

Pengaruh *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Infrastruktur Indonesia Direktorat Finance, Risk, and Human Capital Management

¹Nur Afrina Khairunnisa, ²Herminda, ³Endri Sentosa, ⁴Mahmud
¹²³⁴Manajemen, Universitas Persada Indonesia Y.A.I, Jakarta

E-mail: ¹Nur.2114290035@upi-yai.ac.id, ²Herminda@upi-yai.ac.id, ³Endri.sentosa@upi-yai.ac.id, ⁴Mahmud@upi-yai.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Infrastruktur Indonesia Direktorat Finance, Risk, and Human Capital Management. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, yang dimana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Data dianalisis menggunakan software SmartPLS versi 3. Dari total populasi sebanyak 39 karyawan, ditentukan sampel sebanyak jumlah populasi atau menggunakan sampel jenuh sebanyak 39 responden. Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($p\text{-value } 0,018 < 0,05$ dan $t\text{-statistik } 2,109 > 1,96$). Sementara itu, Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($p\text{-value } 0,018 < 0,05$ dan $t\text{-statistik } 1,872 > 1,96$), begitu pula dengan Kepuasan Kerja yang juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($p\text{-value } 0,036 < 0,05$ dan $t\text{-statistik } 1,801 > 1,96$).

Kata kunci : *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Work Life Balance, Non Physical Work Environment, and Job Satisfaction on Employee Performance of PT Telkom Infrastruktur Indonesia Directorate Finance, Risk, and Human Capital Management. This research uses a descriptive method, in which data is collected through the distribution of questionnaires. Data were analyzed using SmartPLS software version 3. From a total population of 39 employees, a sample of as many as the total population or using a saturated sample of 39 respondents was determined. The T test results show that the Work Life Balance variabel has a positive and significant effect on employee performance ($p\text{-value } 0.018 < 0.05$ and $t\text{-statistic } 2.109 > 1.96$). Meanwhile, the Non-Physical Work Environment has a positive and significant effect on employee performance ($p\text{-value } 0.018 < 0.05$ and $t\text{-statistic } 1.872 > 1.96$), as well as Job Satisfaction which also has a positive and significant effect on employee performance ($p\text{-value } 0.036 < 0.05$ and $t\text{-statistic } 1.801 > 1.96$).

Keyword : *Work Life Balance, Non Physical Work Environment, Job Satisfaction, and Employee Performance.*

1. PENDAHULUAN

Di era modern saat ini, dunia kerja mengalami perubahan signifikan akibat perkembangan teknologi dan meningkatnya tuntutan pekerjaan. Perusahaan dituntut untuk mampu bersaing di pasar, meningkatkan elektabilitas, memperoleh kepercayaan konsumen, serta mencapai target, visi, dan misi yang telah ditetapkan. Untuk itu, strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif menjadi kunci dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Khaeruman et al., 2023). Ketatnya persaingan bisnis menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan beradaptasi terhadap perubahan, termasuk dalam pola pikir, perilaku, serta cara individu menyelesaikan tugas.

SDM memegang peran sentral dalam menghadapi dinamika organisasi tersebut. Karyawan berkualitas dan mampu memaksimalkan potensinya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Mathis & Jackson dalam Hoar et al. (2021), kinerja mencerminkan apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan, termasuk kuantitas dan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, serta kehadiran. Oleh karena itu, kinerja menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan Perusahaan.

Mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung merupakan tantangan penting bagi setiap organisasi. Karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan, namun di sisi lain juga memiliki kebutuhan pribadi yang harus dipenuhi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami berbagai faktor yang dapat memengaruhi kenyamanan dan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya.

PT Telkom Infrastruktur Indonesia sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang infrastruktur telekomunikasi, memiliki peran penting dalam mendukung

layanan digital dan konektivitas di Indonesia. Sebagai perusahaan yang menghadapi dinamika industri yang cepat berubah, TIF dituntut memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, adaptif, dan mampu memberikan kontribusi optimal. Namun, data penilaian kinerja karyawan TIF menunjukkan adanya tren penurunan pada tahun 2024 dibandingkan tahun sebelumnya. Persentase karyawan dengan kategori “Istimewa” menurun dari 0,65% menjadi 0,19%, sementara kategori “Baik” juga turun dari 68,70% menjadi 66,67%. Bahkan, mulai muncul kategori “Kurang” sebesar 0,28% yang sebelumnya tidak ada. Meskipun terdapat peningkatan pada kategori “Baik Sekali”, namun hal tersebut belum mampu menutupi penurunan kinerja secara keseluruhan. Fakta ini menunjukkan adanya masalah nyata yang perlu mendapat perhatian serius.

Berbagai faktor dapat memengaruhi penurunan kinerja tersebut, salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan adalah keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi, atau yang dikenal dengan istilah *work life balance*. Ketika karyawan mampu menyeimbangkan tanggung jawab profesional dengan kehidupan di luar pekerjaan, maka mereka cenderung memiliki energi, fokus, serta motivasi yang lebih tinggi dalam bekerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan dalam hal ini dapat menimbulkan stres dan kelelahan yang berdampak negatif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan.

Selain keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, faktor lain yang turut memengaruhi kenyamanan dan semangat kerja karyawan adalah **lingkungan kerja non fisik**. Lingkungan kerja non fisik mencakup hubungan antar rekan kerja, komunikasi dengan atasan, serta budaya kerja yang tercipta dalam organisasi. Ketika karyawan berada dalam lingkungan yang harmonis, saling mendukung, dan bebas dari konflik yang merugikan, maka mereka akan merasa lebih nyaman, betah, dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika lingkungan kerja dipenuhi

dengan tekanan, ketegangan sosial, atau kurangnya dukungan antar individu, maka dapat menimbulkan kelelahan psikologis yang berdampak negatif terhadap produktivitas. Oleh karena itu, menciptakan suasana kerja yang positif, terbuka, dan sehat secara sosial menjadi penting agar karyawan dapat bekerja secara maksimal dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Tidak hanya itu, **kepuasan kerja** juga menjadi komponen krusial yang berkaitan erat dengan produktivitas karyawan. Menurut (Ambalele, 2023) Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan kondisi emosional karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat bersifat positif atau negatif. Ketika karyawan merasa dihargai, diperlakukan adil, dan mendapatkan lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan mereka, maka akan muncul rasa puas yang mendorong loyalitas dan kinerja yang optimal. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja berpotensi menurunkan motivasi, meningkatkan tingkat absensi, dan menurunkan keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi (Wiliandari, 2015).

Penelitian ini dilakukan pada PT Telkom Infrastruktur Indonesia (Infranexia), yang merupakan anak perusahaan dari Telkom Group berbentuk Perseroan Terbatas dan didirikan pada tahun 2023. Infranexia berfokus pada penyediaan infrastruktur dan layanan jaringan telekomunikasi yang andal dan inovatif guna mendukung pertumbuhan ekosistem digital nasional. Perusahaan ini hadir untuk menyediakan solusi infrastruktur yang efisien, dapat diandalkan, serta tersebar luas di seluruh wilayah Indonesia.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini berjudul **“Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Infrastruktur Indonesia Direktorat**

Finance, Risk, and Human Capital Management”.

2. LANDASAN TEORI

Work Life Balance

Work life balance suatu kondisi di mana terdapat keseimbangan yang tercapai antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kepuasan yang dirasakan dalam semua aspek kehidupan. Menurut (Greenhaus, 2003) mendefinisikan *Work life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) adalah sejauh mana suatu individu terikat secara bersama di dalam pekerjaan dan keluarga, dan saling merasa puas terhadap kedua peran yang dijalannya. Menurut Moorhead dan Griffin dalam (Isnawati et al., 2024) mengungkapkan bahwa *Work life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Secara umum, *work-life balance* merupakan keadaan seimbang dan memuaskan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Menurut Poulouse & Sudarsan dalam Wulansari (2023), *work-life balance* dipengaruhi oleh:

- a. Faktor individual
- b. Faktor organisasi
- c. Faktor lingkungan sosial.
- d. Faktor lainnya (usia, gender, status pernikahan, jenis pekerjaan, pendapatan, pengalaman, dan level jabatan).

Menurut (Greenhaus, 2003), terdapat 3 dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur *work life balance* yaitu:

- a. Keseimbangan waktu – merujuk pada waktu yang dialokasikan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- b. Keseimbangan keterlibatan – berkaitan dengan keterlibatan psikologis dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- c. Keseimbangan kepuasan – berkaitan dengan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sihombing dalam (Ismoyo, 2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah faktor di luar manusia, baik fisik maupun non fisik, meliputi hubungan kerja yang timbul dalam suatu instansi antara atasan dengan bawahan dan antar rekan kerja.

Sedarmayanti dalam (Widodo, 2018), menjelaskan lingkungan kerja terdiri dari 2 jenis, yakni

- a. Lingkungan Kerja Fisik : Semua kondisi yang secara fisik mengelilingi karyawan di tempat kerja dan yang dapat memengaruhi mereka baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Lingkungan Kerja Non Fisik : Merupakan semua keadaan yang berkaitan pada hubungan kerja baik hubungan kerja dengan atasan maupun dengan bawahan, setiap bentuk komunikasi kerja, baik dengan pimpinan dan karyawan, maupun komunikasi antar rekan kerja.

Sedangkan menurut (Siagian, 2014) Lingkungan Kerja Non Fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan karena pada hakikatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Dalam penelitian ini lebih menekankan variabel lingkungan kerja non fisik.

Menurut Azharuddin dalam (Ardiansyah Pratama & Badar, 2023) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi :

- a. Perhatian dan Dukungan pemimpin.
- b. Kerjasama Antar Kelompok.
- c. Kelancaran Komunikasi.

Menurut (Siagian, 2014), terdapat 3 dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja non fisik yaitu:

- a. Hubungan rekan kerja - Hubungan harmonis tanpa intrik menciptakan suasana kekeluargaan yang mendorong karyawan bertahan dalam organisasi.

- b. Hubungan atasan dengan karyawan - Saling menghargai antara atasan dan bawahan menumbuhkan rasa hormat dan hubungan kerja yang baik.
- c. Kerjasama antar karyawan- Kerjasama yang terjalin baik membuat pekerjaan lebih efektif dan efisien.

Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan keadaan emosional individu berkenaan dengan lingkungan sekitar yang dapat menyebabkan reaksi positif atau negatif. Hal ini menjadi tema yang cukup signifikan bagi para praktisi dan akademisi, khususnya dalam penelitian yang terkait dengan psikologi, sosiologi, dan manajemen sumber daya manusia. Kepuasan Kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. (Luthans, 2006). Menurut Robbins dan Judge dalam (Puspitasari & Saputra, 2021) Kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya yang merupakan hasil dari evaluasi berbagai aspek pekerjaan, seperti gaji, kondisi kerja, hubungan sosial, dan kebijakan organisasi.

Menurut Edy Sutrisno dalam (Widiantoro, 2023), faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah:

- a. Kesempatan untuk maju : ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan.
- b. Keamanan kerja. : Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.
- c. Gaji : Sejumlah uang yang diperolehnya.
- d. Perusahaan dan Manajemen : Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
- e. Pengawasan Sekaligus atasannya..
- f. Faktor intrinsik dari pekerjaan : Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

- g. Kondisi kerja : Kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
- h. Aspek sosial dalam pekerjaan
- i. Komunikasi : Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen.
- j. Fasilitas : Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan.

Menurut (Luthans, 2006), terdapat 6 dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri - pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan bertanggung jawab.
- b. Gaji - Upah yang diterima sesuai dan pantas dibandingkan dengan orang lain.
- c. Promosi - Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
- d. Pengawasan - Dukungan teknis dan perilaku dari atasan.
- e. Rekan kerja - Dukungan sosial dan kerjasama tim yang baik.
- f. Kondisi kerja - Suasana lingkungan kerja yang mendukung.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Siagian dalam (Hakim & Khair, 2020) menjelaskan definisi kinerja karyawan ialah “Sebuah hasil pekerjaan yang dicapai selama waktu tertentu”. Menurut (Mangkunegara, 2016) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, yang didasarkan pada standar, tanggung jawab, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan pada saat melakukan pencapaian dapat disebabkan oleh berbagai faktor, menurut Kasmir dalam (Jamil & Aldy, 2024) faktor tersebut antara lain:

- a. Keahlian dan Kemampuan : Kemampuan dan keahlian yang dapat

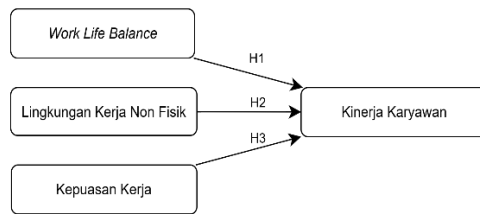
dipakai untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

- b. Pengetahuan : Mempunyai kemampuan yang lebih detail akan bidang tersebut.
- c. Rancangan Kerja : Suatu pekerjaan dengan rancangan yang bagus akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dijalankannya.
- d. Kepribadian, Merupakan keseluruhan seorang individu dalam berinteraksi dan bereaksi satu dengan yang lainnya dalam sebuah organisasi.
- e. Motivasi Kerja : Jika seseorang mempunyai dukungan yang kuat dari sekelilingnya, maka orang tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.
- f. Kepemimpinan : Sikap atasan dalam mengorganisasikan sistem kerja terhadap anggotanya.
- g. Komitmen : Kepatuhan karyawan dalam menjalankan setiap peraturan yang berlaku di sebuah organisasi ataupun perusahaannya.
- h. Gaya Kepemimpinan : Sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah kepada bawahannya.
- i. Lingkungan Kerja : Kondisi lingkungan yang berada disekitar seseorang bekerja.

Menurut (Mangkunegara, 2016), terdapat dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- a. Kuantitas kerja - Jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Kualitas kerja - Kerapihan, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja.
- c. Tanggung jawab - Kemampuan menerima, melaksanakan, dan mempertanggungjawabkan pekerjaan serta sarana yang digunakan.
- d. Kerja sama - Partisipasi dengan rekan kerja/atasan secara vertikal maupun horizontal.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber : Hasil olahan penulis (2025)

Hipotesis

- H1 : Work-Life Balance berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, mengumpulkan datanya menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan dan menemukan hubungan dan pengaruh antara variabel. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner melalui Google Form, alat ukur atau instrument yang dipakai adalah skala likert, serta studi pustaka.

Pengujian variabel dan hipotesis dilakukan dengan menggunakan: (1) Outer Model yaitu ada Uji Convergen Validity, Uji Discriminant Validity ada Cross Loadings, Fornell Larcker Criterion, Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) dan Uji Composite Reliability, (2) Inner Model yaitu ada Koefisien Determinasi (R^2), Effect Size (f^2), Uji Hipotesis, Goodness of Fit (GoF). Pengelolaan data menggunakan program SMARTPLS 3.0.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Telkom Infrastruktur Jakarta Selatan pada divisi Direktorat Finance, Risk, dan Human Capital Management yang berjumlah 39 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel yaitu mencakup semua karyawan Dir. Finance, Risk and HCM PT Telkom Infrastruktur Indonesia (TIF).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

OUTER MODEL

Convergen Validity

	Work life balance	Lingkungan Kerja Non Fisik	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	KET
X1.1	0,797				VALID
X1.2	0,843				VALID
X1.4	0,789				VALID
X1.5	0,834				VALID
X1.6	0,816				VALID
X1.7	0,851				VALID
X2.1		0,836			VALID
X2.2		0,747			VALID
X2.3		0,871			VALID
X2.4		0,855			VALID
X2.5		0,753			VALID
X2.6		0,792			VALID
X3.1			0,846		VALID
X3.3			0,893		VALID
X3.4			0,862		VALID
X3.5			0,908		VALID
Y1				0,8	VALID
Y2				0,823	VALID
Y3				0,907	VALID
Y4				0,897	VALID
Y5				0,86	VALID

Y6				0,788	VALID
----	--	--	--	-------	-------

Berdasarkan tabel nilai outer diatas dapat diketahui bahwa seluruh item atau indikator memiliki nilai outer loading lebih dari 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua item atau indicator telah memenuhi kriteria validitas berdasarkan nilai outer loading dan dinyatakan valid.

Discriminant Validity

1) Cross Loadings

	Work life balance (X1)	Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	Kepuasan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0,797	0,737	0,576	0,712
X1.2	0,843	0,592	0,708	0,76
X1.4	0,789	0,632	0,617	0,522
X1.5	0,834	0,781	0,745	0,694
X1.6	0,816	0,546	0,65	0,626
X1.7	0,851	0,535	0,713	0,673
X2.1	0,689	0,836	0,629	0,665
X2.2	0,569	0,747	0,503	0,546
X2.3	0,744	0,871	0,661	0,728
X2.4	0,594	0,855	0,585	0,664
X2.5	0,498	0,753	0,384	0,485
X2.6	0,642	0,792	0,657	0,696
X3.1	0,684	0,7	0,846	0,782
X3.3	0,717	0,551	0,893	0,691
X3.4	0,674	0,562	0,862	0,62
X3.5	0,781	0,68	0,908	0,694
Y1	0,697	0,753	0,685	0,8

Y2	0,637	0,597	0,626	0,823
Y3	0,65	0,672	0,695	0,907
Y4	0,742	0,706	0,708	0,897
Y5	0,639	0,58	0,671	0,86
Y6	0,768	0,675	0,668	0,788

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa semua indikator variabel penelitian memiliki nilai cross loading lebih dari 0,7. Dengan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa indikator yang diterapkan dalam studi ini telah menunjukkan validitas diskriminan yang baik dalam membentuk masing-masing variabel.

2) Fornell Larcker Crietrion

	WLB	LKNF	KPK	KK	AVE
WLB	0,822				0,675
LKNF	0,776	0,811			0,657
KPK	0,815	0,716	0,877		0,77
KK	0,818	0,789	0,8	0,847	0,717

Validitas diskriminan dalam studi ini dapat dinyatakan baik. Ini terlihat pada tabel di atas, di mana nilai kriteria Fornell-Lacker untuk tiap variabel lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antara satu variabel dengan variabel lainnya dalam model.

3) Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	WLB	LKNF	KPK	KK
WLB				
LKNF	0,853			
KPK	0,9	0,777		
KK	0,883	0,853	0,871	

Tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh nilai HTMT untuk setiap variabel sudah baik dengan nilai HTMT < 0,9. Hal ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan antar konstruk dalam penelitian ini telah terpenuhi dengan baik.

Construct Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
WLB	0,904	0,909	0,926	0,675
LKNF	0,895	0,905	0,92	0,657
KPK	0,9	0,905	0,93	0,77
KK	0,921	0,922	0,938	0,717

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* untuk setiap variabel > 0,7. Selain itu, nilai AVE setiap variabel juga mempunyai nilai > 0,5. Dengan demikian, hasil uji realibilitas data menunjukkan bahwa instrument yang digunakan sudah realibel dan memenuhi kriteria, karena rata-rata tiap variabel berada pada kisaran 0,9.

INNER MODEL R-square (R²)

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,761	0,74

Berdasarkan tabel yang disajikan, nilai R-square adjusted untuk variabel kinerja karyawan tercatat sebesar 0,740. Angka ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh work life balance (X1), lingkungan kerja non fisik (X2), dan kepuasan kerja (X3) sebesar 74%. Sementara itu, sisa 26% dipengaruhi oleh variabel-variabel bebas lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Effect Size (f²)

	WLB	LKNF	KPK	KK
WLB				0,103
LKNF				0,162
KPK				0,136
KK				

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa :

- Variabel *work life balance* memperoleh nilai f-square sebesar 0,103 yang tergolong dalam kategori kecil atau lemah. Hal ini mengindikasikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh kecil terhadap kinerja karyawan (>0,02).
- Variabel lingkungan kerja non fisik memiliki nilai f-square sebesar 0,162 yang masuk ke dalam kategori moderate. Dengan demikian, variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh sedang terhadap kinerja karyawan (>0,15).
- Variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai f-square 0,136 yang juga tergolong dalam kategori kecil atau lemah. Ini berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh kecil terhadap kinerja karyawan (>0,02).

Uji Hipotesis

	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
WLB -> KK	0,308	0,316	0,149	2,073	0,019
LKNF -> KK	0,321	0,296	0,184	1,739	0,041
KPK -> KK	0,32	0,34	0,173	1,842	0,033

Pada tabel diatas hasil bootstrapping menunjukkan bahwa ketiga variabel yaitu work life balance, lingkungan kerja non fisik, serta kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai p-

value setiap variabelnya sebesar 0,019, 0,041 dan 0,033.

Goodness of Fit (GOF)

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{\text{Rata}^2 \text{ AVE} \times \text{Rata}^2 R^2} \\ \text{Rata}^2 \text{ AVE} &= (0,675 + 0,657 + 0,770 + 0,717) / 4 = 0,704 \\ \text{GoF} &= \sqrt{(0,704 \times 0,761)} \\ \text{GoF} &= 0,731 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai GoF mencapai 0,731. Nilai ini digunakan untuk menilai sejauh mana tingkat ketepatan dan kelayakan model SEM secara keseluruhan. Model penilaian GoF ini dapat dikatakan masuk kriteria *Goodness of Fit* (GoF) tinggi karena nilainya $> 0,36$.

Pembahasan

5. KESIMPULAN

- Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai $t = 2,073$ dan $p = 0,019$. Semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan.
- Lingkungan kerja non fisik juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan nilai $t = 1,739$ dan $p = 0,041$. Lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif mampu meningkatkan produktivitas dan semangat kerja. Variabel ini memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja, berdasarkan nilai loading factor tertinggi (0,321).
- Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan nilai $t = 1,842$ dan $p = 0,033$. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih loyal, semangat, dan bertanggung jawab dalam pekerjaan.
- Work Life Balance*, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

Kinerja Karyawan. Dengan nilai R-square variabel sebesar 0,74 atau 74%. Sisanya sebesar 26% dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya diluar variabel independen yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambalele, E. (2023). *PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. NAMPAR NOS RUTENG*.
- Ardiansyah Pratama, M., & Badar, M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor DPRD Kota Bima. *Journal of Management and Creative Business*, 1(4), 398–412. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v1i4.1667>
- Hakim, F., & Khair, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Press.
- Hoar, M. R., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2021). Kinerja Karyawan: Peran Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(2), 475.
- Isnawati, S. I., Fauzi, I., Efendi, F., & Widyastuti, S. (2024). Work-Life Balance dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Milenial. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 3(1), 49–57.
- Jamil, N. N. A., & Aldy, S. H. (2024). *ANALISIS KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI ASPEK KOMPENSASI PADA CV NJ FOOD INDUSTRIES BANDUNG*.
- Jeffrey H. Greenhaus, K. M. (2003). The Relations Between Work-family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behaviour*, 510-331.
- Khaeruman, Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni. (2023). Strategi perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Riset Bisnis dan*

- Manajemen Tirtayasa (JRBMT), 7(1).
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk) Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2016). *Manajemen SDM Perusahaan*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya
- Puspitasari, & Saputra, H. D. (2021). Hubungan Antara Minat Terhadap Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Perusahaan X di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 39–46.
- Ricardianto, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Grasindo.
- Siagian, S. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Widiantoro, R. (2023). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat*.
- Widodo, T. W. (2018). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PERBENDAHARAAN DAN MOBILISASI DANA RSUP DR. SARDJITO. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1.
- Wiliandari, Y. (2015). *KEPUASAN KERJA KARYAWAN*.
- Wulansari, O. D. (2023). Studi literatur: Faktor-faktor yang mempengaruhi work-life balance. *Psychopreneur Journal*, 7(1), 15-28.