 3.0 diketahui pengujian hipotesis antara *work-life balance* (X1) terhadap *employee performance* (Y) melalui *job satisfaction* (Z) memperoleh nilai P-value sebesar 0,000 kurang dari dibawah 0,05. Dapat ditarik hasil bahwasanya hipotesis *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan kepada *employee performance* melalui *job satisfaction*, artinya **hipotesis diterima**.

Kemudian merujuk pada hipotesis keempat atau terakhir pengaruh tidak langsung, diketahui pengujian hipotesis antara *work motivation* (X2) terhadap *employee performance* (Y) melalui *job satisfaction* (Z) telah diperoleh nilai P-value sebesar 0,000 kurang dari dibawah 0,05. Hasil itu bermakna bahwasanya hipotesis *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan kepada *employee performance* melalui *job satisfaction*, artinya **hipotesis diterima**.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti telah memenuhi persyaratan, dibuktikan dengan temuan analisa melalui hasil pengolahan serta perolehan data. Melalui pengujian instrument yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Penelitian ini membagikan kuesioner kepada 118 responden didalamnya berisikan 47 instrumen yang harus dijawab. Beranjak pada hasilnya telah dinyatakan memenuhi syarat valid dan *reliable*, berikut pembahasannya ditinjau dari hasil penelitian hingga hasil menurut perspektif islam berikut ini:

4.3.1 Pengaruh Langsung *Work-Life Balance* (WLB) terhadap *Employee Performance* (EP) PT. RPN P3GI Pasuruan

Berlandaskan hasil analisis *bootstrapping* melalui metode smart PLS3 antara variabel *work-life balance* dengan variabel *employee performance* didapati adanya WLB ke EP karyawan PT. RPN P3GI Pasuruan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan, melihat hal ini karena ditemukan nilai P-values < signifikansi yaitu bernilai 0,011 dibawah 0,05. Bisa dikatakan punya makna hipotesis pertama diterima. Hasil itu diperkokoh oleh penilaian *mean* skor tertinggi jawaban kuesioner (WLB4 dan WLB6), dimana pernyataan WLB4 ialah saya percaya bahwa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dan WLB6 yang menyebutkan suasana kerja yang positif membuat saya lebih bersemangat untuk menikmati kehidupan pribadi diluar jam kerja. Itu berarti karyawan yang mampu menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menunjukkan ada pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini, dan karyawan di P3GI Pasuruan bisa ditingkatkan melalui WLB individu masing-masing. Kemudian dari itu diketahui indikator pernyataan yang termasuk *loading factor* skor paling tinggi

dari WLB ada di WLB2 menyatakan saya bersedia membagi waktu antara pekerjaan, keluarga, maupun kegiatan yang lain, sehingga melalui cara ini WLB individu PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan dapat menjadi patokan meningkatkan kinerja karyawan atau *employee performance*.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Mardiani (2021) dan Hidayatullah (2022) menyatakan didalamnya bahwa *work-life balance* yang diberikan dari perusahaan lebih baiknya oleh individu karyawan itu sendiri dapat meningkatkan kinerja. Adanya program *work-life balance* yang mungkin bisa diterapkan oleh instansi maupun individu karyawan diharapkan mampu meningkatkan kinerja sehingga ini bisa menciptakan semangat kerja karyawan beserta atasan dalam menjalankan tugas amanah tanggung jawab sebagai bentuk komitmen terhadapnya. Hasil ini juga selinier dengan penelitian Hafidz (2022) dan Kurnia & Widigdo (2021) menyatakan disitu *work-life balance* memiliki pengaruh atau berpengaruh secara positif/signifikan kepada kinerja karyawan. Kemudian pada penelitian Minarika et al., (2020) berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa ada pengaruh signifikan *work life balance* terhadap *employee performance*, sehingga responden penelitian mampu mengatasi masalah yang dihadapi rekan kerja mereka dan mengambil tindakan yang tepat dalam menghadapi permasalahannya.

Penelitian ini mendapatkan hasil *work-life balance* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* selaras akan penelitian Lukmiati et al., (2020) menyatakan keseimbangan kehidupan antara pekerjaan dan dirumah dapat menjadikan pengaruh untuk kinerja karyawan kemudian perusahaan juga perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempegaruhi WLB karyawan dan implikasi WLB terhadap perusahaan. Jadi, dapat diperoleh kesimpulan semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi bisa meningkatkan kinerja karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan.

Sementara itu secara lebih lanjut, kinerja SDM suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti Teori Kuswandi (2017) menjadikan

faktor kepuasan karyawan, *knowledge/skill* yang dimiliki, kepemimpinan, dan motivasi. Terdapat variabel-variabel dari faktor yang dikemukakan oleh kuswandi yang dapat mempengaruhi stabilitas kinerja SDM suatu instansi. *Work-Life Balance* dan kemampuan karyawan dapat dikategorikan sebagai faktor *skill/knowledge* karena itu berasal dari kemampuan dan pengetahuan individu karyawan. Variabel *Work Motivation* (WM) juga dapat dikategorikan sebagai faktor motivasi karena berasal dari dorongan internal dan eksternal individu karyawan (Setiawan & Mulyapradana, 2019).

Sebagai manusia termasuk hamba Allah SWT. Yang diberi hidup rasa syukur didunia, berbuat adil dalam membagi urusan dunia dengan urusan akhirat adalah sebuah keharusan. Kajian keislaman berlaku untuk konsep *work-life balance* ini, yang berfokus pada kesejahteraan individu dihasilkan dari keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kerja. Al-quran Allah SWT Ayat 7-8 surah Al-Insyiroh berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ۖ

“Maka apabila engkau telah selesai dari (sesuatu urusan/kebijakan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan/kebijakan) yang lain.”
(QS. Al-Insyirah: 7-8)

Berpacu pada Al-Quran Tafsir Al-Misbah, Quraish Shihab bermakna agar seorang untuk terus berusaha keras untuk urusan-urusan lain dalam ini setelah menyelesaikan tugas duniawi atau berdakwah, seseorang harus beribadah kepada Allah SWT kewajibannya sebagai umat muslim dengan penuh semangat dalam doa nya. Ayat ini berisikan perintah untuk mensyukuri segala nikmat dan karunia serta janji-janji untuk melindungi dari bahaya karena sesungguhnya kemudahan dan kenikmatan akan datang setelah setiap kesulitan. Tafsir Quraish Shihab menyatakan umat nabi muhammad SAW perlu meminta keridaan Allah SWT dan selalu merendahkan diri terhadap-Nya karena segala bentuk ibadah sesungguhnya hanya kepada Allah SWT (Shihab, 2005).

4.3.2 Pengaruh Langsung *Work Motivation* (WM) terhadap *Employee Performance* (EP) PT. RPN P3GI Pasuruan

Berlandaskan hasil analisis *bootstrapping* melalui metode smart PLS3 antara variabel *work motivation* dengan variabel *employee performance* didapati adanya WM ke EP karyawan PT. RPN P3GI Pasuruan tidak memiliki atau tidak berpengaruh secara signifikan, melihat akan hal ini karena ditemukan nilai P-values < signifikasi bernilai 0,185 dibawah 0,05. Hal itu diperkokoh oleh hasil *mean* dari item yang tidak valid (WM3, dan WM7). Item WM3 menyatakan saya memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan rekan kerja memiliki nilai rendah. Berarti komunikasi antara rekan kerja dinilai kurang baik. Item W7 menyatakan penghargaan yang diberikan perusahaan meningkatkan motivasi saya dalam bekerja, berarti tidak ada pujian atau bonus yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya, karyawan mungkin tidak termotivasi untuk bekerja. Bisa dikatakan punya makna hipotesis kedua ditolak. Berdasarkan hasilnya telah diperoleh analisis bahwasanya peningkatan motivasi kerja karyawan tidak ada pengaruhnya secara signifikan kepada peningkatan kinerja karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan.

Hasil penelitian ini selaras oleh penelitiannya Bukhari & Pasaribu (2019) menyatakan *work motivation* mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel *employee performance* (kinerja karyawan). Meskipun semua orang memiliki motivasi untuk bekerja, beberapa orang bisa lebih rajin daripada yang lain. Kebanyakan orang akan bekerja lebih keras jika tidak ada hambatan untuk mencapai tujuan mereka. Peluang seseorang untuk menjadi lebih konsisten dengan tujuan mereka di tempat kerja meningkat ketika ada dorongan kerja yang kuat. Untuk mencapai tujuan, motivasi sebagai kumpulan nilai dan prinsip yang mendorong seseorang untuk bertindak. Sejalan juga akan penelitian Mujiatun (2015) telah membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh kepada kinerja karyawan. Akan tetapi, hasil ini bertentangan atau tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hafizd (2022) dan Rachmat et al., (2019) dinyatakan *work motivation* yang berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

Penelitian Prijati (2023) menjelaskan, motivasi karyawan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja mereka. Teori Hasibuan (2013) mengatakan motivasi adalah dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan baik dan mengintegrasikan semua upayanya ke dalam pekerjaan mereka. Penelitian ini bertentangan dengan teori ini karena tidak ada pujian atau bonus yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya, karyawan mungkin tidak termotivasi untuk bekerja. Studi sebelumnya oleh Rosmaini et al., (2019) dan Adhaet et al., (2019) menemukan bahwa motivasi karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka. Oleh karenanya, perusahaan harus mencari cara untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satu cara untuk melakukan ini adalah dengan mendorong budaya kerja tim yang percaya satu sama lain, menerapkan rotasi kerja, dan mendorong individu untuk berinovasi dan kreatif. Hasil penelitian dengan variabel yang sama pada objek yang berbeda tidak selalu akan sama atau sesuai dengan teori sebelumnya. Salah satu komponen utama yang dapat memengaruhi hasil penelitian adalah keadaan objek penelitian. Jadi, dapat memberikan kesimpulan bahwasanya motivasi kerja di P3GI Pasuruan tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan disana.

Sementara itu secara lebih lanjut, indikator motivasi SDM suatu perusahaan ada 5 antarlain kebutuhan rasa aman, fisiologis, sosial, penghargaan atau *reward*, dan aktualisasi diri merujuk dalam teori Abraham Maslow (2015) menjadikan faktor kepuasan karyawan, *knowledge/skill* yang dimiliki, kepemimpinan, dan motivasi. Terdapat variabel-variabel dari indikator yang dikemukakan oleh Maslow yang dapat mempengaruhi stabilitas kinerja SDM suatu instansi. Melihat pada nilai *outer loading* hasilnya menunjukkan indikator WM2 memperoleh nilai tertinggi (0,893). Ini menjadi petunjuk bahwa indikator kebutuhan akan keberadaan adalah yang paling dominan membentuk variabel *work motivation* di penelitian ini.

Sebagai umat islam yang mengharap ridho Allah SWT. Perspektif agama islam juga membahas adanya kajian mengenai *work motivation*. Yang diatur dan tercantum dalam Al-Quran surah An-Najm ayat 39 berbunyi:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾

”Bahwasanya manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.” (QS. An-Najm: 39)

Berpacu pada Al-Quran Tafsir Al-Misbah, Quraish Shihab bermakna disamping seseorang, pemahaman ayat ini menjelaskan tidak akan memikul perbuatan buruk dan dosa orang lain juga tidak bakal mendapat manfaat dari melakukan perbuatan. Karena itu disebutkan bahwa seseorang tidak memiliki apa pun selain apa yang telah diupayakan. Selain itu, upayanya yang luar biasa atau Allah SWT tidak akan menghapus yang buruk, tetapi akan melihatnya, memperingatkannya, sehingga ia akan berusaha menghindari perbuatan buruk dan berbangga dengan perbuatan baiknya. Kemudian amal itu akan diberi balasannya, balasan yang sempurna. Jika perbuatan baik dilipatgandakan oleh Allah, dan jika perbuatan buruk tidak dimaafkan Allah, maka perbuatan buruk akan dibalas sepenuhnya. Selain itu, disebutkan bahwa hanya kepada Tuhan Yang Maha Esa awal dan akhir dari segala sesuatu (Shihab, 2008).

4.3.3 Pengaruh Tidak Langsung *Work-Life Balance* (WLB) terhadap *Employee Performance* (EP) melalui *Job Satisfaction* (JS) PT. RPN P3GI Pasuruan

Berlandaskan hasil analisis *bootstrapping* melalui metode smart PLS3 antara variabel *work-life balance* dengan variabel *employee performance* melalui *job satisfaction* didapati adanya WM ke EP melalui JS karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan. Melihat akan hal ini karena ditemukan nilai *P-values* < signifikansi bernilai 0,000 dibawah 0,05. Bisa dikatakan H3 punya makna hipotesis ketiga diterima.

Sayekti (2019) menyatakan bahwa *job satisfaction* mempengaruhi secara tidak langsung *work-life balance* dalam mempengaruhi *employee performance*. Kepuasan kerja yang buruk akan menghasilkan moral dan produktivitas kerja yang buruk pula, sehingga P3GI Pasuruan harus memainkan peran penting dalam menyediakan fasilitas agar tercapainya *work-life balance*. Pada variable *Job Satisfaction* terbukti pada item pernyataan JS6 terkait fasilitas kerja yang diberikan sesuai dengan standar kerja mempunyai nilai *loading factor* (0,760) hasilnya >0,70 memenuhi. Penelitian ini juga sejalan oleh penelitian Herlambang & Murniningsih (2019) menyerukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work-life balance* kepada kinerja karyawan. Keseimbangan yang cocok antar komitmen kerja yang terjalin dengan keluarga dapat menciptakan produktivitas organisasi.

Sementara itu, sejalan akan Teori Robbins (2003:78) dan Luthans (2006:243), kepuasan kerja P3GI Pasuruan didefinisikan sebagai rasa senang dengan perilaku dan komunikasi terhadap sesama rekan kerja maupun dengan atasan. Teori Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaan mereka berdasarkan persepsi yang mereka miliki tentang seberapa baik pekerjaan mereka dilakukan. Bahwasanya ini membuktikan kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung kepada keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerjanya.

Kepuasan kerja yang didasarkan atas ridha terhadap Allah SWT tertuang dalam al quran surah At Taubah ayat 59 yang berbunyi:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ

مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ ﴿٥٩﴾

“Jika mereka benar-benar senang dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah SWT dan Rasul-Nya dan berkata, "Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya, dan demikian (pula) Rasul-Nya, kami adalah orang-orang yang berharap

kepada Allah," maka itu akan lebih baik bagi mereka." (QS. At Taubah, ayat 59)

Ayat di atas menunjukkan bahwa seorang mukmin hanya perlu berserah diri dan tawakkal kepada-Nya Allah SWT semata dalam segala hal yang dia inginkan dan harapkan. Ini digambarkan oleh Sayyid Quthub sebagai adab jiwa, lian, dan iman. Adab lian dengan mengatakan, "Cukuplah Allah bagi kami", dan adab iman dengan mengharapakan bahwa sebagian dari karunia dan nikmat Allah SWT dapat diperoleh, dan adab jiwa dengan kepuasan hati menerima apa yang diberikan Allah SWT. (Shihab, 2002).

4.4.4 Pengaruh Tidak Langsung *Work Motivation* (WM) terhadap *Employee Performance* (EP) melalui *Job Satisfaction* (JS) PT. RPN P3GI Pasuruan

Berlandaskan hasil analisis *bootstrapping* melalui metode smart PLS3 antara variabel *work motivation* dengan variabel *employee performance* yang melalui *job satisfaction* didapati adanya WM ke EP melalui JS karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan, melihat akan hal ini karena ditemukan nilai *P-values* < signifikansi bernilai 0,000 dibawah 0,05. Bisa dikatakan punya makna hipotesis keempat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Hanafi (2017) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja positif dan signifikan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap motivasi ke kinerja karyawan. Motivasi atau dorongan yang mendukung menciptakan kepuasan kerja pada diri karyawan sehingga peningkatan kerja mereka ikut berkembang pesat. Namun berbeda pada penelitian Annisa & Setyawan (2017), Mujiatun (2015), Hidayatullah et al., (2022), mengemukakan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi ke kinerja.

Secara lebih lanjut, memperkokoh hasil temuan penelitian ini didukung dengan pernyataan kuesioner JS1 saya senantiasa antusias dengan pekerjaan saya dimana indikator item mempunyai *mean* skor tertinggi dan JS6 item kuesioner terkait atasan senantiasa memberikan peringatan kepada karyawan

yang kurang tegas. Ini berarti karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan senantiasa puas dan menyenangkan pekerjaannya dan atasan yang senantiasa peduli dengan memberikan pengawasan (supervisi) dengan baik menghandle peraturan kinerja disana.

Kepuasan kerja adalah sikap yang mendasari individu dalam bekerja untuk membuktikan perbedaan antara banyaknya apresiasi yang diterima dengan besaran yang diyakini untuk mereka terima. Seperti halnya sejalan dengan Teori Luthans (2011) dan Sutrisno (2007) bahwa faktor sosial yakni kemampuan mempunyai sikap atau interaksi sosial sesama rekan. Selain itu karyawan yang puas dengan pekerjaan yang telah terselesaikan dengan optimal akan merasa bahagia dan senang sehingga termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Kepuasan kerja juga terdapat dalam kajian islam melalui firman Allah SWT dalam surat Ibrahim ayat 7 berbunyi:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

“Selain itu, ingatlah ketika Tuhanmu mengatakan kepadamu, Jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu menolak (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih.” (QS. Ibrahim ayat 7).

Dalam Al Quran, surat Ibrahim, ayat 7 di atas menunjukkan bahwa rasa bersyukur 89 adalah dengan memaksimalkan potensi yang ada. Kita harus memanfaatkan indra kita yang sempurna, umur, kesehatan, dan kesejahteraan yang diberikan Allah SWT dengan cara yang benar. Dalam keadaan di mana kita sadar akan kepemilikan diri kita sendiri, ini adalah konsep dari rasa bersyukur.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasar atas hasil yang telah didapat peneliti bisa memberi kesimpulan berikut:

1. *Work-life balance* memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan. Karyawan ampu memilah antara kehidupan pribadi dengan kehidupan kerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.
2. *Work Motivation* tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan. Hal ini dapat diartikan bahwa *work motivation* bukan termasuk faktor dominan dalam meningkatkan kinerja.
3. *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan P3GI Pasuruan. Karyawan yang dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi mereka dengan pekerjaan mereka serta memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, tentu akan menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih besar. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berdampak pada motivasi kerja seseorang terhadap kinerja mereka.
4. *Job Satisfaction* mempengaruhi secara tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan.. Kepuasan kerja dapat meningkatkan pengaruh *work motivation* terhadap kinerja karyawan P3GI Pasuruan. Karena kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan didorong oleh motivasi dan dorongan dari lingkungan mereka, kepuasan kerja mampu menjadi perantara antara pengaruh motivasi dan kinerja.

5.2 Saran Penelitian

Dari apa yang telah disimpulkan oleh peneliti, berdasar atas hasil tersebut maka beberapa saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Bagi Perusahaan

Sebagai hasil dari diskusi pembahasan penelitian, PT. RPN P3GI Pasuruan diharapkan dapat memperhatikan, mempertahankan, atau bahkan meningkatkan kualitas motivasi kerja, baik dari sumber internal maupun eksternal, termasuk peningkatan pemenuhan kebutuhan sosial. Dengan demikian, kinerja karyawan P3GI Pasuruan diharapkan untuk meningkat dan lebih baik.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian secara mendalam tentang pengaruh *work life balance*, *work motivation*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, dengan menambahkan variabel seperti komitmen organisasional, atau melakukan pengujian moderasi, sehingga hasil penelitian lebih dapat digeneralisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Adamy, Marbawai. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Praktek, dan Penelitian*. Aceh: Unimal Press.
- Al-Ali, W., Ameen, A., Isaac, O., Khalifa, G. S., & Shibami, A. H. (2019). The mediating effect of job happiness on the relationship between job satisfaction and employee performance and turnover intentions: A case study on the oil and gas industry in the United Arab Emirates. *Journal of Business and Retail Management Research*, 13(4).
- Alex, Nitisemito. (2004). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Karyawan)*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Al-Qur'an al-Karim dan Terjemahan
- Anwari, 2000. *Motivasi: Perangkat Analisis untuk Para Manajer*. Usahawan No.12 Tahun XXIX Desember 2000.
- Aravik, Havis dan Fakhry Zamzam. 2020. *Filsafat Ekonomi Islam: Ikhtiar Memahami Nilai Esensial Ekonomi Islam*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Arikunto, S. 2008. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Karya.
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). *Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in pt. Nesinak industries*. *Journal of Business, Management, & Accounting*, 2(1).
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human Resouces: An Expimetal Approach*. Singapore: Mc. Graw – Hill book.co.
- Dessler, Garry. (1993). *Personnel Manajement*. Reston Publishing Company, Inc.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 6(2), 173-184.
- Edy, Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.

- Fomenky, Nkafu Fondu (2015). The Impact Of Motivation On Employee Performance. Global Conference on Business and Finance Proceedings. Volume 10. Number 1.
- Ghozali, Imam. 2021. *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hafidhuddin, D. (2003). *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Gema Insani.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal pendidikan ekonomi dan bisnis (JPEB)*, 5(1), 73-89.
- Hasibuan, Malayu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Perkasa.
- Hasibuan, Malayu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi ed.)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*. Vol 5 (1) 16-23.
- Hidayati, E. W., Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2021). *Work commitment as a mediator of work environment effect on employee performance*. MEC-J (Management and Economics Journal), 5(1), 59-66.
- Hudson. (2005). *The Case for Work Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. In 20:20 Series. Hudson Global Resources.
- Ibrahim, Fikri Fadjri. (2022). Perbandingan *Work Life Balance* antara pekerja laki-laki dan perempuan di DKI Jakarta selama *Work From Home*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Malang
- Kurnia, C., & Widigdo. (2021). *Effect of Work-Life Balance, Job Demand, Job Insecurity on Employee Performance at PT Jaya Lautan Global with Employee Well-Being as a Mediation Variable*. Journal of Business and Management. Vol 6(5), 147-152
- Kusuma, A. A. (2021). *Literature Study: The Effect of the Working Environment on Employee Performance*. Business and Entrepreneurial Review, 21(1), 1-10.

- Lockwood, N. (2010). *Work/Life Balances: Challenges and Solutions*. R Magazine, Alexandria, 48 (6), pp. 101- 106.
- Lukmiati, R., et al. (2020) Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff Produksi PT. Muara Tunggal Cibadak – Sukabumi. *Jurnal Ekobis Dewantara Vol. 3 No. 3*. 46-50.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resources Management* (Edisi Sepu). Thompson 2004.
- Mira, M., Choong, Y., & Thim, C. (2019). *The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance*. Management Science Letters, 9(6), 771-786.
- Muhson, A. 2022. *Analisis Statistik Dengan SmartPLS: Path Analysis, Confirmatory Factor Analysis, & Structural Equation Modeling*. Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nabilah, N.J., & Setiani. (2022). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dewantara*. Vol 6 No 2. 176-190
- Natalia et al., (2021). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Stress Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Era Pandemi Covid-19 Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA*. Vol 9 No 2. 1-11
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work–life balance or work–life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement

- and intention to stay in organisations. *Journal of management & organization*, 14(3), 267-284.
- Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89-103.
- Poljasevic, Z et al. (2021). *Interpersonal Relationship as a Factor of Job Satisfaction*. *STED Journal*. 3(1)
- Plesa, R. (2019). *Relationship Between Motivation, Satisfaction, and Performance in Work*. *Jurnal Ekonomi*. 19(2), 117-124
- Prijati. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Usaha Yakapepe Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. e-ISSN: 2461-0593
- PT. Riset Perkebunan Nusantara. (2024). Profil Sejarah. <https://rpn.co.id/profile/>
- Pullins, Ellen Bolman., Curtis P. Haugtvedt, Peter R. Dickson, Leslie M. Fine, Roy J. Lewicki. 2000. "Individual differences in intrinsic motivation and the use of cooperative negotiation Tactics", *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Volume 15 Number 7 pp. 466-478.
- Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia. (2024). <https://p3gi.co.id/>
- Qardhawi, Y. (2004). *Peran Nilai dan Moral dalam Perekonomian Islam*. Jakarta: Robbani Press
- Rahmawanti, N. P. (2014). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan kantor pelayanan pajak Pratama Malang Utara) (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60-74.
- Rivai, V (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rivai, V., & Basri. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen Edisi Kespuluh*. Jakarta: Penertbit Erlangga.

- Robbins, Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*, Prentice Hall. Edisi Kesepuluh.
- Sarikit, M. (2017). Pengaruh Work-Life Balance Dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 82.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2009). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Setiawan, S., & Mulyapradana, A. (2019). Peran Work Motivation Sebagai Variabel Intervening Pengaruh Intrinsic Reward, Supervision Of Work & Satisfaction Of Compensation Terhadap Employee Performance. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 2 (1)*. 115-125
- Shihab, M. Q. (2002). *Tafsir Al-Misbah*. Jakarta: Lentera Hati.
- Shihab, M. Q. (2005). *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Vol. 8). Penerbit Lentera Hati.
- Shihab, M. Q. (2005). *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Vol. 12). Penerbit Lentera Hati.
- Shihab, M. Q. (2005). *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Vol. 13). Penerbit Lentera Hati.
- Shihab, M. Q. (2008). *Tafsir Al-Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: lentera Hati), hlm. 433
- Steven, H. J., & Prasetio, A. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 78-88.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Peneitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Supriyanto, A. S., & Mahfudz, M. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press.

- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Kuesioner dan Analisis Data*. Malang: UIN Maliki Press.
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). *Riset Manajemen SDM*. Malang: Inteligencia Media.
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tasmara, K. H. (2003). *Kecerdasan Rohaniah*. Tasmara, T. (2003). *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Gema Insani.
- Thamrin, M., & Riyanto, S. (2020). *The Effect of Work Motivation, Work Environment, and Work Life Balance on Employee Performance at PT. AngkasaPura I (Persero) Sultan Aji Muhammad SulaimanSepinggan Airport – Balikpapan*. *Journal of Dental and Medical Sciences*. Vol 19(6), 40-47.
- Umiyarzi, Elza. (2021). *Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam; Sebuah Kajian Teori*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah STEBIS*. Vol 1 No 2. 245-256.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja (Edisi Keenam)*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Wijaya, Yoshu. (2020). *Pengaruh Work Life Balance dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada PT. Mayora Indah)*. *Jurnal Agora*. Vol. 8, No: 1. 1-6.
- Zamzam, F., & Aravik, H. (2016). *Manajemen SDM Berbasis Syariah*. Bogor: CV. RWTC Success.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110217
Nama : Rizka Wahyu Ramadhani
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM
Judul Skripsi : Pengaruh Work-Life Balance dan Work Motivation Terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	14 Desember 2023	Konsultasi perihal judul dan penelitian terdahulu	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	15 Desember 2023	Proses koreksi proposal	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	3 Januari 2024	Revisi keseluruhan proposal menentukan lokasi penelitian	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	19 Januari 2024	Revisi perihal lokasi penelitian yang diajukan	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	7 Februari 2024	Proses koreksi dan revisi proposal yang sudah dibuat	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	8 Februari 2024	Revisi Bab 3 definisi operasional variabel	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	12 Februari 2024	Konsultasi terkait jumlah responden	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	12 Februari 2024	Finalisasi dan ACC proposal untuk seminar	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	29 Februari 2024	Revisi dan ACC setelah seminar proposal	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	5 Maret 2024	Konsultasi perihal DOV untuk kuesioner	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
11	8 Maret 2024	ACC Kuesioner penelitian yang telah dibuat	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

12	9 Mei 2024	Konsultasi bab 4&5 mengenai hasil interpretasi olah data	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
13	10 Mei 2024	Konsultasi dan diskusi mengenai manuscript artikel jurnal	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
14	11 Mei 2024	Revisi mengenai manuscript artikel jurnal dan bab 4&5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
15	12 Mei 2024	Submit artikel ke jurnal JIIP	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 12 Mei 2024

Dosen Pembimbing



Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., MM

Lampiran 2 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI



Nama Lengkap : Rizka Wahyu Ramadhani
Tempat, Tanggal Lahir : Pasuruan, 24 November 2001
Alamat : Desa Kedawung Wetan Kec. Grati Kab. Pasuruan
Telepon : 085843666621
E-mail : rizkawr3@gmail.com

Pendidikan Formal

2007 – 2009 : TK Raden Ajeng Kartini
2009 – 2015 : SDN Kedawung Wetan 1
2015 – 2018 : SMP Negeri 2 Grati
2018 – 2020 : SMA Negeri 1 Grati
2020 – 2023 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan NonFormal

2020 – 2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Malang
2021 – 2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN
Malang

Lampiran 3 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme

5/20/24, 8:36 AM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayuna 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Rizka Wahyu Ramadhani
NIM : 200501110217
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **Pengaruh Work Life Balance dan work Motivation Terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
17%	17%	2%	1%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 20 Mei 2024

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 4 Surat Persetujuan Penelitian dari Instansi



Nomor : RPN-P3GUINSIP/24.011913/081
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian Skripsi

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Jl. Gajayana 50 Malang
Telp. 0341-558881; Fax. 0341-558881
Email: fe@uin-malang.ac.id; Website: fe.uin-malang.ac.id.

Dengan hormat,

Menjawab surat Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang nomor: B-0026/F.Ek.1/PP.00.9/01/2024 tanggal 4 Januari 2024 perihal Permohonan Ijin Penelitian Skripsi, bersama ini kami sampaikan bahwa Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia (P3GI) dapat memberikan ijin dimaksud pada bulan Januari sampai dengan April 2024 dan mengikuti ketentuan yang berlaku di P3GI kepada:

Nama : Rizka Wahyu Ramadhani
NIM : 200501110217
Program Studi : Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Work Motivation* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening pada Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia (P3GI) Pasuruan

Mahasiswa tersebut melaksanakan Penelitian di P3GI dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Calon Pembimbing P3GI atas nama Bapak Herwan Cahyono Adi, SP.
2. Mahasiswa wajib mengikuti tata tertib peraturan di P3GI.

Selanjutnya kami mohon untuk dapat diterbitkan Surat Tugas bagi pembimbing penelitian tersebut. Untuk koordinasi lebih lanjut dapat menghubungi Sub Bagian Komersial dan Informasi di nomor 085195421178. Atas perhatian dan kerjasamanya yang baik, kami ucapkan terimakasih.

Pasuruan, 19 Januari 2024

PT Riset Perkebunan Nusantara
Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia
Bagian Penelitian


Sri Kristin, SP., M. Plant. Prot.
Kepala Bagian

**Kantor Direksi**
Jl. Selak No 14, Bogor 1605 Jawa Barat - Indonesia
+62 201 810392 | rpn@rpn.co.id
+62 201 876985 | rpn.co.id



P3GI - Pasuruan
Jl. Pahlawan No 25, Pasuruan 67215 - Jawa Timur
+62 343 42085 42087 | contact@p3gi.co.id
+62 343 42108 | p3gi.co.id



Lampiran 5 Surat Edaran Kuesioner



SURAT EDARAN
Nomor : RPN-P3GI/XX-SURED/24.031404/062

Kepada Yth. :

1. Kepala Bagian
2. Kepala Sub Bagian

Di
P3GI

Hal : Pengisian Kuesioner Mahasiswa

Dalam rangka penelitian Sdri. Rizka Wahyu Ramadhani, mahasiswi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk tugas akhir studi berupa kuesioner pada Karyawan Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia (P3GI), dengan ini mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi dan mendistribusikan kuesioner (terlampir) kepada Karyawan PKWT dan PKWTT di Unit Kerja masing – masing.

Setelah pengisian kuesioner tersebut, mohon dikirimkan ke Sub Bagian SDM dan Legal paling lambat tanggal 28 Maret 2024.

Demikian Surat Edaran ini disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Pasuruan, 14 Maret 2024
PT Riset Perkebunan Nusantara
Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia



Aris Lukito, S.P., M.Si
Kepala

JAMINAN KEAMANAN HANDBOOK LEVEL ADAPTER KOLABORATOR



Kantor Direksi
Jln. Sekeloa No. 1A, Bogor 16051, Jawa Barat – Indonesia
+62 251 8320000 | rpn@rpn.com.id
+62 251 8320005 | rpnca.id



P3GI - Pasuruan
Jln. Pahlawan No. 25, Pasuruan 67116 - Jawa Timur
+62 343 479306, 479307 | contact@p3giroid
+62 343 47178 | p3giroid



Lampiran 6 Dokumentasi



Lampiran 7 Kuesioner Penelitian



JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Jalan Gajayana 50 Malang 65144, Telp/Faks. (0341) 573411

Rizka Wahyu Ramadhani_200501110217

Bapak/Ibu yang saya hormati,

Saya mahasiswa manajemen uin malang yang sedang melakukan penelitian skripsi tentang “*Pengaruh work-life balance dan work motivation terhadap employee performance dengan job satisfaction sebagai variabel intervening*” di PT. Riset Perkebunan Nusantara P3GI Pasuruan. Partisipasi Bapak/Ibu sangat berperan penting dalam keberhasilan penelitian ini. Seluruh data responden hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian saja. Atas bantuannya, saya ucapkan terimakasih.

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
Jenis Kelamin : Pria/Wanita *) Usia : _____ Tahun
Masa kerja :
Pendidikan Terakhir :
Unit Kerja/Bagian :

PETUNJUK PENGISIAN

Berdasar atas pengalaman Bapak/Ibu, berilah tanda centang (✓) pada salah satu pilihan jawaban pada kolom yang telah disediakan. Untuk jawaban STS (*Sangat tidak setuju*) bobot nilainya adalah 1, jawaban TS (*tidak setuju*) bobot nilainya adalah 2, jawaban N (*Netral*) bobot nilainya adalah 3, jawaban S (*Setuju*) bobot nilainya adalah 4, dan jawaban SS (*Sangat setuju*) bobot nilainya adalah 5.

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	TST
<i>Work Life Balance</i>						
1.	Saya bisa menyesuaikan jadwal pekerjaan dengan fleksibel					
2.	Saya bersedia membagi waktu antara pekerjaan, keluarga, maupun kegiatan yang lain					

3.	Saya senantiasa berperilaku professional dalam bekerja					
4.	Saya percaya bahwa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah kunci untuk tetap produktif dalam bekerja					
5.	Pekerjaan yang saya tekuni memberikan kompetensi yang diperlukan untuk kemajuan karir saya					
6.	Suasana kerja yang positif membuat saya lebih bersemangat untuk menikmati kehidupan pribadi diluar jam kerja					

Work Motivation

1.	Saya dapat memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan					
2.	Saya merasa kehidupan terjamin melalui pekerjaan					
3.	Saya memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan rekan kerja					
4.	Saya memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan atasan					
5.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan dihargai atasan					
6.	Saya merasa ide atau gagasan yang berkaitan dengan pekerjaan dapat diterima atasan					
7.	Penghargaan yang diberikan perusahaan meningkatkan motivasi saya dalam bekerja					
8.	Karyawan yang berprestasi lebih cepat untuk mendapat promosi					
9.	Saya berkomitmen atas pekerjaan yang saya lakukan					
10.	Saya selalu memperbaiki diri apabila melakukan kesalahan					

Employee Performance

1.	Saya mampu untuk bekerja dengan teliti					
2.	Saya mampu untuk menguasai bidang pekerjaan saya					
3.	Saya mampu bekerja sesuai dengan standar kinerja perusahaan					
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan <i>jobdesk</i>					
5.	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya					
6.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja					
7.	Saya mampu bekerjasama dalam tim					

8.	Saya bisa menerima kritik dan saran dari hasil kerja					
9.	Saya dapat memberikan ide untuk kemajuan instansi					
10.	Saya bersedia memperbaiki kesalahan tanpa menunggu perintah					
11.	Saya disiplin waktu dalam bekerja					
12.	Saya tidak pernah menunda pekerjaan					
13.	Saya mampu mengatasi masalah pekerjaan tanpa bantuan dari orang lain					
14.	Saya memiliki pengetahuan yang luas tentang pekerjaan saya.					
15.	Saya bersedia hadir sesuai ketentuan jam kerja hingga waktu pulang					
16.	Saya melakukan perizinan tidak masuk kerja sesuai dengan prosedur perusahaan					

Job Satisfaction

<i>Job Satisfaction</i>						
1.	Saya senantiasa antusias dengan pekerjaan saya					
2.	Saya puas terhadap tugas-tugas yang telah saya selesaikan					
3.	Saya merasa senang bisa menyelesaikan tuntutan yang dihadapi ketika bekerja					
4.	Saya tidak merasa terbebani atas tantangan yang dihadapi ketika bekerja					
5.	Saya merasa aman dan nyaman pada lingkungan saya bekerja					
6.	Fasilitas kerja yang diberikan telah sesuai dengan standar kerja					
7.	Atasan senantiasa memberikan peringatan kepada karyawan yang kurang tegas					
8.	Atasan menilai prestasi kerja karyawan secara obyektif					
9.	Jumlah gaji yang dibayarkan sesuai dengan hasil kerja					
10.	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan					
11.	Gaji yang diberikan sesuai dengan perjanjian kerja					
12.	Rekan kerja senantiasa membantu ketika saya kesulitan menyelesaikan pekerjaan					
13.	Adanya rekan kerja yang mendukung memotivasi saya untuk bekerja dengan baik					
14.	Atasan mampu bersikap adil kepada karyawan					
15.	Atasan bersedia mendengarkan pendapat dari karyawan					

Lampiran 8 Distribusi Frekuensi

DISTRIBUSI FREKUENSI

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki-laki	86	72,9%
Perempuan	32	27,1%
Jumlah	118	100%

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
20-30 Tahun	35	29,7%
31-40 Tahun	31	26,3%
41-50 Tahun	25	21,1%
51-60 Tahun	27	22,9%
Jumlah	118	100%

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase
SMA/Sederajat	77	65,25%
Diploma	1	0,9%
S1	29	24,6%
S2	10	8,4%
S3	1	0,9%
Jumlah	118	100%

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase
1-5 Tahun	59	50,0%
6-10 Tahun	16	13,5%
11-15 Tahun	1	0,9%
16-20 Tahun	9	7,6 %
<21 Tahun	33	28,0%
Jumlah	118	100%

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

Unit Kerja	Jumlah Responden	Presentase
Kapuslit	1	0,9%
Bagian SDM dan Umum	45	38,1%
Bagian Penelitian	32	27,1%
Bagian Usaha	38	32,2%
Satuan Pengawas Internal	2	1,7%
Jumlah	118	100%

2. Distribusi Jawaban Responden

Distribusi Jawaban Responden Variabel WLB (X1)

No	Item Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Mean
		1	2	3	4	5		
1	WLB1	0	20	18	34	46	118	3,88
2	WLB2	0	16	22	37	43	118	3,90
3	WLB3	0	18	24	39	37	118	3,80
4	WLB4	0	9	3	41	65	118	4,37
5	WLB5	0	7	26	45	40	118	4
6	WLB6	0	16	16	32	54	118	4,05

Distribusi Jawaban Responden Variabel WM (X2)

No	Item Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Mean
		1	2	3	4	5		
1	WM1	0	11	26	41	40	118	3,93
2	WM2	0	22	17	33	46	118	3,87
3	WM3	0	9	4	37	68	118	4,39
4	WM4	2	37	15	32	32	118	3,46
5	WM5	0	11	12	38	57	118	4,19
6	WM6	0	37	9	38	34	118	3,58
7	WM7	0	28	11	38	41	118	3,78
8	WM8	2	10	33	37	36	118	3,80
9	WM9	0	37	10	38	33	118	3,56
10	WM10	0	20	15	43	40	118	3,87

Distribusi Jawaban Responden Variabel EP (Y)

No	Item Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Mean
		1	2	3	4	5		
1	EP1	1	9	18	42	48	118	4,07
2	EP2	3	18	24	35	38	118	3,81
3	EP3	0	7	14	48	49	118	4,17
4	EP4	0	30	12	43	33	118	3,66
5	EP5	0	13	21	41	43	118	3,96
6	EP6	0	30	12	44	32	118	3,66
7	EP7	0	17	21	37	43	118	3,89
8	EP8	0	31	9	21	57	118	3,88
9	EP9	0	6	17	39	56	118	4,22

10	EP10	0	10	14	52	42	118	4,06
11	EP11	0	13	24	43	38	118	3,89
12	EP12	0	10	14	46	48	118	4,11
13	EP13	0	20	22	34	42	118	3,83
14	EP14	0	16	21	38	43	118	3,91
15	EP15	0	14	14	35	55	118	4,11
16	EP16	0	10	13	39	56	118	4,19

Distribusi Jawaban Responden Variabel JS (Z)

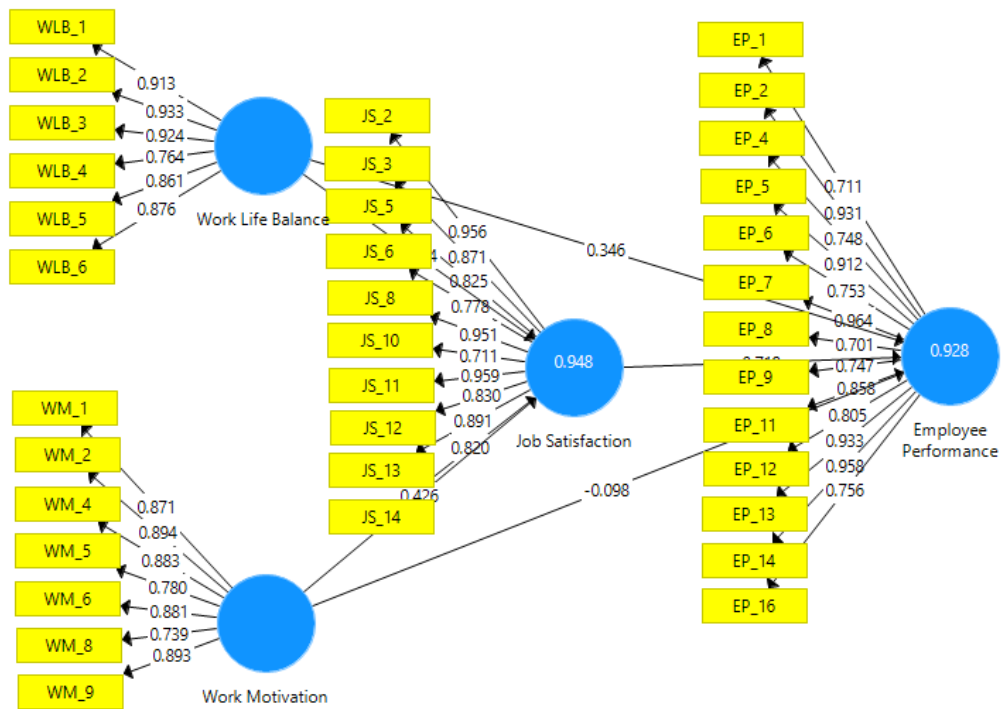
No	Item Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Mean
		1	2	3	4	5		
1	JS1	0	9	5	35	69	118	4,39
2	JS2	0	17	25	39	37	118	3,81
3	JS3	0	14	20	41	43	118	3,95
4	JS4	0	6	23	12	27	118	4,16
5	JS5	0	11	12	40	55	118	4,17
6	JS6	1	19	27	40	31	118	3,68
7	JS7	2	7	3	41	65	118	4,35
8	JS8	0	18	25	38	37	118	3,79
9	JS9	0	23	26	29	40	118	3,72
10	JS10	0	6	13	50	49	118	4,20
11	JS11	0	18	20	38	42	118	3,79
12	JS12	2	40	12	32	32	118	3,44
13	JS13	0	20	19	34	45	118	3,88
14	JS14	0	11	12	37	58	118	4,20
15	JS15	0	14	13	35	56	118	4,12

Lampiran 9 Hasil Uji Penelitian

HASIL UJI PENELITIAN

Hasil Uji Validitas Setelah Estimasi

Variabel	Item Indikator	Loading Factor	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i> (WLB) (X1)	WLB1	0,913	Valid
	WLB2	0,933	Valid
	WLB3	0,924	Valid
	WLB4	0,764	Valid
	WLB5	0,861	Valid
	WLB6	0,876	Valid
<i>Work Motivation</i> (WM) (X2)	WM1	0,871	Valid
	WM2	0,894	Valid
	WM4	0,884	Valid
	WM5	0,779	Valid
	WM6	0,881	Valid
	WM8	0,739	Valid
<i>Employee Performance</i> (EP) (Y)	WM9	0,894	Valid
	EP1	0,704	Valid
	EP2	0,931	Valid
	EP4	0,756	Valid
	EP5	0,913	Valid
	EP6	0,761	Valid
	EP7	0,965	Valid
	EP8	0,707	Valid
	EP9	0,740	Valid
	EP11	0,858	Valid
	EP12	0799	Valid
	EP13	0,934	Valid
<i>Job Satisfaction</i> (JS) (Z)	EP14	0,960	Valid
	EP16	0,749	Valid
	JS2	0,955	Valid
	JS3	0,868	Valid
	JS5	0,825	Valid
	JS6	0,782	Valid
	JS8	0,951	Valid
	JS10	0,705	Valid
	JS11	0,959	Valid
	JS12	0,833	Valid
JS13	0,892	Valid	
JS14	0,819	Valid	



Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Work-Life Balance (X1)	0,941	0,954	Reliable
Work Motivation (X2)	0,935	0,948	Reliable
Employee Performance (Y)	0,962	0,967	Reliable
Job Satisfaction (Z)	0,961	0,967	Reliable

Hasil Uji Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Hipotesis	P-Value	Keterangan
WLB -> EP	0.011	Signifikan
WM -> EP	0,185	Tidak Signifikan

Hasil Uji Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Hipotesis	P-Value	Keterangan
WLB -> JS -> EP	0,000	Signifikan
WM -> JS -> EP	0,000	Signifikan