

## Pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel *intervening*

Elza Oktavia Marsyanda<sup>1\*</sup>, Khoirur Rozaq<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

\*Email korespondensi: [elza.200143@mhs.unesa.ac.id](mailto:elza.200143@mhs.unesa.ac.id)

### Abstract

*This study aims to analyse and examine the effect of work-life balance and work environment on employee performance through affective commitment in an electricity service provider company unit in Sidoarjo. This research is causality research with a quantitative approach. The sampling technique in this study used saturated samples with a total of 67 employees. The statistical analysis used in this research is Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 3.2.9 software. The results of this study indicate that work-life balance has no effect on employee performance, work-life balance has a positive and significant effect on affective commitment, the work environment has a positive and significant effect on employee performance, the work environment has a positive and significant effect on affective commitment, affective commitment can mediate the effect of work-life balance on employee performance, affective commitment can mediate the effect of work environment on employee performance, and affective commitment has a positive and significant effect on employee performance.*

*Keywords: affective commitment; employee performance; work environment; work-life balance.*

## PENDAHULUAN

Di era modern saat ini, perkembangan teknologi dan terbukanya persaingan dunia usaha menjadi salah satu tantangan organisasi untuk mencapai tujuan. Organisasi dituntut untuk mengikuti perubahan yang terjadi dengan meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien agar mampu mencapai keunggulan kompetitif (Rusman, 2022). Salah satu usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi yaitu dengan mengoptimalkan pengelolaan manajemen sumber daya manusia (Pitoy *et al.*, 2016). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menyelenggarakan seluruh aktivitas suatu perusahaan, mulai dari pengelolaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan seluruh aktivitas (Nabilah, 2022). Menurut Lukmiati *et al.* (2020), masalah yang sering muncul terkait dengan sumber daya manusia ialah penurunan kinerja karyawan yang disebabkan dari beberapa faktor, baik dari faktor internal maupun dari faktor eksternal.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan atau *work-life balance*. *Work-life balance* merupakan suatu keadaan di mana individu mampu membagi dan mengatur antara tanggung jawab aktivitas kerja, kehidupan pribadi, kehidupan keluarga, dan tanggung jawab lainnya sehingga dapat mendorong pertumbuhan sesuai dengan prioritas individu karyawan (Gragnano *et al.*, 2020).

Selain *work-life balance*, faktor lain yang perlu diperhatikan yakni lingkungan kerja. Lingkungan kerja termasuk komponen utama yang mendukung pencapaian kinerja karyawan (Mekel & Rumengan, 2015). Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja merupakan berbagai hal yang ada di sekeliling karyawan saat bekerja yang dapat memengaruhi dirinya saat menjalankan tanggung jawab yang dibebankan perusahaan. Terdapat dua jenis lingkungan kerja yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik ialah berbagai hal fisik yang berada di sekeliling area kerja yang memengaruhi karyawan bekerja, sementara lingkungan kerja non fisik ialah seluruh hal yang terjadi mengenai hubungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif serta terawat dengan baik, maka perusahaan akan mendapatkan kinerja terbaik dari para karyawannya (Emmanuel, 2021).

Kedua faktor tersebut tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga dapat dikaitkan dengan komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu kondisi di mana terdapat hubungan psikologis yang dipertahankan antara karyawan dan organisasi (Ramalho Luz *et al.*, 2018). Terdapat 3 dimensi dalam berorganisasi yakni komitmen afektif, komitmen keberlanjutan dan komitmen normatif (Parinding, 2017). Menurut Robbins (2008), komitmen afektif memiliki hubungan lebih kuat serta erat dengan hasil organisasi contohnya kinerja dan perputaran karyawan dibanding komitmen keberlanjutan dan komitmen normatif. Komitmen afektif mengacu kepada karyawan yang secara efektif berkomitmen terhadap suatu organisasi dan mungkin akan selalu bekerja untuk organisasi, karena hal tersebut merupakan keinginan dari karyawan itu sendiri (Chaidir *et al.*, 2023).

Objek penelitian ini dilakukan di salah satu unit milik perusahaan penyedia listrik terbesar di Indonesia. Pada semester 1 tahun 2022, PT. X mengalami penurunan kinerja perusahaan yang disebabkan beberapa indikator dari kinerja perusahaan yang belum tercapai. Penurunan yang cukup signifikan ini dapat diindikasikan bahwasanya terdapat permasalahan yang terjadi dalam manajemen pelaksanaan tugas serta kinerja karyawan. Selain itu, faktor yang menyebabkan penurunan kinerja yaitu terdapat gangguan besar berupa pemadaman listrik di pulau Madura yang mengakibatkan kerugian *financial* cukup besar bagi perusahaan sendiri serta beberapa pihak yang terdampak, seperti industri-industri, administrasi publik, konsumen rumah tangga, hingga UMKM. Namun berdasarkan dari wawancara dari karyawan serta unggahan di sosial media perusahaan pada semester 2 tahun 2022 PT. X mencapai kinerja operasi terbaik ke 2 di wilayah Jawa Madura Bali (JAMALI). Adanya pencapaian tersebut dikarenakan perusahaan melakukan evaluasi-evaluasi pada semester sebelumnya, kemudian dilakukan mitigasi risiko agar nilai-nilai pengurangan pada semester sebelumnya tidak terulang kembali, serta melakukan perubahan strategi guna mencapai kinerja terbaik. Fenomena lain yang terjadi di perusahaan mengenai *work-life balance* yaitu padatnya pekerjaan di akhir bulan dikarenakan banyak target yang harus dicapai dan diselesaikan, sehingga berdampak pada kurangnya waktu dengan keluarga. Selain itu, ada pula kegiatan yang mengharuskan karyawan pulang malam seperti adanya *event-event* yang diselenggarakan oleh perusahaan pusat dan *event* tersebut merupakan kegiatan yang rutin dilaksanakan di waktu-waktu tertentu.

Kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman akan mengganggu kinerja karyawan dan terhambatnya target perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan terdapat fenomena terkait dengan lingkungan kerja PT. X yaitu ruang kerja perusahaan dirasa sedikit kurang nyaman untuk karyawan dikarenakan area kantor kurang luas serta banyaknya sekat membuat karyawan kurang leluasa untuk bergerak. Selain itu, terkait dengan hubungan kerja, karyawan relatif sering terjadi kesalahan komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan sehingga dapat mengganggu proses bekerja. Dengan kondisi tersebut karyawan tetap melaksanakan tanggung jawab sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap perusahaan. Fenomena terkait dengan lingkungan kerja peneliti hanya membatasi pada wilayah kantor.

Komitmen afektif dapat muncul dan dilihat pada karyawan melalui lama bekerja atau masa kerja. Handoko (2010) membagi masa kerja ke dalam dua kategori, yaitu kategori baru, dengan lama bekerja kurang dari 3 tahun dan kategori lama, dengan lama bekerja lebih dari 3 tahun. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian Desa *et al.* (2008) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki masa kerja selama kurang dari atau sama dengan tiga tahun akan memiliki kecenderungan untuk berpindah kerja. Berdasarkan data dari lama bekerja menunjukkan bahwa 100% dari karyawan PT. X memiliki lama bekerja di atas tiga tahun, dapat diduga bahwa karyawan PT. X memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Selain itu, individu karyawan juga memiliki hubungan kekeluargaan yang erat terhadap karyawan yang lain. Adanya hubungan yang baik dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Sehubungan dengan uraian latar belakang di atas maka peneliti ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel *intervening* pada PT. X.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### **Work-life Balance**

*Work-life balance* adalah suatu konsep keselarasan terkait keinginan atau karier dengan rasa bahagia, waktu luang, pengembangan spiritual, dan keluarga (Noviani, 2021). Menurut Widyawati *et al.* (2021) *work-life balance* merupakan kesanggupan karyawan dalam menyelaraskan antara kehidupan dan pekerjaan, mampu membentuk keseimbangan antara pekerjaan dengan permasalahan personal. *Work-life balance* dapat dicapai dengan menetapkan skala prioritas dalam kehidupan baik urusan pekerjaan ataupun urusan pribadi (Singh & Khanna, 2011). McDonald *et al* (2005) mengatakan bahwa terdapat tiga indikator dari *work-life balance* yaitu *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah semua elemen di sekeliling karyawan yang mendukung karyawan untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan (Mardiani & Widiyanto, 2021). Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja merupakan seluruh perlengkapan serta sesuatu yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana karyawan melaksanakan pekerjaannya, metode dalam bekerja, serta pengaturan dalam bekerja baik kelompok maupun individu. Secara garis besar, lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat dilingkungan sekitar pekerja yang dapat memengaruhi kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik di mana semua keadaan yang terjadi berhubungan dengan atasan, bawahan, ataupun dengan sesama rekan kerja. Lingkungan kerja memiliki sembilan indikator yaitu warna, kebersihan, suhu, sirkulasi udara, pencahayaan keamanan, ketenangan, hubungan sesama rekan kerja, dan hubungan dengan atasan (Fithri *et al.*, 2019).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan kunci utama dalam keberhasilan perusahaan. Menurut Rahmawan (2016), kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang telah dicapai karyawan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Standar-standar ini berbeda-beda tergantung pada tanggung jawab yang telah perusahaan berikan untuk individu. Menurut Lathiifa & Chaerudin (2022), kinerja karyawan merupakan suatu prestasi kerja, hal ini dapat dilihat dan dirasakan dari hasil kerja dan tentunya telah diakui sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh sebuah perusahaan. Kinerja karyawan dapat meningkat ketika karyawan mendapatkan dorongan atau motivasi dari perusahaan bisa berupa apresiasi saat karyawan mencapai target perusahaan. terdapat empat indikator dalam kinerja karyawan menurut Kusumah *et al.* (2021) yaitu kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan tanggung jawab.

### **Komitmen Afektif**

Menurut Allen & Meyer (1990), komitmen organisasi memiliki tiga dimensi dalam berorganisasi di antaranya komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dan menjadi salah satu dimensi dalam berorganisasi adalah komitmen afektif. Komitmen afektif merupakan sebuah tingkat keterkaitan secara psikologis dengan organisasi diukur melalui seberapa baik perasaan mengenai organisasi (Kuswanti *et al.*, 2021). Menurut Munajah & E. Purba (2018), komitmen afektif adalah sikap individu karyawan yang menunjukkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Terdapat delapan indikator terkait dengan komitmen afektif yaitu karyawan menyukai perjalanan kariernya di perusahaan, karyawan senang menceritakan perusahaannya ketika di luar jam kerja bersama dengan rekan kerjanya, karyawan merasa permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan juga menjadi permasalahannya, karyawan dapat melakukan adaptasi dengan mudah, karyawan menganggap bahwasanya perusahaan dan setiap anggotanya juga termasuk keluarga sendiri, karyawan menganggap bahwasanya dirinya dan perusahaan sudah menjadi satu kesatuan, perusahaan mempunyai makna mendalam untuk karyawan, karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan (Allen & Meyer, 1990).

### Hubungan antar Variabel

*Work-life balance* ialah saat seseorang merasa puas terhadap apa yang sudah dilakukannya baik dari segi pekerjaan maupun dari segi kegiatan di luar pekerjaannya. Keselarasan antara kehidupan personal dengan pekerjaan yang baik pada diri karyawan dapat menimbulkan rasa bahagia serta dapat meningkatkan kinerja karyawan (Soomro *et al.*, 2018). Menurut Nadapdap & Harahap (2023), *work-life balance* berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Sama halnya dengan hasil penelitian Putra *et al.* (2023), Wulandari & Hadi (2021), Muliawati (2020) dan Bataineh (2019) yang juga memperlihatkan pengaruh signifikan dari *work-life balance* untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki penerapan *work-life balance* dapat memperlihatkan lebih banyak kemungkinan adanya kepuasan dengan pekerjaannya sehingga kinerjanya dapat meningkat.

H1: *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Keseimbangan antara kehidupan personal dengan pekerjaan yang baik menumbuhkan komitmen organisasi, sehingga karyawan berkeinginan untuk tetap bisa menjadi bagian dari perusahaan (Talukder *et al.*, 2018). Menurut Haeruddin *et al.* (2022), *work-life balance* berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Maka dikatakan bahwasanya *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi. Perolehan penelitian tersebut didukung dengan penelitian Foanto *et al.* (2020) yang memperlihatkan bahwasanya *work-life balance* dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan. Hal tersebut tentunya didukung oleh kebijakan organisasi dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan, sehingga karyawan lebih nyaman untuk bertahan di sebuah organisasi.

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif

Lingkungan kerja adalah berbagai hal yang terdapat di sekeliling karyawan ketika beraktivitas setiap harinya. Jika lingkungannya mendukung maka kinerja karyawan juga dapat ditingkatkan. Sama halnya dengan penelitian Sihalohe & Siregar (2019) variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Perihal tersebut dikarenakan lingkungan kerja pada perusahaan kurang memadai menyebabkan kinerja karyawan menurun. Artinya, ketika lingkungan kerja yang dimiliki perusahaan kurang nyaman dapat mengakibatkan adanya penurunan kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian Idris *et al.* (2020) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja memiliki kaitannya dengan komitmen afektif. Lingkungan kerja yang baik menumbuhkan rasa komitmen karyawan pada organisasi. Sama halnya dengan penelitian Suryawan *et al.*, (2023) dan Kurniawan *et al.*, (2022) yang mengemukakan bahwasanya lingkungan kerja dapat memengaruhi komitmen afektif. Maka semakin tinggi lingkungan kerjanya maka semakin tinggi komitmen afektif organisasional. Lingkungan kerja yang memadai dapat mendukung karyawan dalam melakukan tanggung jawabnya, selain itu dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

H4: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif

Penerapan *work-life balance* yang tepat dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh penelitian Rahmadina & Setyaningrum (2023) yang menyatakan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Adanya komitmen karyawan terhadap organisasi berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Menurut Ardiansyah & Surjanti (2020), variabel *work-life balance* tidak berdampak langsung dengan variabel kinerja, dan memengaruhi secara tidak langsung variabel kinerja melalui bantuan variabel komitmen organisasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Badrianto & Ekhsan, (2021) komitmen organisasi mampu memediasi antara variabel *work-life balance* terhadap variabel kinerja karyawan.

H5: *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif

Lingkungan kerja yang baik dapat menumbuhkan rasa komitmen karyawan terhadap organisasi. Adanya komitmen organisasi karyawan dapat memaksimalkan kinerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Azikin *et al.*, (2019) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Sulastris (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan lebih kuat ketika dapat diimbangi dengan komitmen organisasi masing-masing karyawan. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Nurkholifa & Budiono (2022).

H6: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif

Untuk menghasilkan kinerja terbaik, organisasi perlu memperhatikan komitmen karyawan. Rasa komitmen yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Alhamidi (2023) bahwasanya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Srimulyani *et al.* (2017), komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak memiliki rasa untuk keluar dari organisasi dan hal ini dapat memicu untuk meningkatkan produktivitas yang tinggi. Sama halnya dengan penelitian Muhyi (2021) memperlihatkan bahwasanya komitmen afektif berpengaruh positif signifikan pada kinerja anggota organisasi.

H7: Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

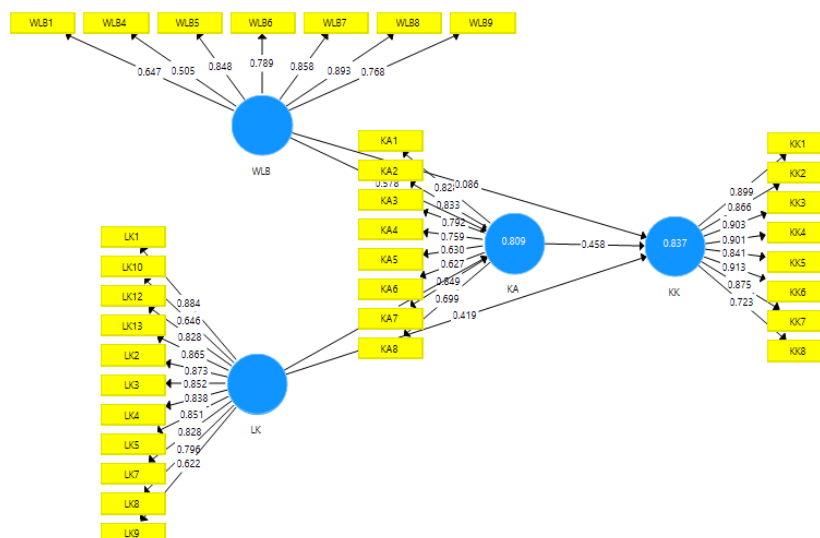
Penelitian ini berbentuk penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner *online* melalui *google formulir*. Penelitian ini dilakukan di salah satu unit perusahaan penyedia layanan kelistrikan di Sidoarjo. Teknik sampel menggunakan sampel jenuh sehingga semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan yang berjumlah 67 responden. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *partial least square* (PLS) dengan *software SmartPLS 3.2.9*. terdapat dua sub-model dalam SEM-PLS analisis penelitian ini yaitu *outer model* atau model pengukuran dan *inner model* atau model struktural. Kemudian melakukan uji hipotesis serta uji pengaruh tidak langsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji *Convergent Validity*

Pada tahap uji *convergent validity* indikator dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai korelasi lebih dari 0,50 (Ghozali, 2021). Dari hasil pengujian, semua item dinyatakan valid dikarenakan nilai korelasi setiap indikator memiliki nilai melebihi angka 0,50. Berikut ini merupakan *measurement model*:

Elza Oktavia Marsyanda, Khoirur Rozaq. Pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel *intervening*



Sumber: Data diolah SmartPLS 3.2.9, 2024  
**Gambar 1. HASIL MEASUREMENT MODEL**

### Hasil Uji *Composite Reability* dan *Cronbach's Alpha*

**Tabel 1.**  
**HASIL COMPOSITE REABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA**

| Variabel          | Composite Reability | Cronbach's Alpha |
|-------------------|---------------------|------------------|
| Work-life balance | 0,908               | 0,878            |
| Lingkungan Kerja  | 0,955               | 0,948            |
| Kinerja Karyawan  | 0,960               | 0,952            |
| Komitmen Afektif  | 0,914               | 0,893            |

Sumber: Data diolah Smartpls 3.2.4 (2024)

Sebuah konstruk dapat dikategorikan valid apabila memiliki nilai *composite reliability* > 0,70 (Ghozali, 2021). Dapat dilihat pada Tabel 1 bahwasanya konstruk penelitian ini memiliki *composite reliability* lebih dari 0,70 yang artinya nilai konstruk pada penelitian ini terbukti valid. Selanjutnya Sebuah konstruk dapat dikategorikan valid apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,70 (Ghozali, 2021). Dapat dilihat pada tabel 1 bahwasannya konstruk penelitian ini memiliki *cronbach's alpha* lebih dari 0,70 yang artinya nilai konstruk pada penelitian ini terbukti valid.

### Hasil Uji R-Square

**Tabel 2.**  
**HASIL NILAI R-SQUARE DAN Q-SQUARE**

| Variabel         | Q-Square | R-Square |
|------------------|----------|----------|
| Kinerja Karyawan | 0,837    | 0,591    |
| Komitmen Afektif | 0,809    | 0,389    |

Sumber: Data diolah Smartpls 3.2.4 (2024)

Pada Tabel 2 di atas menunjukan nilai *R-square* pada variabel laten endogen yaitu kinerja karyawan sebesar 0,837 yang artinya variabel endogen penelitian ini kinerja karyawan dapat dijelaskan variabel *work-life balance* dan lingkungan kerja besaran nilai proporsi variasi sebesar 83,7% dan untuk sisanya yakni 16,3% dijelaskan oleh variabel lainnya. Tabel 2 juga menjelaskan nilai *R-square* pada variabel intervening yaitu komitmen afektif sebesar 0,809 yang artinya variabel eksogen penelitian ini yaitu



*work-life balance* dan lingkungan kerja dapat menjelaskan besaran nilai proporsi variasi sebesar 80,9% untuk sisanya yakni 19,7 dijelaskan oleh variabel lainnya. Menurut Hair *et al* (2019), nilai *Q-square* lebih dari 0,25 memiliki kategori *predictive relevance* medium dan *Q-square* lebih dari 0,50 memiliki kategori *predictive relevance* tinggi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa untuk komitmen afektif memiliki nilai *Q-square* 0.389 diatas 0.25 menunjukkan bahwa variabel yang memengaruhi komitmen afektif mempunyai *predictive relevance* sedang atau medium. Variabel *work-life balance* dan lingkungan kerja mampu memprediksi variabel komitmen afektif. Kemudian untuk kinerja karyawan memiliki nilai *Q-square* 0.591 di atas 0.50 menunjukkan bahwa variabel yang memengaruhi kinerja karyawan mempunyai *predictive relevance* tinggi. Variabel *work-life balance* dan lingkungan kerja mampu memprediksi variabel kinerja karyawan.

### Hasil Uji Hipotesis

**Tabel 3.**  
**HASIL UJI HIPOTESIS PENELITIAN**

| Hubungan Antar Variabel                                    | Original Sampel | P-Values | Keterangan  | Kesimpulan         |
|--|-----------------|----------|-------------|--------------------|
| <i>Work-life Blance</i> →Kinerja Karyawan                  | 0,086           | 0,494    | $\geq 0,05$ | Hipotesis ditolak  |
| <i>Work-life Balance</i> →Komitmen Afektif                 | 0,578           | 0,000    | $\leq 0,05$ | Hipotesis diterima |
| Lingkungan Kerja→Kinerja Karyawan                          | 0,419           | 0,001    | $\leq 0,05$ | Hipotesis diterima |
| Lingkungan Kerja→Komitmen Afektif                          | 0,368           | 0,000    | $\leq 0,05$ | Hipotesis diterima |
| <i>Work-life Blance</i> →Komitmen Afektif→Kinerja Karyawan | 0,265           | 0,001    | $\leq 0,05$ | Hipotesis diterima |
| Lingkungan Kerja→Komitmen Afektif→Kinerja Karyawan         | 0,169           | 0,001    | $\leq 0,05$ | Hipotesis diterima |
| Komitmen Afektif→ Kinerja Karyawan                         | 0,458           | 0,000    | $\leq 0,05$ | Hipotesis diterima |

Sumber: Data diolah Smartpls 3.2.4 (2024)

Pada Tabel 3 merupakan hasil dari uji hipotesis hubungan antara variabel independen, dependen, dan intervening pada hipotesis pertama nilai *P-Value* pada variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan adalah  $0,494 > 0,05$ . Variabel *work-life* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga baik atau buruknya *work-life balance* yang telah diterapkan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 ditolak. Kemudian hipotesis kedua koefisien *estimate* pada variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 0,578 yang mana koefisien tersebut memiliki nilai positif. Untuk besaran *P-Value* pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen afektif yaitu  $0,000 < 0,05$  yang artinya pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen afektif signifikan positif. Oleh karena itu, hipotesis 2 diterima.

Hipotesis yang ketiga nilai koefisien *estimate* pada hubungan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan 0,419 nilai tersebut merupakan nilai positif. Nilai *P-Value* pada hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,001 < 0,05$  sehingga berpengaruh signifikan positif, maka hipotesis 3 dapat diterima. Hipotesis yang keempat hubungan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien *estimate* sebesar 0,368 yang mana nilai koefisien tersebut positif. Nilai *P-Value* pada pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen afektif sebesar  $0,000 < 0,05$  dapat diartikan berpengaruh positif signifikan. Sehingga hipotesis 4 diterima. Hipotesis yang kelima pengaruh tidak langsung pada variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif memiliki nilai koefisien *estimate* yaitu 0,265, kemudian untuk *P-Value* memiliki nilai  $0,001 < 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung yang positif signifikan dari variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif, sehingga hipotesis 5 dapat diterima.

Hipotesis yang keenam pengaruh tidak langsung pada variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif memiliki nilai koefisien *estimate* yaitu 0,169. Kemudian untuk *P-Value* memiliki nilai  $0,001 < 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif, sehingga hipotesis 6 dapat diterima. Dan yang terakhir, hipotesis ketujuh nilai koefisien *estimate* pada hubungan variabel komitmen afektif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,458 memiliki nilai positif. Besaran nilai *P-Value* pada hubungan variabel komitmen afektif terhadap kinerja karyawan  $0,000 < 0,05$  yang artinya pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan signifikan positif. Sehingga hipotesis 7 diterima.

### **Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Work-life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. X. Hal ini berarti bahwa baik atau buruknya *work-life balance* yang telah diterapkan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini terlihat dari sebagian divisi yang terdapat pada PT. X mempunyai waktu kerja yang berbeda dengan karyawan biasanya karena memiliki sistem *shift* yaitu *shift* pagi (07.30-14.30), *shift* siang (14.30-21.30), dan *shift* malam (21.30-07.30). Selain itu, terkadang terdapat long *shift* yaitu penggabungan dua *shift*. Penggabungan dua *shift* terdapat pada *shift* pagi dan *shift* siang serta *shift* siang dan *shift* malam. Sehingga adanya long *shift* ini, membuat karyawan kemungkinan kurang memiliki waktu untuk aktivitas di luar pekerjaan. PT. X berfungsi sebagai pengaturan beban kestabilan di wilayah Jawa Timur, sehingga harus siap siaga 24 jam ketika terjadi gangguan listrik. Untuk menjaga kestabilan listrik dan menghindari gangguan diperlukan kinerja yang baik, sehingga terkadang karyawan mengesampingkan keseimbangan kehidupan pribadi untuk menjaga kinerja baiknya. Hal tersebut didukung dengan hasil analisis deskriptif dari jawaban responden pernyataan saya selalu berusaha bekerja sekeras mungkin memiliki nilai yang dikategorikan sangat tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah & Surjanti (2020) dan Kembuan *et al* (2021) menyatakan bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Meskipun perusahaan telah memberikan *work-life balance* dengan baik tetapi tidak memberikan dampak terhadap peningkatan atau penurunan kinerja karyawan.

### **Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Komitmen Afektif**

Hasil penelitian menunjukkan *work-life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. X. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *work-life balance* maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal tersebut dapat dilihat dari kebijakan yang telah diberikan oleh perusahaan terkait *work-life balance*. PT. X memberikan fasilitas kegiatan di luar pekerjaan seperti kegiatan keagamaan, olah raga, kegiatan seni, dan lain sebagainya membuat karyawan dapat merasa *fresh* kembali dan bisa melepas penatnya pekerjaan. Selain itu, PT. X tidak memberlakukan sistem lembur sehingga ketika jam pulang kantor selesai karyawan dapat meninggalkan kantor setelah melakukan absensi. Akan tetapi, beberapa karyawan ada yang pulang melebihi batas pulang kantor karena ada beberapa pekerjaan yang belum terselesaikan. Namun hal itu tidak menjadi suatu hambatan karena perusahaan telah memberikan fasilitas serta kenyamanan yang lebih terhadap karyawan.

Dengan demikian, *work-life balance* dapat berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan komitmen afektif pada karyawan PT. X. Adanya kebijakan serta dukungan *work-life balance* yang diberikan oleh perusahaan karyawan merasa betah dan nyaman untuk menjalankan pekerjaan. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Haeruddin *et al.*, (2022) dan Foanto *et al.*, (2020) memiliki hasil bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Adanya keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi didukung dengan salah satu kebijakan organisasi atau perusahaan terkait *work-life balance*, sehingga karyawan dapat bertahan dan betah dengan perusahaannya.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja perusahaan maka kinerja



karyawan akan semakin meningkat. Lingkungan kerja fisik maupun non fisik dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. PT. X sebisa mungkin memberikan fasilitas yang terbaik untuk dapat menunjang pencapaian kinerja. Selain itu, PT. X terus mengevaluasi lingkungan kerja dengan memberikan fasilitas-fasilitas tambahan keamanan dan edukasi seperti simulasi tanggap darurat bencana alam dan lain sebagainya. Selain itu, komunikasi bawahan dengan atasan atau atasan dengan bawahan cukup baik meskipun terkadang masih ada kesalahpahaman, namun masih bisa diselesaikan dengan baik. Lingkungan tersebut dapat memberikan dampak yang baik terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Sihaloho & Siregar (2019), Idris *et al.* (2020), dan Rulysca (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dukungan lingkungan kerja yang nyaman dan baik membantu karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab dengan tepat waktu sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dimiliki oleh perusahaan maka komitmen karyawan akan semakin meningkat. Keamanan pada perusahaan PT. X memiliki tingkat keamanan yang cukup baik, dari segi keamanan barang, sangat minim terjadi kehilangan serta kerusakan. Selain itu, keamanan fisik juga sangat diperhatikan oleh perusahaan seperti alat pelindung diri saat terjun ke lapangan memiliki standar operasi yang cukup ketat sebelum terjun ke lapangan ketika ada gangguan atau pemeliharaan. Keamanan tersebut membuat karyawan memiliki komitmen untuk bertahan dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Selain itu, kondisi ruangan yang mendukung memberikan kenyamanan terhadap karyawan. Adanya lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Suryawan *et al.* (2023) dan Kurniawan *et al.* (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Lingkungan kerja yang memadai dan baik dapat mendukung karyawan dalam menjalankan tanggung jawab, selain itu dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

### **Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif**

Hasil hipotesis menunjukkan bahwasanya komitmen afektif memediasi secara tidak langsung pengaruh antara *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa *work-life balance* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi memengaruhi secara tidak langsung variabel kinerja melalui bantuan komitmen afektif. Sehingga adanya variabel mediasi komitmen afektif dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan di PT. X karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Meskipun banyak tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan menjadikan karyawan sedikit sulit dalam membagi waktu untuk hal di luar pekerjaan akan tetapi karyawan masih menyempatkan untuk hal tersebut. Bagi karyawan PT. X harus tetap bersikap loyal serta profesional untuk perusahaan meskipun karyawan juga memiliki kehidupan tersendiri di luar pekerjaan. Adanya kegiatan di luar pekerjaan seperti senam atau olahraga yang diadakan perusahaan merupakan bentuk nilai tambahan untuk menjaga keseimbangan dalam hidup, sehingga komitmen karyawan dapat terbentuk untuk tetap menjalankan tanggung jawab pekerjaan dengan baik. Hal tersebut dapat menggambarkan bahwa komitmen organisasi terhadap karyawan akan memiliki dampak positif di antara *work-life balance* dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Rahmadina & Setyaningrum (2023), Ardiansyah & Surjanti (2020), dan Badrianto & Ekhsan (2021) menyatakan bahwa komitmen afektif

Elza Oktavia Marsyanda, Khoirur Rozaq. Pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel *intervening*

mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif**

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen afektif memediasi secara tidak langsung pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga variabel komitmen afektif mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Adanya komitmen afektif dapat meningkatkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan observasi penelitian yang dilaksanakan di PT. X karyawan merasa lingkungan perusahaan nyaman untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab. Meskipun ada beberapa fasilitas yang kurang memadai seperti area kantor kurang luas serta banyaknya sekat membuat karyawan kurang leluasa untuk bergerak sehingga dapat mengganggu pekerjaan, akan tetapi karyawan tetap melaksanakan tanggung jawab sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap perusahaan. Adanya permasalahan tersebut karyawan berpendapat masih banyak fasilitas lain yang telah diberikan perusahaan sehingga karyawan tetap memaksimalkan pekerjaannya. Hal tersebut dapat menginformasikan bahwa komitmen afektif memiliki dampak positif antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Azikin *et al.* (2019), Sulastri (2020), Nurkholifa & Budiono (2022) menyatakan bahwa komitmen afektif mampu memediasi pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki kekuatan yang lebih apabila diimbangi dengan komitmen masing-masing karyawan

### **Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian diketahui bahwasanya variabel komitmen afektif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Pimpinan perusahaan selalu memberikan pengaruh positif terhadap karyawan agar bersemangat dalam menjalankan pekerjaan. Berdasarkan wawancara terhadap karyawan mengatakan bahwa pimpinan PT. X selalu memberikan apresiasi kepada karyawan yang telah melampaui target atas kinerja yang sudah dilakukan. Tidak hanya itu pimpinan juga selalu mengapresiasi kepada karyawan yang berprestasi di dalam bidangnya. Dengan demikian, adanya dukungan pimpinan dapat memperkuat komitmen karyawan dan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga komitmen afektif dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Ayuwangi *et al* (2019), Alhamidi (2023), Srimulyani *et al.*, (2017), dan Muhyi (2021) menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keterlibatan besar dalam bekerja serta tidak memiliki keinginan keluar dari sebuah perusahaan berpengaruh terhadap meningkatkan produktivitas yang tinggi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil uji hipotesis serta pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen afektif. Komitmen afektif mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Komitmen afektif mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut telah menjawab semua rumusan masalah yang telah disusun.

Implikasi dari penelitian ini mengenai lingkungan kerja yaitu didasari oleh beberapa responden merasa kurang tenang. Oleh karena itu, perlunya perusahaan meningkatkan ketenangan saat bekerja, maka disarankan pada perusahaan untuk memberikan peraturan ataupun simbol terkait dengan ketenangan kerja. Adanya lingkungan yang tenang dapat memberikan kenyamanan saat bekerja. Kemudian terkait

dengan kinerja karyawan diharapkan pimpinan selalu memberikan motivasi yang kuat untuk dapat meningkatkan semangat serta kerja keras karyawan sehingga tujuan serta target yang ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai. Selanjutnya penting rasanya untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta memberikan motivasi-motivasi rasa cinta terhadap perusahaan, sehingga karyawan tidak mudah berpaling ke perusahaan lainnya. Bagi peneliti selanjutnya dapat meneliti dengan menggunakan karakteristik responden. Pada penelitian ini tidak memiliki karakteristik tertentu, maka bagi peneliti selanjutnya dapat menggunakan karakteristik tertentu untuk memiliki hasil yang lebih spesifik. Kemudian diharapkan peneliti selanjutnya dapat meneliti dengan lokasi yang berbeda untuk memperluas penelitian tidak hanya pada sektor perusahaan jasa bisa di sektor pendidikan, pariwisata, maupun industri kreatif. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak positif serta masukkan pada PT. X untuk para pekerja, pimpinan, dan pihak-pihak terkait dengan kinerja karyawan, penerapan *work-life balance*, lingkungan kerja, serta komitmen afektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alhamidi, E. M. A. (2023). Pengaruh Motivasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(2), 88–96. <https://doi.org/10.56721/jisdms.v1i2.212>
- Allen, N., & Meyer., J (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology.*, 63, 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211–1221. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1211-1221>
- Ayuwangi, B., Hadi, H. K., Wardoyo, D. T. W., & Budiono. (2019). *the Influence of Job Satisfaction and Self-Efficacy on Employee Performance Through Organizational*. 4(1), 1–23. <https://doi.org/10.31538/ijse.v7i1.4480>
- Azikin, S. R., Ilyas, G. B., & Asiz, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. *YUME: Journal of Management*, 2(1), 1–41. <https://doi.org/10.37531/yum.v2i1.365>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Chaidir, J., Haerofiatna, H., Kania, D., & Wahyudi, W. (2023). Peran mediasi komitmen afektif pada persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. *MBR (Management and Business Review)*, 7(1), 30–45. <https://doi.org/10.21067/mbr.v7i1.8723>
- Desa, M. S., Rini, E. S., & Syahrifa. (2008). Pengaruh Sociodemografi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Keinginan Pindah Kerja Bidang di Kabupaten Serdang Begadai. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(2), 59–68. <https://um naw.ac.id/wp-content/uploads/2018/02/Vol.-17-September-2016.pdf#page=22>
- Emmanuel, O. O. (2021). The dynamics of work environment and its impact on organizational objectives. *Annals of Human Resource Management Research*, 1(2), 145–158. <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v1i2.826>

Elza Oktavia Marsyanda, Khoirur Rozaq. Pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel *intervening*

Fithri, P., Mayasari, P. A., Hasan, A., & Wirdianto, E. (2019). Impact of Work Environment on Employee Performance in Local Government of Padang City. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 100(Icoi), 21–25. <https://doi.org/10.2991/icoi-19.2019.5>

Foanto, E. F., Tunarso, E. B., & Kartika, E. W. (2020). Peran *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Hotel Berbintang Tiga Di Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 6(1), 37–45. <https://doi.org/10.9744/jmp.6.1.37-45>

Ghozali, I. (2021). *Structural Equation Modeling Dengan Metode Alternatif Partial Least Squares (PLS)* (5th ed.). Badn Penerbit Universitas Negeri Surabaya.

Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work–life balance: weighing the importance of work–family and work–health balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 9–11. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030907>

Haeruddin, H., Ruslan, M., & Said, M. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. *Indonesian Journal of Business and Management*, 5(1), 34–42. <https://doi.org/10.35965/jbm.v5i1.1861>

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When To Use and How to Report The Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

Handoko, H. (2010). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. BPFE UGM.

Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The mediating role of job satisfaction on compensation, work environment, and employee performance: Evidence from Indonesia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 735–750. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44))

Jihan Nabilah, N. (2022). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dewantara*, 6(2), 176–190. <https://doi.org/https://doi.org/10.26460/md.v6i2.12526>

Kembuan, D., Koleangan, R. A. M., & Ogi, I. (2021). Pengaruh *Work-life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1257–1266. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v9i3.35510>

Kurniawan, I. S., Herawanti, J., & Nuraisyah, R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen afektif dengan Kepuasan Kinerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*, 10(1), 1–52. <https://doi.org/10.21608/pshj.2022.250026>

Kusumah, A. I., Haryadi, A. I., Indrayanto, A., & Setiawan, I. (2021). A mediating and moderating role on employee performance appraisal. *Management Research Review*, 44(12), 1639–1659. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2020-0701>

Kuswanti, M., Purnamasari, E. D., & DP, M. K. (2021). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Crumb Rubber Factory di PT. Pinago Utama Sugiwaras. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 2(4), 149–165. <https://doi.org/10.47747/jbme.v2i4.500>

Lathiifa, S., & Chaerudin, C. (2022). The Influence of Organizational Culture, Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable (Case Study: Online

- Retail XYZ Jakarta). *International Journal of Management and Business Applied*, 1(2), 68–85. <https://doi.org/10.54099/ijmba.v1i2.266>
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh *Work-life* Balance terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff PT. Muara Tunggal. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50. [https://doi.org/10.26460/ed\\_en.v3i3.1688](https://doi.org/10.26460/ed_en.v3i3.1688)
- 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>
- McDonald, Paula K, and B., Bradley, K. and, & M, L. (2005). *Explanations for the provision-utilisation gap in work-life policy*. *Women in Management Review*. 20(1), 37–55. <https://doi.org/10.1108/09649420510579568>
- Mekel, P., & Rumengan, L. (2015). Analisis Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(1), 890–899. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.3.1.2015.7618>
- Meli Noviani, D. (2021). Pengaruh *Work-life* Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimasa Work From Home pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indramayu. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(11), 2036–2050. <https://doi.org/10.46799/jsa.v2i11.341>
- Muhyi, H. A. (2021). The Effect of Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment On Cooperative Management Performance In Sukabumi City, West Java. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 53–65. <https://doi.org/https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v6i1.32494>
- Muliawati, T., & Surabaya, U. N. (2020). Peran Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume*, 606–620.
- Munajah, A., & E. Purba, D. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Etis dan Iklim Etis terhadap Komitmen Afektif. *Jurnal Psikologi*, 14(1), 30. <https://doi.org/10.24014/jp.v14i1.4456>
- Nadapdap, B. F., & Harahap, K. (2023). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Grand Inna Medan). *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 3(5). <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i5.523>
- Nurkholifa, & Budiono. (2022). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10, 329–343. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p329-343>
- Parinding, R. G. (2017). Komitmen Afektif 2 “Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.” *Magistra Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 88–107.
- Pitoy, C. V., Tumbel, A., & Tielung, M. (2016). Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha Bisnis Document Solution (Studi Kasus Pada Pt. Astragraphia, Tbk Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(3), 302–312.
- Prayekti, Septyarini, E., & Suryawan, A. F. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Fisik dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Afektif Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(2), 708–714. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i2.3352>
- Putra, I. K. J. P., Sitiari, N. W., & Indiani, N. L. P. (2023). The Role of Organizational Commitment

Elza Oktavia Marsyanda, Khoirur Rozaq. Pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel *intervening*

Mediation on the Effect of Job Satisfaction and *Work-life Balance* on Employee Performance in Badung District Government. *International Journal of Social Science and Education Research Studies*, 03(03). <https://doi.org/10.55677/ijssers/V03I3Y2023-03>

Rahmadina, A. R., & Setyaningrum, R. P. (2023). Pengaruh *Work-life Balance*, Trust Employee Terhadap Commitment Organization Dimediasi Job Satisfaction Pada PT. XYZ Di Cikarang. *JAMBURA*, 6(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.37479/jimb.v6i1.19521>

Rahmawan, B., Jullimursyidah, & Mariyudi. (2016). *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Self Management Practices terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi.*

Ramalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestao*, 25(1), 84–101. <https://doi.org/10.1108/REGE-12-2017-008>

Robbins. (2008). *Perilaku Organisasi* (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesiae. In *Stephen P. PT Intan Sejati.*

Rulysca, P. A. (2020). Determinasi Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Niaga Sejahtera Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1383-1393>

Rusman. (2022). Tantangan Sumber Daya Manusia di Era Globalisasi. *Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1(2), 78–84.

Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.

Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.

Singh, P., & Khanna, P. (2011). Work-life balance a tool for increased employee productivity and retention. *Lachoo Management Journal*, 2(2), 188–206. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2022.104041>

Soomro, A. A., Breiteneker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/sajbs-02-2017-0018>

Srimulyani, I., Murniningsih, R., & Raharja, B. S. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ) sebagai Variabel Moderating. *University Research Colloquium*, ISSN 2407-, 111–114. <http://journal.ummgl.ac.id/index.php/urecol/article/view/1509/736>

Sulastri, L. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1).

Talukder, A. K. M., Vickers, M., & Khan, A. (2018). Supervisor support and work-life balance: Impacts on job performance in the Australian financial sector. *Personnel Review*, 47(3), 727–744. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/PR-12-2016-0314>

Widyawati, W., Manggabarani, A., & Marzuki, F. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, *Work-life balance*, Kesempatan Berkembang terhadap Employee Engagement Gen Y PT “X.” *SALAM:*

*Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 8(5), 1421–1434. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v8i5.22450>

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). <https://doi.org/10.26740/jim.v9n2.p816-829>