
The Influence of Work Life Balance, Work Environment, and Compensation on Employee Performance through Job Satisfaction (A Study on Employees of PT XYZ)

Farhan Alamsyah¹

farhan.20191131006@ibs.ac.id

Paulina Harun^{2*}

paulina.harun@ibs.ac.id

Antyo Pracoyo³

antyo.pracoyo@ibs.ac.id

Wasi Bagasworo⁴

wasi.bagasworo@ibs.ac.id

^{1,2,3,4}STIE Indonesia Banking School

Abstract

This study aims to investigate how work-life balance, the work environment, and compensation affect employee performance through job satisfaction at PT XYZ. The independent variables are work-life balance, the work environment, and compensation, while job satisfaction moderates the relationship, and performance is the dependent variable. The study employs the Partial Least Square (PLS) method with SmartPLS 4.0 software, collecting data through interviews and questionnaires. The sample consists of 64 permanent non-managerial staff members with over 1 year of experience at PT XYZ. Results show that work-life balance does not significantly impact job satisfaction, while the work environment and compensation positively and significantly influence job satisfaction. Furthermore, work-life balance negatively affects employee performance, while the work environment, compensation, and job satisfaction positively and significantly affect employee performance. The work environment also positively and significantly affects employee performance through job satisfaction, while work-life balance and compensation do not have a significant impact on employee performance through job satisfaction.

Keywords

work life balance, work environment, compensation, job satisfaction, employee performance

**) Corresponding Author*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work life balance*, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan tetap perusahaan PT XYZ. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *work life balance*, lingkungan kerja dan kompensasi. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel moderasi, sementara kinerja menjadi variabel dependen. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, digunakan metode *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Data dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner. Sampel penelitian terdiri dari 64 karyawan tetap *level staf non manajerial* yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun di PT XYZ. Hasil analisis menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sementara lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian *work life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, sementara *work life balance* dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci

work life balance, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan

Pendahuluan

Industri pasar modal di Indonesia telah ada sejak masa kolonial Belanda pada tahun 1912 di Batavia. Meskipun mengalami hambatan, seperti perang dunia 1 dan 2, industri ini aktif kembali pada tahun 1977 dan mengalami pertumbuhan yang signifikan berkat insentif pemerintah. Pada awal tahun 2023, jumlah investor di pasar modal mencapai 10,48 juta orang, menunjukkan pertumbuhan yang pesat selama beberapa tahun terakhir. Dalam mengikuti perkembangan industri pasar modal, terdapat peningkatan signifikan dalam jumlah perusahaan yang fokus pada edukasi terkait pasar modal. Hal ini disebabkan oleh pertumbuhan pesat jumlah investor dan permintaan yang kuat akan pemahaman mengenai pasar modal, instrumen investasi, dan cara berinvestasi, sehingga persaingan dalam industri edukasi pasar modal menjadi ketat dengan beragam perusahaan yang berpartisipasi.

Penelitian ini berfokus pada perusahaan PT XYZ, yang bergerak di industri edukasi pasar modal dan telah aktif sejak tahun 2017. Dalam konteks ini, perusahaan ini memegang peran penting dalam menjaga kompetitivitas nya serta mencapai tujuan visi dan misi di tengah persaingan industri yang semakin ketat. PT XYZ harus menjaga dan meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja karyawan yang tinggi adalah kunci kesuksesan perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya untuk bersaing di industri. Kinerja didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ini melibatkan keberhasilan individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2021).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rahma et al. (2021), ditemukan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, yang salah satunya adalah *work life balance*. *Work life balance* adalah konsep keseimbangan antara berbagai aspek kehidupan, termasuk karier, kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual. Keberhasilan dalam mencapai keseimbangan ini dapat meningkatkan semangat kerja, menciptakan rasa puas terhadap pekerjaan, serta meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kedua aspek kehidupan tersebut (Mardiani et al., 2021).

Selain *work life balance*, dalam penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et al. (2017) menunjukkan lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mendukung kelangsungan pekerjaan dan berkontribusi positif pada kinerja. Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, seperti peralatan, lingkungan fisik, metode kerja, dan pengaturan kerja individu dan kelompok. Lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan menjalankan aktivitasnya, yang dapat memengaruhi hasil kerja karyawan baik positif maupun negatif. (Sedarmayanti, 2018).

Kemudian berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sudiardhita et al. (2018), didapatkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan refleksi dari posisi karyawan dalam organisasi dan juga mempengaruhi motivasi kerja. Karyawan mengharapkan imbalan atas kontribusi mereka, dan kompensasi adalah salah satu bentuk penghargaan yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja (Maria, 2018).

Faktor kepuasan kerja juga berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan, seperti yang ditunjukkan dalam penelitian oleh Asari (2022). Kepuasan kerja yang tinggi mendorong motivasi dan kontribusi positif karyawan pada organisasi, sementara kepuasan kerja yang rendah dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi secara keseluruhan (Mangkunegara, 2020). Peningkatan kepuasan kerja menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kinerja karyawan (Rondonuwu et al., 2018).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat. Penelitian dilakukan di PT XYZ, sebuah perusahaan di industri jasa. Dengan latar belakang tersebut, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT XYZ Jakarta Selatan)".

Tujuan

1. Menguji serta menganalisis pengaruh positif work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ.
2. Menguji serta menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ.
3. Menguji serta menganalisis pengaruh positif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT XYZ.
4. Menguji serta menganalisis pengaruh positif work life balance terhadap kinerja karyawan di PT XYZ.
5. Menguji serta menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ.
6. Menguji serta menganalisis pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT XYZ.
7. Menguji serta menganalisis pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT XYZ.
8. Menguji serta menganalisis pengaruh positif work life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT XYZ.
9. Menguji serta menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT XYZ.
10. Menguji serta menganalisis pengaruh positif kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT XYZ.

Manfaat Penelitian

Manfaat Bagi Perusahaan: Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan untuk PT XYZ dalam memahami dampak work life balance, lingkungan kerja, dan kompensasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan agar manajemen dapat mengambil langkah-langkah perbaikan yang akan mendukung perkembangan perusahaan ke depan.

Manfaat Bagi Akademisi: Penelitian ini memiliki manfaat akademis sebagai syarat untuk menyelesaikan studi S1 dalam jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia, serta sebagai pengabdian mahasiswa tingkat akhir untuk menguji kualitas diri dan sebagai bentuk dokumentasi penelitian. Selain itu, ini juga merupakan pengucapan terima kasih kepada semua pihak yang berperan dalam menyelesaikan perkuliahan.

Kajian Literatur

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi, dengan fokus pada sejauh mana kontribusi individu terhadap tujuan tersebut (Robbins, 2021). Kinerja melibatkan aspek

kuantitatif dan kualitatif dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab individu, yang mencerminkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, waktu, dan kontribusi terhadap organisasi (Sudiardhita et al. 2018). Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut: (Afandi, 2018).

1. Kuantitas terukur dari jumlah produk atau jasa yang dihasilkan.
2. Kualitas hasil kerja mencakup mutu pekerjaan.
3. Efisiensi melibatkan penggunaan sumber daya secara efisien.
4. Disiplin menilai ketaatan pada peraturan perusahaan.
5. Inisiatif adalah kemampuan mengambil tindakan tanpa arahan.
6. Ketelitian dalam bekerja untuk menghindari kesalahan.
7. Kepemimpinan melibatkan pengaruh pemimpin pada pengikutnya.
8. Kejujuran penting untuk integritas dan kinerja.
9. Kreativitas adalah kemampuan menghasilkan gagasan baru.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan dan kepuasan individu terhadap pekerjaannya, berdasarkan persepsinya terhadap sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi harapannya (Robbins, 2021). Kepuasan kerja yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sehingga penting bagi organisasi untuk memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja (Mangkunegara, 2020). Berikut indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja: Afandi (2018)

1. Kepuasan kerja berkaitan dengan apakah pekerjaan memberikan kepuasan.
2. Kepuasan kerja juga terkait dengan apakah upah dianggap adil.
3. Promosi dan perkembangan karier memengaruhi kepuasan kerja.
4. Hubungan dengan pengawas juga dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja.
5. Interaksi dengan rekan kerja memengaruhi pengalaman bekerja.

Work life Balance

Work life balance adalah usaha untuk mencapai keseimbangan antara peran individu dalam pekerjaan dan aspek pribadi yang mencakup keluarga, relasi sosial, dan konteks budaya. Ini mencerminkan kemampuan individu untuk mengelola perannya secara seimbang dalam ranah profesional dan pribadi serta membangun keseimbangan psikologis di antara keduanya (Saina et al., 2016). Lebih jauh lagi, konsep ini mencakup berbagai aspek, seperti ambisi karier, kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual, dan mencapai keseimbangan ini berdampak positif pada semangat kerja, kepuasan kerja, dan tanggung jawab terhadap kedua aspek kehidupan (Mardiani et al., 2021). Indikator yang digunakan untuk mengukur work life balance adalah: Rondonuwu et al. (2018)

1. Keseimbangan waktu adalah pembagian waktu yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan memiliki waktu luang.
2. Keseimbangan keterlibatan mengacu pada tingkat keterlibatan emosional dan psikologis karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat mendukung work life balance.
3. Keseimbangan kepuasan terkait dengan tingkat kepuasan karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dipengaruhi oleh faktor seperti keluarga, hubungan dengan rekan kerja, dan jenis pekerjaan yang dilakukan.

Lingkungan Kerja

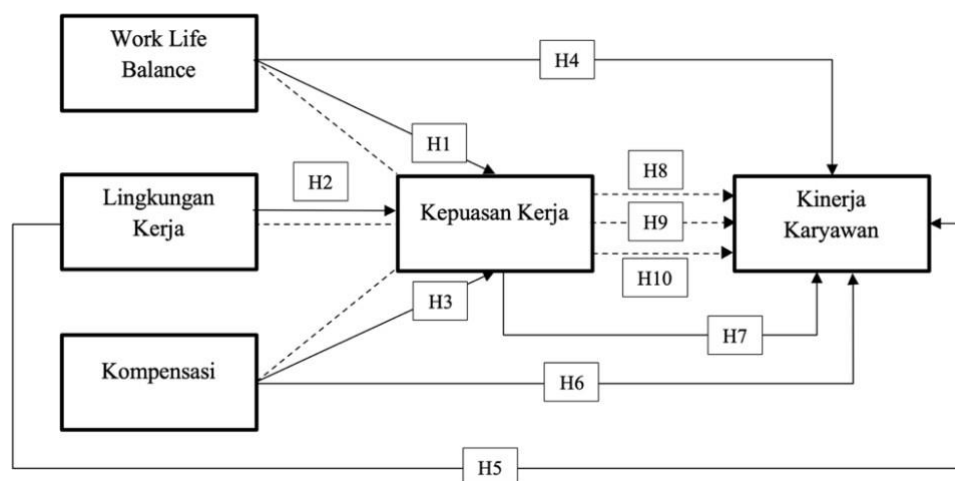
Lingkungan kerja merujuk pada kondisi di sekitar lokasi kerja yang dapat memengaruhi pegawai, baik secara fisik yang mencakup aspek seperti peralatan dan pencahayaan serta faktor non fisik seperti hubungan sosial di tempat kerja, baik dengan rekan kerja maupun atasan (Sedarmayanti, 2018). Hubungan antara manusia dan lingkungan kerja dijelaskan sebagai sesuatu yang erat, di mana manusia beradaptasi dengan beragam kondisi lingkungan dalam kehidupan mereka, sehingga lingkungan kerja dapat dianggap sebagai elemen kehidupan sosial, psikologis, dan fisik yang signifikan yang memengaruhi kinerja karyawan di organisasi (Kembuan et al., 2021). Berikut indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja:

1. Lingkungan Kerja Fisik (Sunnyoto, 2012):
 - a. Kebisingan di lingkungan kerja dapat menciptakan kecemasan dan lingkungan kerja yang tenang meningkatkan produktivitas.
 - b. Peraturan kerja yang jelas meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan.
 - c. Pencahayaan, termasuk penerangan listrik dan sinar matahari, berpengaruh pada kualitas kerja dan biaya.
 - d. Sirkulasi udara yang memadai penting, terutama di ruangan panas, untuk menjaga kenyamanan karyawan.
 - e. Keselamatan di lingkungan kerja menciptakan lingkungan yang nyaman dan menginspirasi produktivitas.
2. Lingkungan Kerja non Fisik (Kasmir et al., 2018):
 - a. Kelelahan dapat mencerminkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kesejahteraan mental.
 - b. Kebosanan dengan tugas-tugas rutin dapat merusak motivasi dan kinerja.
 - c. Monoton dan kurangnya variasi dalam tugas dapat menghambat semangat dan kreativitas.
 - d. Sikap dan perilaku dari atasan serta rekan kerja memperkuat ikatan tim.
 - e. Kolaborasi dalam tim menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan bersama.

Kompensasi

Kompensasi adalah penghasilan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka, terdiri dari kompensasi finansial langsung (gaji, upah, insentif) dan tidak langsung (tunjangan, liburan). Tujuannya adalah memotivasi karyawan, meningkatkan produktivitas, serta menjaga kepuasan dan loyalitas mereka terhadap organisasi (Dessler, 2020). Selain itu, kompensasi juga berfungsi sebagai penghargaan terhadap kontribusi, kinerja, dan dedikasi karyawan, termasuk gaji, tunjangan, bonus, dan fasilitas lainnya (Burhanuddin, 2015). Berikut indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi:

1. Kompensasi Finansial (Setiawan et al., 2016):
 - a. Gaji pokok adalah penghargaan bulanan bagi karyawan atas kontribusinya.
 - b. Insentif meningkatkan motivasi kerja karyawan.
 - c. Tunjangan adalah pengorbanan dalam bentuk kompensasi, seperti tunjangan kesehatan atau transportasi.
 - d. Bonus adalah tambahan pendapatan atas kinerja karyawan yang baik.
2. Kompensasi non Finansial (Ijaz et al., 2013):
 - a. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan.
 - b. Adanya penghargaan antara atasan dan rekan kerja.
 - c. Peluang jenjang karier tersedia untuk karyawan.
 - d. Penghargaan diberikan atas pencapaian karyawan.



Gambar 1. Model Penelitian

Keterangan:

Ho1: Work life balance tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ha1: Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ho2: Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ha2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ho3: Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ha3: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ho4: Work life balance tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha4: Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ho5: Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha5: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ho6: Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha6: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ho7: Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha7: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ho8: Work life balance tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Ha8: Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Ho9: Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Ha9: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Ho10: Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Ha10: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Metode Penelitian

Objek dalam penelitian yang dilakukan adalah seluruh karyawan tetap level staf non manajerial yang sudah bekerja selama lebih dari 1 tahun di PT XYZ Jakarta Selatan. Pada penelitian yang dilakukan akan fokus membahas pengaruh dari Work Life Balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening melalui pilihan pernyataan yang diisi oleh 64 responden.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan metode kuesioner via Google Form dengan skala likert 1 – 6. Data dari kuesioner tersebut dianalisis dan diolah menggunakan metode Structural Equation Model (SEM) dengan alat pendukung yaitu program SmartPLS versi 4.0. Aplikasi SmartPLS versi 4.0 digunakan untuk melihat hubungan antar variabel penelitian yaitu work life balance, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian yang dilakukan pada PT XYZ, diperoleh data identitas responden dari karyawan tetap PT

XYZ Jakarta Selatan yang disajikan dalam tabel 1.

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dari PT XYZ Jakarta Selatan berjenis kelamin laki-laki, yaitu 58% atau sebanyak 37 orang, Hal ini menunjukkan bahwa peran karyawan laki-laki diperlukan perusahaan khususnya pada divisi Stock Market Analyst dan Operational & Human Resource.

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dari PT XYZ Jakarta Selatan memiliki range usia di 25 – 30 tahun, yaitu 69% atau sebanyak 44 orang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT XYZ didominasi oleh generasi milenial dan gen z.

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dari PT XYZ Jakarta Selatan sudah menempuh pendidikan di tingkat S1, yaitu 50% atau sebanyak 32 orang, Hal ini menunjukkan bahwa pekerja pada PT XYZ membutuhkan tingkat Pendidikan yang lebih tinggi.

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dari PT XYZ Jakarta Selatan sudah bekerja selama 2-3 tahun, yaitu 34% atau sebanyak 22 orang, Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT XYZ rata-rata loyal untuk bekerja cukup lama di dalam perusahaan.

Tabel 1. Identitas Responden

Identitas Responden	Klasifikasi	Jumlah	
		Orang	Persentase
Jenis Kelamin	Laki – laki	37	58%
	Perempuan	27	42%
	Total	64	100%
Usia Responden	<25 tahun	17	27%
	25 – 30 tahun	44	69%
	30 – 40 tahun	2	3%
	>40 tahun	1	2%
	Total	64	100%
Tingkat Pendidikan	SMA/SMK Sederajat	15	23%
	D3	8	13%
	S1	32	50%
	S2	9	14%
	Total	64	100%
Masa Kerja	1 – 2 tahun	19	30%
	2 – 3 tahun	22	34%
	3 – 4 tahun	14	22%
	>4 tahun	9	14%
	Total	64	100%
Divisi Kerja	Content & Marketing	20	31%
	External Relations	9	14%
	Operational & Human Resource	12	19%
	Stock Market Analyst	23	36%
	Total	64	100%
Status Pernikahan	Belum Menikah	54	84%
	Menikah	10	16%
	Total	64	100%
Tanggungan	Belum	56	88%
	Sudah	8	13%
	Total	64	100%
Tingkat Pengeluaran	<30% dari Pendapatan	17	27%
	30 – 50% dari Pendapatan	22	34%
	50 – 70% dari Pendapatan	13	20%
	>70% dari Pendapatan	12	19%
	Total	64	100%

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dari PT XYZ Jakarta Selatan bekerja di divisi Stock Market Analyst, yaitu 36% atau sebanyak 23 orang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT XYZ rata – rata didominasi oleh Stock Market Analyst untuk menyediakan jasa layanan edukasi dan konsultasinya.

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dari PT XYZ Jakarta Selatan masih belum menikah, yaitu 84% atau sebanyak 54 orang, Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT XYZ rata – rata belum menikah dan masih fokus untuk mengejar karier.

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dari PT XYZ Jakarta Selatan masih belum memiliki tanggungan, yaitu 88% atau sebanyak 56 orang, Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT XYZ rata – rata masih belum berkeluarga.

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dari PT XYZ Jakarta Selatan memiliki tingkat pengeluaran bulanan sebanyak 30 – 50% dari pendapatan, yaitu 34% atau sebanyak 22 orang, Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT XYZ memiliki pengeluaran bulanan yang belum terlalu besar karena memang rata – rata karyawan masih belum menikah dan memiliki tanggungan.

Evaluasi Model Pengukuran atau Outer Model

Model pengukuran (outer model), juga dikenal sebagai outer relation atau measurement model, digunakan untuk menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel laten yang terkait (Ghozali, 2014). Model awal dari penelitian ini adalah konstruk kinerja karyawan yang diukur variabel work life balance dengan 3 indikator, lingkungan kerja diukur dengan 6 indikator, kompensasi diukur dengan 8 indikator, dan kepuasan kerja diukur dengan 4 indikator.

Construct Validity

Suatu konstruk dianggap memiliki validitas yang memadai apabila variabel skor loading di atas 0,7 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,5 (Ghozali, 2018).

Convergent Validity

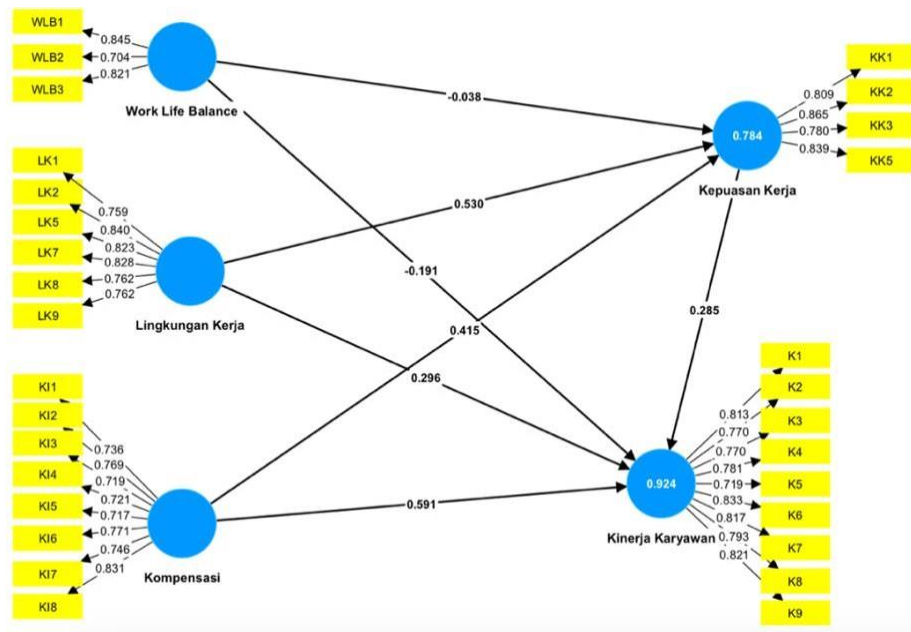
Validitas konvergen dari model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai melalui korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk yang dihitung dengan PLS. Convergent validity dari suatu konstruk dapat dinilai dengan memeriksa Average Variance Extracted (AVE), yang seharusnya memiliki nilai ≥ 0.50 . (Ghozali, 2018).

Pada Tabel 2, terlihat bahwa semua nilai Average Variance Extracted (AVE) berada di atas 0,5. Berdasarkan hasil ini, dapat diambil kesimpulan bahwa konstruk tersebut memiliki validitas konvergen yang baik.

Tabel 2. Convergent Validity

Variabel	AVE	Kesimpulan
<i>Work Life Balance</i>	0,628	<i>Reliable</i>
Lingkungan Kerja	0,634	<i>Reliable</i>
Kompensasi	0,586	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja	0,679	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan	0,626	<i>Reliable</i>

Sumber: Data SmartPLS 4.0 yang diolah peneliti (2023)



Gambar 1. Hasil Output Outer Model

Sumber: Data SmartPLS 4.0 yang diolah peneliti (2023)

Discriminant Validity

Validitas diskriminan dari model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi melalui cross-loading antara pengukuran dan konstruk. Jika korelasi antara konstruk dan item pengukuran lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya, hal tersebut mengindikasikan bahwa konstruk laten lebih efektif dalam memprediksi pengukuran di bloknya sendiri daripada pengukuran di blok lainnya (Ghozali, 2018). Hasil cross loading pada keseluruhan konstruk dapat dilihat pada tabel 3.

Nilai cross loading pada tabel 3 menunjukkan adanya validitas diskriminan yang positif, karena setiap nilai korelasi antara indikator dan konstruksinya lebih tinggi daripada nilai korelasi antara indikator dan konstruk lainnya.

Construct Reliability

Construct reliability pada model outer yang menggunakan indikator reflektif dinilai dengan composite reliability dan cronbach's alpha dari indikator yang mengukur konstruk tertentu. Konstruk dianggap reliable jika nilai cronbach's alpha dan composite reliability melebihi 0,70 (Ghozali, 2014). Hasil analisis construct reliability dari data yang telah diproses dapat dilihat pada Tabel 4.

Berdasarkan data pada tabel 4. dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dalam penelitian ini reliabel karena nilai-nilainya melebihi 0,70.

Evaluasi Model Struktural atau Inner Model

Pendekatan yang umum digunakan untuk mengevaluasi model struktural adalah melalui penggunaan koefisien determinasi atau R-square, nilai adjusted R-Square pada dasarnya mengukur sejauh mana model dapat menjelaskan variasi dari variabel independen (Ghozali, 2018). Fungsi dari R-square adalah untuk mengukur sejauh mana variabel laten eksogen mempengaruhi variabel endogen. Nilai R-square pada variabel laten endogen adalah 0,67 (baik), 0,33 (moderat), dan 0,19 (lemah). Tabel 5 menggambarkan hasil estimasi R-square yang telah dianalisis menggunakan SmartPLS 4.0.

Tabel 3. Cross Loading

Indikator	<i>Work Life Balance</i>	Lingkungan Kerja	Kompensasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
WLB1	0,845	0,705	0,723	0,633	0,659
WLB2	0,704	0,534	0,557	0,502	0,476
WLB3	0,821	0,665	0,785	0,645	0,699
LK1	0,570	0,759	0,655	0,602	0,706
LK2	0,697	0,840	0,781	0,739	0,734
LK5	0,610	0,823	0,715	0,707	0,795
LK7	0,654	0,828	0,704	0,717	0,755
LK8	0,681	0,762	0,703	0,683	0,678
LK9	0,646	0,762	0,660	0,686	0,679
KI1	0,638	0,617	0,736	0,661	0,677
KI2	0,614	0,652	0,769	0,610	0,685
KI3	0,641	0,644	0,720	0,643	0,719
KI4	0,676	0,629	0,721	0,593	0,648
KI5	0,626	0,707	0,725	0,591	0,717
KI6	0,691	0,765	0,771	0,718	0,726
KI7	0,713	0,588	0,746	0,580	0,649
KI8	0,694	0,697	0,831	0,701	0,737
KK1	0,608	0,735	0,686	0,809	0,774
KK2	0,644	0,748	0,728	0,865	0,758
KK3	0,646	0,668	0,662	0,780	0,683
KK5	0,594	0,701	0,726	0,839	0,746
K1	0,647	0,693	0,732	0,748	0,813
K2	0,633	0,674	0,720	0,750	0,770
K3	0,669	0,761	0,770	0,686	0,782
K4	0,579	0,765	0,676	0,697	0,781
K5	0,633	0,719	0,698	0,591	0,727
K6	0,596	0,767	0,745	0,720	0,833
K7	0,636	0,738	0,766	0,783	0,817
K8	0,552	0,696	0,720	0,707	0,793

Sumber: Data SmartPLS 4.0 yang diolah peneliti (2023)

Tabel 4. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Kriteria
Work Life Balance	0,703	0,723	Reliable
Lingkungan Kerja	0,884	0,887	Reliable
Kompensasi	0,890	0,891	Reliable
Kepuasan Kerja	0,842	0,894	Reliable
Kinerja Karyawan	0,925	0,938	Reliable

Sumber: Data SmartPLS 4.0 yang diolah peneliti (2023)

Tabel 5. R-square

Variabel	R-square	Kriteria
Kepuasan Kerja	0,784	Baik
Kinerja Karyawan	0,924	Baik

Sumber: Data SmartPLS 4.0 yang diolah peneliti (2023)

Tabel 6. Path Coefficient

Konstruk	Original Sample (O)	T Statistics	P Value	Kesimpulan
Work Life Balance → Kepuasan Kerja	-0,038	0,260	0,795	H1 tidak didukung oleh data
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0,530	3,109	0,002	H2 didukung oleh data
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,415	2,167	0,030	H3 didukung oleh data
Work Life Balance → Kinerja Karyawan	-0,191	2,218	0,027	H4 didukung oleh data
Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0,296	3,180	0,001	H5 didukung oleh data
Kompensasi → Kinerja Karyawan	0,591	5,367	0,000	H6 didukung oleh data
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,285	3,376	0,001	H7 didukung oleh data
Work Life Balance → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	-0,011	0,243	0,808	H8 tidak didukung oleh data
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,151	2,302	0,021	H9 didukung oleh data
Kompensasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,118	1,727	0,084	H10 tidak didukung oleh data

Sumber: Data SmartPLS 4.0 yang diolah peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 5, dapat diamati bahwa nilai R-square variabel kinerja karyawan adalah 0,924, menunjukkan dampak dari work life balance, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja sekitar 92,4%, dengan 7,6% dijelaskan oleh faktor lain. Variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi memiliki R-square 0,784 atau sekitar 78,4%, dengan 21,6% variasi dijelaskan oleh faktor lain selain work life balance, lingkungan kerja, dan kompensasi.

Pengujian Hipotesis

Landasan yang dijadikan acuan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang tertera pada keluaran path coefficients yang ditampilkan dalam tabel 6.

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 6 di atas menunjukkan bahwa work life balance tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 0,260 dan p-value 0,795 yang lebih tinggi dari 0,05, serta path coefficient sebesar -0,038. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa Ho1 diterima dan Ha1 ditolak. Ini berarti work life balance tidak memiliki dampak yang signifikan pada tingkat kepuasan kerja karyawan di PT XYZ.

Temuan ini dapat dihubungkan dengan mayoritas responden yang merupakan generasi milenial dan gen z, yang cenderung lebih fokus pada pengembangan diri dan karier daripada aspek work life balance. Hasil ini sejalan dengan penelitian Endeka et al., (2020) yang juga menemukan bahwa work life balance tidak berpengaruh pada kepuasan kerja, meskipun tidak sejalan dengan penelitian Fayyazi et al., (2015) yang menunjukkan dampak positif work life balance pada kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis data dalam Tabel 6, ditemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan p-value sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai statistik T sebesar 3,109 yang melebihi 1,96 (sesuai dengan signifikansi Tabel T 5%). Path coefficient positif sebesar 0,530, sehingga bisa disimpulkan H_{a2} diterima dan H_{o2} ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik memberikan dampak positif pada tingkat kepuasan kerja karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Raziq et al., (2015) dan Chandra et al., (2016) yang juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, serta menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang baik bagi kemajuan organisasi.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis data dalam Tabel 6, ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan p-value sebesar 0,030 yang lebih rendah daripada 0,05 dan nilai statistik T sebesar 2,167 melebihi 1,96 (sesuai dengan nilai signifikansi dalam Tabel T 5%). Path coefficient positif sebesar 0,415, sehingga bisa disimpulkan H_{a3} diterima dan H_{o3} ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa memberikan kompensasi yang adil, layak, dan wajar kepada karyawan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudiardhita et al., (2018) dan Endeka et al., (2020) yang juga menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemberian kompensasi yang memadai diharapkan akan memotivasi karyawan dan memengaruhi produktivitas mereka.

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 6 menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ dengan p-value sebesar 0,027 yang lebih rendah dari 0,05, dan nilai statistik T sebesar 2,218 melebihi 1,96 (sesuai dengan nilai signifikansi dalam Tabel T 5%). Namun, pengaruh yang terjadi memiliki arah negatif dengan path coefficient sebesar -0,191. Dengan kata lain, H_{a4} diterima dan H_{o4} ditolak.

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan bahwa work life balance memengaruhi kinerja karyawan, tetapi dengan arah yang negatif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi work life balance, semakin rendah kinerja karyawan, dan sebaliknya.

Hal ini dapat dijelaskan dengan profil mayoritas responden yang masih muda, belum menikah, dan tanpa tanggungan. Karyawan dalam kategori ini didominasi oleh generasi milenial dan gen Z yang cenderung lebih fokus pada karier daripada kehidupan pribadi. Meningkatnya work life balance bisa menyebabkan karyawan mengalihkan perhatian dan waktu mereka dari pekerjaan ke aspek-aspek kehidupan pribadi, yang berpotensi menurunkan kinerja mereka.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati et al. (2021), yang juga menemukan pengaruh negatif work life balance terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian yang menyatakan bahwa work life balance memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, seperti yang dilakukan oleh Wolor et al. (2020).

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 6, menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ, dengan p-value sebesar 0,001 yang lebih rendah dari 0,05, dan nilai statistik T sebesar 3,180 melebihi 1,96 (sesuai dengan nilai signifikansi dalam Tabel T 5%). Path coefficient menunjukkan angka positif sebesar 0,296. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa H_{a5} dapat diterima dan H_{o5} ditolak, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan efisiensi kerja, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja karyawan secara positif. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2021) dan Rahma et al. (2021), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data dari Tabel 6 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ, dengan p-value sebesar 0,000 yang lebih rendah dari 0,05, dan nilai statistik T sebesar 5,367 melebihi 1,96 (sesuai dengan nilai signifikansi dalam Tabel T 5%). Path coefficient menunjukkan nilai positif sebesar 0,591. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Ha6 dapat diterima dan Ho6 ditolak, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi adalah faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maria (2019) dan Mardiani et al. (2021), yang mendukung bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 6 path coefficient, ditemukan bahwa nilai p-value adalah 0,001, yang lebih kecil dari batas 0,050. Selain itu, nilai statistik T juga melebihi 1,96, yaitu 3,376 (sesuai dengan nilai signifikansi dalam Tabel T 5%). Path coefficient menunjukkan nilai positif sebesar 0,285. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Ha7 dapat diterima dan Ho7 ditolak, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memperkuat pandangan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaan cenderung lebih efektif dan produktif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja di perusahaan. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Thamrin (2012) dan Eliyana et al. (2010), yang mendukung bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis dalam Tabel 6 path coefficient, ditemukan bahwa nilai T-statistik adalah 0,260, dengan nilai p-value sebesar 0,808, yang lebih tinggi dari 0,05, dan nilai path coefficient sebesar -0,011. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Ho8 diterima dan Ha8 ditolak, yang menunjukkan bahwa work life balance tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada PT XYZ, work life balance tidak memiliki dampak terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya juga tidak memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini juga didasari oleh profil responden yang mayoritas adalah generasi milenial dan gen z, yang cenderung berfokus pada hasil kinerja tanpa memprioritaskan kepuasan saat bekerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wulandari (2021), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat mediasi hubungan antara work life balance dan kinerja karyawan. Namun, temuan ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Azizah (2013), yang mendapatkan hasil bahwa work life balance secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis Tabel 6 path coefficient menunjukkan bahwa nilai p-value adalah 0,021, lebih kecil dari 0,050. Selain itu, nilai statistik T melebihi 1,96, yakni 2,302 (sesuai dengan nilai signifikansi dalam Tabel T 5%). Path coefficient menunjukkan angka positif, yaitu 0,151. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Ha9 diterima dan Ho9 ditolak, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Dengan pengelolaan lingkungan kerja yang baik, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan,

yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, seperti yang penelitian yang dilakukan oleh Hanafi et al., (2017) dan Nugrahaningsih (2017).

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 6 path coefficient, hasil menunjukkan nilai T-statistik sebesar 1,727 dengan p-value sebesar 0,084, yang lebih tinggi dari 0,05. Nilai path coefficient adalah 0,118. Oleh karena itu, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa H_{010} diterima dan H_{a10} ditolak, menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil ini mengindikasikan bahwa di PT XYZ, kinerja karyawan tetap optimal tanpa adanya pengaruh yang signifikan dari kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima. Profil responden yang mayoritas milenial dan gen Z cenderung fokus pada kinerja untuk mendapatkan kompensasi lebih, tanpa memikirkan kepuasan saat bekerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahmawati (2016), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian Suwandi et al., (2021), yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

Kesimpulan, Implikasi dan Saran

Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan pada perusahaan PT XYZ ini adalah untuk mengamati sejauh mana work life balance, lingkungan kerja, dan kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Setelah mengolah data dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0, berikut adalah beberapa kesimpulan yang dapat diambil:

1. Work life balance tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Work life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Work life balance tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
9. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
10. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Saran

Hasil dari kesimpulan penelitian yang dilakukan dan didukung oleh data yang terkumpul dapat menjadi saran bagi PT XYZ dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Adapun saran yang dapat diberikan kepada PT XYZ maupun penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Manajemen PT XYZ perlu meningkatkan perhatian terhadap aspek kompensasi, mengingat hasil penelitian menunjukkan pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, khususnya pada karyawan generasi milenial dan gen z.
2. Manajemen juga harus memprioritaskan peningkatan lingkungan kerja karena hasil penelitian membuktikan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik berdampak positif pada kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.
3. Manajemen perlu mengevaluasi kebijakan work life balance untuk memastikan bahwa peningkatan kualitasnya tidak mengurangi produktivitas karyawan, memastikan aturan dan SOP yang tidak terlalu memberi keleluasaan untuk beristirahat daripada bekerja.
4. Dalam penelitian selanjutnya disarankan dapat melakukan penelitian dengan model yang serupa

namun dengan variabel yang belum digunakan dalam penelitian ini, seperti budaya organisasi, motivasi, kepemimpinan dan lainnya.

5. Apabila penelitian selanjutnya juga menggunakan variabel work life balance, sebaiknya melibatkan responden dengan rentang usia lebih tua dan sudah berkeluarga untuk memahami dampaknya pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
6. Dalam penelitian selanjutnya disarankan dapat menggunakan populasi dan sampel yang lebih banyak lagi, seperti melibatkan seluruh karyawan dari berbagai jabatan baik manajerial, supervisor dan lainnya.

Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi (XIV)*. PT Remaja Rosdakarya, 70-116.
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media, 82- 89.
- Ali Maksum. (2012). *Metodologi Penelitian dalam Olahraga*. Unesa University Press, 68.
- Aminah Nurmilla. (2021, June 3). Saat Work Life Balance pada Pegawai Tidak Tercapai. Dikn.Kemenkeu.Go.Id. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-kalbar/baca-artikel/13927/Saat-Work-Life-Balance-pada-Pegawai-Tidak-Tercapai.html>
- Annamaria Rondonuwu, F., Rumawas, W., Asaloei, S., Studi Administrasi Bisnis, P., Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, J., & Sam Ratulangi, U. (2018). Pengaruh Work- life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Ansyari, D., & Kasmir, D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja McClelland, Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Direktorat Jenderal Ketahanan Dan Pengembangan Akses Industri Internasional. VIII (2).
- Azizah, F. N., & Margono (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada PT. Yukbisnis Indonesia, Kota Baru Parahyangan, Bandung Barat).
- Azizah, R. N., Supriyanto, A. S., & Korespondensi, P. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perumda Tugu Tirta Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1).
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work Life Balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2724–2744. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>
- Bustomi, M. Y., Waluyati, L. R., & Hardyastuti, S. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pengolahan Teh Unit Produksi Pagilaran PT Pagilaran. *Jurnal Pertanian Terpadu*, 8(1), 119–129. <https://doi.org/10.36084/jpt.v8i1.225>
- Chandra, T., & Priyono, P. (2015). The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies*, 9(1), 131. <https://doi.org/10.5539/ies.v9n1p131>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16th ed.)*. Pearson Education, 350-351.
- Edy Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (11th ed.)*. Prananda Media Group, 74.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iiedeen.2019.05.001>
- Fayyazi, M., & Aslani, F. (2015). The Impact of Work-Life Balance on Employees' Job Satisfaction and Turnover Intention; the Moderating Role of Continuance Commitment. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 51, 33–41. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilshs.51.33>
- Findy, R., Wehelmina, E., Tinneke, R., Program, T., Bisnis, S. A., Ilmu, J., & Bisnis, A. (2020). Worklife Balance dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu (Vol. 1, Issue 5).
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) (4th ed.)*. Universitas Diponegoro, 10-30.

- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 4-19.
- Hanafi, et al. (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)Vol. 5.
- Harry Mardika, N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sat Nusapersada Tbk.
- Ibnu Alwan, H., Djastuti, I., & Manajemen, J. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat Di Ambarawa). Diponegoro Journal Of Management, 7(1). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Istiani, H. C. (2017). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi.
- Kembuan, D., Koleangan, R. A. M., Kembuan, D., Koleangan, R. A. M., Ogi, I., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Akuntansi, J. (2021). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo Cabang Utama Di Manado (Effect Of Work Life Balance And Work Environment On Employee Performance At PT Bank Sulutgo Main Branch In Manado). Jurnal EMBA, 9(3), 1257–1266.
- Kurniawan, R. (2023, June 10). Landing Page Rivan Kurniawan. Rivankurniawan.Com. <https://rivankurniawan.com>
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh work-life balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 4(2), 985–993. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.456>
- Maria, E. (2019). The Influence Of Organizational Culture, Compensation And Interpersonal Communication In Employee Performance Through Work Motivation As Mediation. International Review of Management and Marketing, 9(5), 133–140. <https://doi.org/10.32479/irmm.8615>
- Marsyandi, D., & Harun, P. (n.d.). Organizational Culture, Leadership dan Work Motivation Terhadap Employee Performance. www.ppsdml.bpsdm.dephub.go.id
- Nugrahaningsih, et al. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tempuran Mas. Jurnal Online Internasional Dan Nasional.
- Poulose, S. (2014). International Journal of Advances in Management and Economics Work Life Balance: A Conceptual Review. Shobitha Poulose & Sudarsan N|March, 3, 2–3. www.managementjournal.info
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). 2(4). <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4>
- Putri, N. M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. In Jurnal Ilmu Manajemen (Vol. 10).
- R. Wayne Dean Mondy, J. J. M. (2016). Human Resource Management (14th ed.). Pearson, 247. Rahma, Z., Magdalena, M., Budi, L., Jurusan, M., Fakultas, M., & Pandanaransemarang, E. U. (2021). Pengaruh Work-Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Klinik Istimedika Karangjati).
- Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., & Rohmawan, S. (2021). Peran Worklife Balance dan Motivasi Ekstrinstik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan. Seminar Nasional Pertumbuhan Ekonomi 2021 - Ekonomi Kreatif Dan UMKM, Vol 2 No 1, 1–9.
- Rahmawati, F. (2016). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Kantor DPPKAD Kabupaten Karanganyar).
- Ratnasari, D., & Firmansyah, I. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pratama Abadi Industri Sukabumi (Studi Kasus Pada Divisi Produksi Cell 26). Jurnal Mahasiswa Manajemen, 2(1).
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. Procedia Economics and Finance, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Riyanto, S. (2021). The Influence Of Transformational Leadership And The Work Environment On Employee Performance: Mediating Role Of Discipline. In Academy of Entrepreneurship Journal (Vol. 27, Issue 6).
- Sedarmayanti. (2018). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. CV Mandar Maju, 26-49. Seidy, M.,

- Roring, F., Ekonomi Dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Radio Republik Indonesia (RRI) Manado. In Pengaruh Komunikasi..... 3458 Jurnal EMBA (Vol. 6, Issue 4).
- Setiawan, K. A., & Mujiati, N. W. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung. 5(12), 7956–7983.
- Stephen P. Robbins, M. C. M. K. C. A. R. (2021). Management (15th ed.). Pearson, 417-525. Stephen P. Robbins, T. A. J. (2015). Organizational Behavior (16th ed.). Pearson, 521-554. Sudiardhita, et al. (2018). The Effect Of Compensation, Motivation Of Employee And Work Satisfaction To Employee Performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. Academy of Strategic Management Journal.
- Sugiyono. (2019). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D. ALFABETA, 27-199.
- Sunyoto, D. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. CAPS, 11-15.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Prenadamedia Group, 77.
- Suwandi, S., & Mandahuri, M. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja pada PT ISS Cikarang. Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 4(1), 238–247. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.320>
- View, J. C., & Farooqi, Y. A. (2014). Impact of Work Life Balance on Job Satisfaction and Organizational Commitment. International Journal Of Multidisciplinary Sciences And Engineering, 5(9). <https://www.researchgate.net/publication/324646756>
- Wijaya, C., Ingrid Kresdianto, D., Marcus Remiasa, I., Program Manajemen Perhotelan, Ms., Studi Manajemen, P., Bisnis dan Ekonomi, F., & Kristen Petra Jl, U. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non-Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Restoran Heritage Of Handayani Sidoarjo.
- Winarni. (2023, February 23). Jumlah Investor Pasar Modal Capai 10,48 Juta per Januari 2023. DataIndonesia.Id. <https://dataindonesia.id/bursa-keuangan/detail/jumlah-investor-pasar-modal-capai-1048-juta-per-januari-2023>
- Wolor, C. W., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F., & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7(10), 443–450. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.443>
- Wulandari, M., & Hadi, H. K. (2021). Peran Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Antara Work Life Balance Terhadap Employee Performance. In Jurnal Ilmu Manajemen (Vol. 9).

