

**PENINGKATAN KINERJA MELALUI *WOFK LIFE BALANCE*,
KOMITMEN AFEKTIF DAN KOMITMEN KONTINUAN**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen
Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun Oleh :
Ditra Rifki Nurfauzi
NIM. 20402300199

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNISVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2025



LEMBAR PENGESAHAN

TESIS

**PENINGKATAN KINERJA MELALUI *WOFK LIFE BALANCE*,
KOMITMEN AFEKTIF DAN KOMITMEN KONTINUAN**

Disusun oleh:
Ditra Rifki Nurfauzi
NIM. 20402300199

Telah disetujui oleh Pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian Penelitian Tesis Program Studi Magister Management
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 17 Maret 2025

Pembimbing


_Prof. Dr. Mutanmah, SE., MM
NIK 210491026

LEMBAR PENGUJIAN

**PENINGKATAN KINERJA MELALUI *WOFK LIFE BALANCE*,
KOMITMEN AFEKTIF DAN KOMITMEN KONTINUAN**

Disusun oleh:
Ditra Rifki Nurfauzi
NIM. 20402300199

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal
03 Mei 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

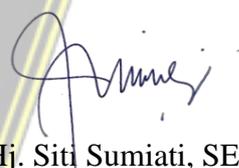
Pembimbing

Penguji I


Prof. Dr. Mutamimah, SE.,
MM
NIK 210491026

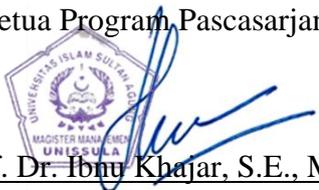

Prof. Dr. Dra. Hj. Alifah Ratnawati, MM
NIK 210489019

Penguji II


Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIK 210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen tanggal 03 Mei 2025.

Ketua Program Pascasarjana


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ditra Rifki Nurfauzi
NIM : NIM. 20402300199
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Peningkatan Kinerja Melalui *Wofk Life Balance*, Komitmen Afektif dan Komitmen Kontinuan”, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 17 Maret 2025

Pembimbing

Saya yang menyatakan,


Prof. Dr. Mutanimah, SE., MM
NIK 210491026


Ditra Rifki Nurfauzi
NIM. 20402300199

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ditra Rifki Nurfauzi
NIM : NIM. 20402300199
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul “Peningkatan Kinerja Melalui *Wofk Life Balance*, Komitmen Afektif dan Komitmen Kontinuan” Menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 03 Mei 2025

Yang menyatakan

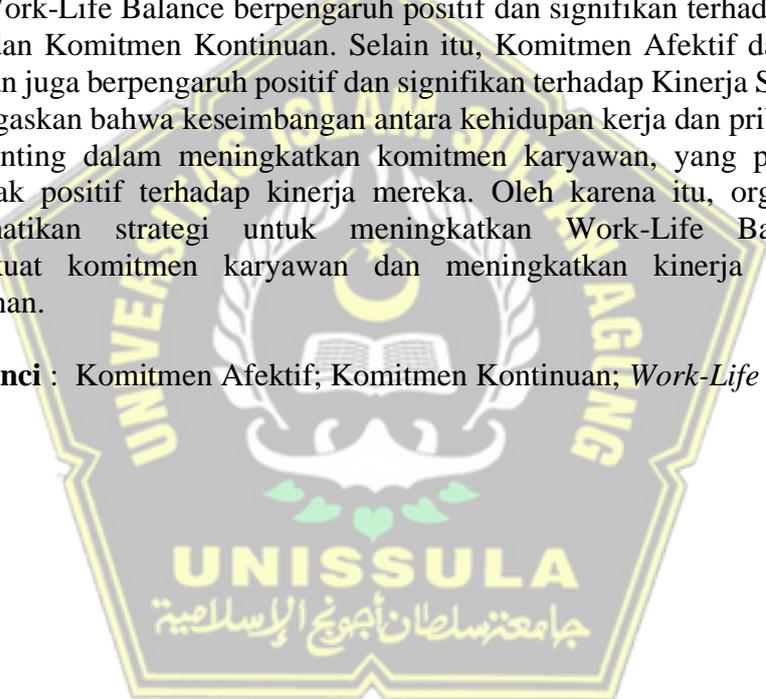


Ditra Rifki Nurfauzi
NIM. 20402300199

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *Work-Life Balance* dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) di KPPBC TMP Tanjung Emas, dengan Komitmen Afektif dan Komitmen Kontinuan sebagai variabel pemediasi. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel. Populasi penelitian mencakup seluruh SDM di KPPBC TMP Tanjung Emas yang berjumlah 253 orang, dengan 155 responden yang dipilih menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *convenience sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui angket tertutup dengan skala Likert 1-5, di mana 1 menunjukkan "Sangat Tidak Setuju (STS)" dan 5 menunjukkan "Sangat Setuju (SS)". Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif dan Komitmen Kontinuan. Selain itu, Komitmen Afektif dan Komitmen Kontinuan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Temuan ini menegaskan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan strategi untuk meningkatkan *Work-Life Balance*, guna memperkuat komitmen karyawan dan meningkatkan kinerja SDM secara keseluruhan.

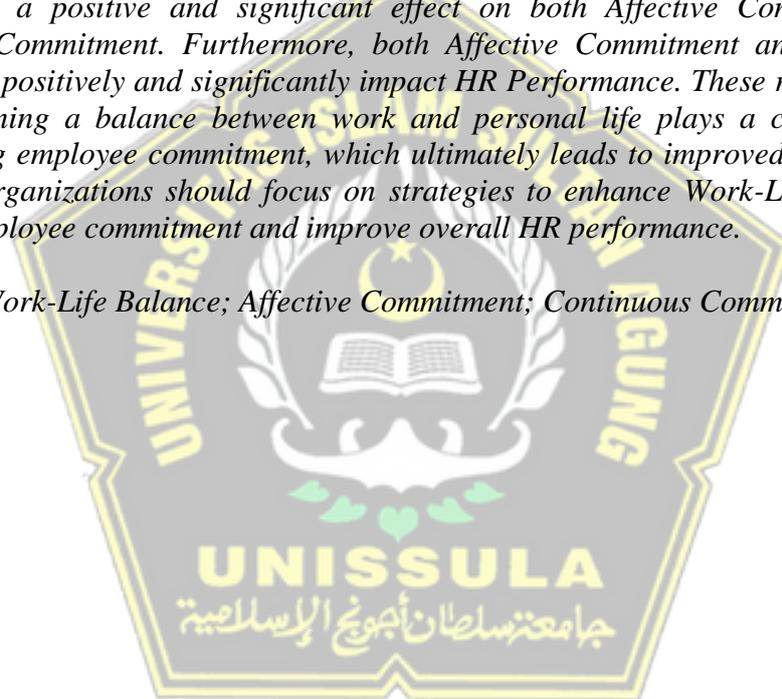
Kata Kunci : Komitmen Afektif; Komitmen Kontinuan; *Work-Life Balance*



ABSTRACT

This study aims to analyze the role of Work-Life Balance in enhancing human resource (HR) performance at KPPBC TMP Tanjung Emas, with Affective Commitment and Continuous Commitment as mediating variables. The research employs an explanatory research method to explain causal relationships between variables. The study population consists of all HR personnel at KPPBC TMP Tanjung Emas, totaling 253 individuals, with 155 respondents selected using a non-probability sampling technique with the convenience sampling method. Data collection was conducted through a closed-ended questionnaire using a Likert scale from 1 to 5, where 1 represents "Strongly Disagree (STS)" and 5 represents "Strongly Agree (SS)." Data analysis in this study was carried out using the Partial Least Square (PLS) method. The findings indicate that Work-Life Balance has a positive and significant effect on both Affective Commitment and Continuous Commitment. Furthermore, both Affective Commitment and Continuous Commitment positively and significantly impact HR Performance. These results confirm that maintaining a balance between work and personal life plays a crucial role in strengthening employee commitment, which ultimately leads to improved performance. Therefore, organizations should focus on strategies to enhance Work-Life Balance to reinforce employee commitment and improve overall HR performance.

Keywords: Work-Life Balance; Affective Commitment; Continuous Commitment



KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Peningkatan Kinerja Melalui *Wofk Life Balance*, Komitmen Afektif dan Komitmen Kontinuan”.

Terselesaikannya Tesis ini adalah wujud karunia-Nya dan tidak lepas dari peran serta berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof Dr. Heru Sulisty, SE. MM selaku Dekan FE Unissula yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
2. Prof. Dr. Mutamimah, SE., MM selaku Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis serta senantiasa memberikan masukan yang berperan besar dalam kelancaran penyelesaian tugas akhir ini.
3. Ibunda penulis, Ibu mertua, dan Istri tercinta Khoiruli Firahmadani serta ketiga anak tersayang yang selalu mendukung penulis dalam berproses.
4. Kepala KPPBC TMP Tanjung Emas Bapak Tri Utomo Hendro Wibowo, segenap pimpinan serta pegawai KPPBC TMP Tanjung Emas atas motivasi dan bantuannya dalam penyelesaian tugas akhir ini.
5. Rekan – rekan Kelas 79C MM yang telah bersama-sama berjuang dan belajar menyelesaikan studi S2 ini.
6. Seluruh pengelola dan staf administrasi MM FE Unissula yang telah dengan sabar mendampingi, membantu, memfasilitasi kebutuhan penulis selama menempuh studi.
7. Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan Tesis ini.

Penulis sangat menyadari segala kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat untuk

pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Manajemen dan dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Semarang, 17 Maret 2025

Penyusun



Ditra Rifki Nurfauzi

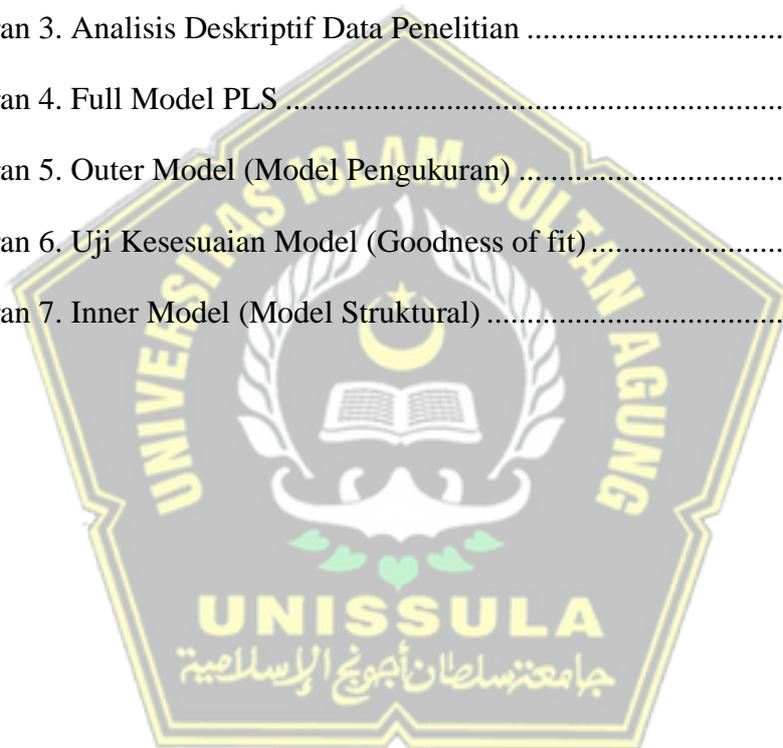


DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENGUJIAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
BAB II	11
KAJIAN PUSTAKA	11
5.1. Kinerja SDM	11
5.2. Work Life Balance	13
2.3. Komitmen Afektif	15
2.4. Komitmen Kontinuan	18
2.5. Hubungan Antar Variable	20
2.5.1. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Komitmen Afektif	20
2.5.2. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Komitmen Kontinuan	22

2.5.3.	Pengaruh Work-life balance terhadap kinerja SDM	23
2.5.4.	Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja SDM	24
2.5.5.	Pengaruh komitmen kontinuan terhadap kinerja SDM.....	26
2.6.	Model Empirik Penelitian	27
BAB III.....		28
METODE PENELITIAN.....		28
3.1	Jenis Penelitian	28
3.2	Populasi dan Sampel	28
3.3	Jenis dan Sumber Data	30
3.4	Metode Pengumpulan Data	30
3.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	31
3.6	Metode Analisis Data	33
BAB IV		43
HASIL DAN PEMBAHASAN.....		43
4.1.	Deskripsi Responden	43
4.2.	Analisis Deskriptif Data Penelitian	45
4.3.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	47
4.3.1.	Convergent Validity.....	47
4.3.2.	Discriminant Validity.....	51
4.3.3.	Uji Reliabilitas	54
4.4.	Evaluasi Kesesuaian Model (Goodness of fit)	56
4.5.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	59
4.7.1.	Uji Multikolinieritas.....	59
4.6.2.	Analisis Pengaruh antar Variabel.....	60
4.6.3.	Analisis Pengaruh Tidak Langsung	64
4.6.	Pembahasan	65
BAB V.....		74
PENUTUP.....		74
5.1.	Kesimpulan Hasil Penelitian	74

5.2.	Implikasi Teoritis	75
5.3.	Implikasi Praktis	82
5.4.	Limitasi Penelitian	83
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang	84
DAFTAR PUSTAKA		85
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....		92
Lampiran 2. Deskripsi Responden		96
Lampiran 3. Analisis Deskriptif Data Penelitian		97
Lampiran 4. Full Model PLS		99
Lampiran 5. Outer Model (Model Pengukuran)		100
Lampiran 6. Uji Kesesuaian Model (Goodness of fit).....		103
Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural)		104



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi dan kemajuan teknologi yang sangat massive menuntut organisasi untuk tetap kompetitif dan produktif. Salah satu faktor kunci untuk mencapai tujuan ini adalah kinerja SDM yang optimal. Persaingan dalam memberikan pelayanan dan kemudahan bagi para pengguna jasa menjadi hal yang tidak bisa terelakan bagi suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintah (Hendrawati, 2023).

Instansi pemerintah pun sebagai perwakilan dari negara, berlomba-lomba membuat inovasi kemudahan untuk masyarakat. Ini dikarenakan negara memiliki kewajiban untuk melayani setiap warga negara dan penduduknya untuk memenuhi dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik, sehingga menjadi sumber daya manusia negeri saat itu dituntut memberikan pelayanan yang maksimal kepada seluruh masyarakat tanpa terkecuali (Bewinda et al., 2023). Dampak tersebut tidak hanya berlaku di kalangan swasta. Instansi Pemerintah pun tidak luput dari tekanan perubahan globalisasi. Sumber Daya Manusia yang berada di dalam organisasi tersebut memegang peran utama dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi (Hendrawati, 2023).

Kemampuan kinerja masing-masing sumber daya manusia di setiap instansi menjadi hal yang utama untuk mencapai tujuan organisasi, karena

keberhasilan setiap organisasi terkait erat dengan kinerja sumber daya manusianya (Armstrong & Taylor, 2020). Maka tidak heran apabila setiap organisasi memiliki target yang diberikan kepada masing-masing sumber daya manusianya sesuai dengan bidang kerjanya.

Sebagai sebuah entitas yang bertanggung jawab atas pengawasan dan pelayanan di bidang kepabeanaan dan cukai secara umum nilai kinerja KPPBC TMP Tanjung Emas tahun 2023 sudah baik. Akan tetapi jika melihat grafik kinerja KPPBC TMP Tanjung Emas di akhir tahun 2023 lebih rendah dibandingkan capaian nilai kinerja di periode yang sama di tahun 2022.



Gambar 1 Nilai Kinerja Organisasi (NKO)

Penurunan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) di KPPBC TMP Tanjung Emas dari 113,37 pada tahun 2022 menjadi 112,19 pada tahun 2023, meskipun terlihat kecil, mencerminkan adanya penurunan kinerja SDM yang berpotensi

signifikan. Hal itu semata-mata untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut akan tercapai. Kinerja SDM tidak hanya bergantung pada kemampuan dan keterampilan mereka, tetapi juga pada faktor-faktor lain yang mendukung seperti keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan sosialnya (Sirgy & Lee, 2018).

Work-life balance kini menjadi isu utama dalam manajemen sumber daya manusia modern (Alfi Anita Zain & Churiyah, 2022). *Work-life balance* merujuk pada kemampuan karyawan untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Oktosatrio & Liu, 2019). Karyawan yang mampu mengatur waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih bahagia, sehat, dan produktif (Syafitri Andra et al., 2022). Penelitian mengungkapkan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stres, burnout, dan penurunan kinerja (T. Liu et al., 2021).

Dalam beberapa dekade ini banyak organisasi mulai menyadari pentingnya mengembangkan kebijakan dan praktik yang mendukung *work-life balance* dan meningkatkan komitmen afektif karyawan (T. Liu et al., 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan mendukung cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif, lebih puas, dan lebih setia (Thevanes & Harikaran, 2020).

Organisasi selain menuntut sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan organisasi, juga akan lebih baik mempertimbangkan keseimbangan

kehidupan sosial dari sumber daya manusianya (Irma et al., 2020). Hasil penelitian (Nurhasanah et al., 2023) bahwa *work life balance* memiliki dampak terhadap kinerja sumber daya manusia. *Work life balance* berkaitan dengan individu yang memiliki cukup waktu untuk memiliki keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti dapat menghabiskan waktu bersama keluarga anggota, waktu luang untuk bersantai, berkomunikasi dengan rekan kerja, dan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik (Ekasari et al., 2022).

Penelitian terkait peran *work-life balance* dan kinerja sumber daya manusia masih menyisakan kontroversi yang sangat menarik untuk dianalisis. Susanto et al., (2022) menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian, (Basyah et al., 2024) menyatakan bahwa karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hasil tersebut didukung dengan penelitian (Zuhriatusobah et al., 2023) yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun, hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan beberapa hasil penelitian diantaranya oleh (Hye Kyoung Kim, 2019) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh langsung antara *work-life balance* dan kinerja. Hasil ini diperkuat oleh hasil penelitian (Purwaningsih et al., 2024), ditemukan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian, penelitian lain juga menyatakan hal yang sama bahwasannya *Work-Life Balance* tidak berpengaruh terhadap Kinerja

Karyawan (Eshun & Segbenya, 2024). Kontroversi penelitian tersebut dapat diikhtisarkan dalam table 1.1 berikut :

Tabel 1. 1

Ikhtisar Research Gap Hasil Penelitian *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

No	Pengaruh	Author
1.	Signifikan	(Basyah et al., 2024; Susanto et al., 2022; Zuhriatusobah et al., 2023)
2.	Tidak Signifikan	(Eshun & Segbenya, 2024; Hye Kyoung Kim, 2019; Purwaningsih et al., 2024)

Sehingga dengan demikian, dalam penelitian ini, komitmen diajukan sebagai variable mediasi untuk menguraikan gap tersebut. Sebagaimana dalam penelitian Kuhl, factor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia adalah komitmen (Kuhl et al., 2020a). Komitmen individu sering dipandang sebagai cara untuk melihat individu tersebut apakah sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya (Avoyan & Ramos, 2020). Setiap individu di setiap organisasi akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuan organisasinya. Begitu pula organisasi, sekarang ini juga semakin sadar akan pentingnya peran dari sumber daya manusianya guna mencapai tujuan.

Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana sumber daya manusia percaya dan menerima tujuan organisasi dan tidak akan meninggalkan organisasi (Newman & Sheikh, 2012). Sehingga diharapkan, dengan komitmen dari

organisasi terhadap sumber daya manusianya, sumber daya manusia bisa memberikan yang terbaik di dalam kinerjanya.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dipengaruhi oleh dua dimensi penting komitmen organisasional: komitmen afektif dan kontinuan (Anggraini & Fauzan, 2022; Elisa et al., 2023; Goller & Dewi, 2020; Nisa et al., 2022). Komitmen afektif menunjukkan ikatan emosional ASN terhadap organisasi mereka, di mana mereka merasa bangga dan memiliki rasa yang kuat terhadap organisasi mereka (Nisa et al., 2022). ASN yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih termotivasi, bersemangat, dan bersedia berkontribusi lebih banyak untuk kesuksesan organisasi (Elisa et al., 2023). ASN yang terus berkomitmen mungkin tetap berada di perusahaan karena mereka merasa tidak ada alternatif yang lebih baik atau karena mereka telah menghabiskan banyak waktu dan energi di tempat kerja mereka saat ini (Anggraini & Fauzan, 2022).

Penelitian ini hanya menganalisis dua dari tiga dimensi komitmen yaitu komitmen kontinuan dan komitmen afektif. Salah satu dari tiga komponen komitmen organisasi adalah komitmen afektif, selain komitmen normatif dan berkelanjutan. Komitmen afektif adalah hubungan emosional yang dimiliki seorang karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja (Kuhail et al., 2020b). Keterlibatan, kesetiaan, dan keinginan karyawan untuk berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi adalah tanda komitmen ini (Mcgee et al., 1987). Komitmen afektif dapat muncul karena kebutuhan untuk bergantung pada aktivitas masa lalu organisasi dan menciptakan lingkungan tempat karyawan merasa diterima dan didukung (Asif et al., 2019).

Komitmen berkelanjutan, juga dikenal sebagai komitmen kontinuan, adalah keyakinan seseorang untuk tetap berada dalam suatu organisasi karena mereka mempertimbangkan biaya yang akan mereka tanggung jika mereka meninggalkannya (Makarim & Nurrahman, 2024). Produksi individu dan organisasi dapat dipengaruhi oleh komitmen jangka panjang, salah satu komponen komitmen organisasi (Chigeda et al., 2022). Komitmen organisasi yang baik dapat menjadi komponen penting dalam menciptakan program retensi dan mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan (Khalid, 2020). Dua komponen komitmen jangka panjang adalah persepsi bahwa tidak ada pekerjaan alternatif, pengorbanan diri, dan banyak uang (Guoyan et al., 2023).

KPPBC TMP Tanjung Emas dilengkapi dengan fasilitas kantor utama yang meliputi ruang pelayanan, ruang informasi, ruang rapat, mushola, serta fasilitas lainnya untuk mendukung tugas dan fungsi serta memberikan pelayanan yang lancar kepada masyarakat. Tugas pokok KPPBC TMP Tanjung Emas adalah melaksanakan sebagian tugas Kementerian Keuangan dalam bidang kepabeanan dan cukai, serta mengamankan kebijakan pemerintah terkait lalu lintas barang dan pemungutan bea masuk, cukai, dan pungutan negara lainnya sesuai dengan regulasi yang berlaku. Fungsi KPPBC TMP Tanjung Emas meliputi *Trade Facilitator*, *Industrial Assistance*, *Community Protector*, dan *Revenue Collector*.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapatlah dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu “peran *work-life balance* dalam meningkatkan kinerja SDM KPPBC TMP Tanjung Emas dengan komitmen afektif dan kontinuan sebagai pemediasi. Pertanyaan penelitian yang muncul adalah :

1. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja SDM?
2. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen afektif?
3. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen kontinuan?
4. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja SDM?
5. Bagaimana pengaruh komitmen kontinuan terhadap kinerja SDM?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dirumuskan maka tujuan dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja SDM.
- 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen afektif.
- 3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen kontinuan.
- 4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja SDM.
- 5) Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen kontinuan terhadap kinerja SDM.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah menyediakan pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan antara *work-life balance*, komitmen afektif dan kinerja SDM. Penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, serta menggali peran budaya organisasi sebagai pemediasi dalam hubungan antara *work-life balance*, komitmen afektif dan komitmen kontinuan terhadap kinerja SDM.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

b. Bagi individu:

Memahami pentingnya mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan. Selain itu penelitian ini juga memberikan wawasan tentang betapa pentingnya dukungan yang dirasakan dari organisasi dan komitmen afektif dapat memengaruhi kinerja SDM.

c. Bagi organisasi:

Membantu organisasi dalam mengembangkan kebijakan dan program yang lebih baik untuk mengelola *work-life balance* dan

memberikan dukungan yang dirasakan kepada karyawan serta memperkuat komitmen afektif dan komitmen kontinuan sebagai strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja SDM.

d. Bagi akademisi.

Memberikan kontribusi pada literatur akademis tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dengan menambahkan pemahaman tentang hubungan antara *work-life balance*, komitmen afektif, komitmen kontinuan dan kinerja SDM.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

5.1. Kinerja SDM

Menurut (Armstrong & Taylor, 2020) sumber daya manusia melibatkan proses memperoleh, melatih, mengevaluasi, memberikan kompensasi, serta mengatur hubungan relasi, kesehatan, keselamatan, dan isu keadilan bagi pekerja dalam sebuah organisasi. Sementara itu, (Hendrawati, 2023) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau metode untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif, sehingga sumber daya tersebut dapat digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan bersama perusahaan, individu, dan masyarakat.

Kinerja sumber daya manusia adalah kontribusi individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi, yang meliputi produktivitas, efisiensi, kualitas kerja, inovasi, serta faktor lain seperti kepuasan kerja dan loyalitas (Bewinda et al., 2023). Vrchota et al (2020) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah hasil dari fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang menunjukkan kualitas dan kuantitas pekerjaan tersebut.

Kinerja sumber daya manusia dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh berbagai factor, Robbins, S. P., & Judge (2013) mengidentifikasi empat indikator kinerja: kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Kuantitas diukur berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Ketepatan

waktu terlihat dari penyelesaian tugas sesuai jadwal yang ditentukan. Efektivitas mencerminkan tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi, seperti alokasi dana, tenaga kerja, dan teknologi. Kemandirian adalah kemampuan individu untuk menjalankan tugas tanpa bantuan, bimbingan, atau pengawasan.

Menurut Mathis & John H. Jackson (2012) kinerja sumber daya manusia diukur berdasarkan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama. Kuantitas diukur dari jumlah output yang dihasilkan. Kualitas diukur dari persepsi terhadap kualitas pekerjaan dan kesempurnaan tugas. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap penyelesaian pekerjaan dari awal hingga menjadi output. Kehadiran mencakup masuk dan keluar kerja serta izin yang mempengaruhi kinerja. Kemampuan bekerja sama diukur dari kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM di KPPBC TMP Tanjung Emas adalah kontribusi individu maupun kelompok dalam periode tertentu yang berkaitan dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan dalam bidang kepabeanan dan cukai. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pengukuran yang dikembangkan oleh Mathis & John H. Jackson (2012) yaitu: kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

5.2. *Work Life Balance*

Work-life balance adalah konsep luas yang melibatkan pengaturan kesenjangan antara pekerjaan (karier dan ambisi) di satu sisi dan kehidupan (kebahagiaan, keluarga, waktu luang dan pengembangan spiritual) di sisi lainnya (Sirgy & Lee, 2018). *Work-life balance* juga didefinisikan sebagai bagaimana seseorang menemukan cara untuk mencapai keadaan keseimbangan di mana seseorang dapat memenuhi tanggung jawab dan komitmen pribadi dan pekerjaan (Alfi Anita Zain & Churiyah, 2022). *Work-life balance* mengacu pada pembagian waktu dan fokus individu antara aktivitas pekerjaan dan non-pekerjaan, yang sama-sama penting untuk kesejahteraan individu (Oktosatrio & Liu, 2019).

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan ukuran perkembangan psikologis dan kesehatan mental setiap individu, termasuk skala tingkat kemandirian dan hubungan positif dengan orang di sekitarnya, seperti keluarga, komunitas, dan rekan kerja (Sukmayuda & Kustiawan, 2022). Kesejahteraan psikologis setiap karyawan adalah salah satu faktor yang tidak dapat dipisahkan dan sangat penting dalam sebuah perusahaan karena kesejahteraan psikologis setiap individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap membuat kemajuan sebuah perusahaan menjadi efektif (Bataneh, 2019). Korelasi positif antara fleksibilitas tempat kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dengan kesejahteraan yang positif (Sirgy & Lee, 2018). Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi adalah kemampuan individu untuk

menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik, memenuhi komitmen yang dibuat dengan keluarga, dan tanggung jawab lainnya seperti pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan (Alfi Anita Zain & Churiyah, 2022)

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan tantangan untuk menggabungkan pekerjaan dengan bagian lain dari kehidupan; aktivitas yang terkait dengan pekerjaan, hubungan sosial, dan kesenangan pribadi perlu seimbang (Giovanna Giancesini et al., 2018). Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memiliki peran yang sangat penting dalam kesejahteraan psikologis, yang didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang memiliki tujuan dalam hidup, apakah mereka menggali potensi mereka, kualitas hubungan mereka dengan orang lain, dan sejauh mana mereka merasa bertanggung jawab atas hidup dan perilaku kinerja mereka sendiri (Nurhasanah et al., 2023).

Work-life balance memungkinkan personel untuk secara bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan mereka atau pekerjaan dengan komitmen lain seperti keluarga mereka, hobi, seni, penelitian, dan tidak hanya fokus pada pekerjaan mereka (Irma et al., 2020). *Work-life balance* didefinisikan sebagai situasi di mana karyawan merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lainnya (Arief et al., 2021). *Work-life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan kebutuhan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga (Shabrina & Ika Zenita Ratnaningsih, 2019).

Beberapa dimensi atau aspek dalam *work-life balance*, seperti yang dijelaskan (Greenhaus et al., 2003) berikut:

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*) adalah sejauh mana waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan sebanding dengan waktu yang dihabiskan untuk peran keluarga.
2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*) adalah seberapa besar keterlibatan psikologis yang sama antara pekerjaan dan peran keluarga.
3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*) adalah tingkat kepuasan yang seimbang antara pekerjaan dan peran keluarga.

Sehingga disimpulkan bahwa *work-life balance*, didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka, serta tanggung jawab lainnya. Indikator yang digunakan adalah keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga.

2.3. Komitmen Afektif

Robbins, S. P., & Judge (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Ghosh & R (2014) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bersama organisasi.

Komitmen afektif adalah ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi. Menurut Kuncoro & Wibowo (2019) komitmen afektif adalah salah satu jenis komitmen yang mencakup keterikatan emosional karyawan yang membuat mereka ingin mengidentifikasi diri dan terlibat dalam organisasi (McCormick & Donohue, 2019). Komitmen afektif terjadi ketika karyawan ingin tetap menjadi bagian dari perusahaan karena adanya ikatan emosional.

Komitmen organisasi sangat mencerminkan sikap individu terhadap organisasinya dalam bentuk afektif, normatif dan berkelanjutan (Meyer & Allen, 2007). Komitmen afektif diwujudkan dalam keterikatan pada organisasi; kemudian komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan masing-masing melibatkan tanggung jawab yang dirasakan dan biaya pengurangan yang dirasakan (Bizri et al., 2021).

Indikator dari Komitmen Afektif (Meyer & Allen, 2007) adalah :

1. Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Loyalitas sangat dibutuhkan oleh organisasi karena tanpa loyalitas karyawan, maka organisasi tersebut akan mengalami persoalan berat.

2. Rasa bangga

Rasa bangga terhadap organisasi mutlak dimiliki oleh setiap karyawan. Rasa bangga inilah yang mendorong karyawan untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi dan berdampak pada loyalitas.

Sebaliknya, jika karyawan tidak memiliki rasa bangga, karyawan akan memiliki sikap yang negatif terhadap organisasi tersebut.

3. Peran Serta

Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan memberikan ide atau gagasan yang kreatif dan inovatif demi kemajuan organisasi tersebut. Sebaliknya, jika karyawan memiliki sikap yang apatis dan pasif tidak akan bersedia memberikan ide yang baik demi kemajuan organisasi.

4. Menganggap organisasinya adalah yang terbaik

Sekalipun banyak organisasi lain memiliki keunggulan, seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan berasumsi bahwa organisasi tempat bekerja adalah selalu yang terbaik. Sikap ini bukan berarti menganggap remeh organisasi lain melainkan suatu ekspresi kebanggaan.

5. Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan merasa sakit bila organisasi tempat bekerja dipandang negatif. Sikap ini disebabkan karena karyawan tersebut terikat secara emosional sehingga organisasi tempat bekerja sudah menjadi bagian dalam diri karyawan tersebut.

Komitmen afektif melibatkan tingkat identifikasi karyawan dan keterikatan dengan budaya dan tujuan organisasi mereka (Bloemer & Odekerken-Schröder, 2003). Komitmen afektif mengacu pada

identifikasi emosional karyawan dengan, partisipasi emosional, dan keterikatan emosional dengan organisasi mereka (Allen, Natalie J., 1990; McCormick & Donohue, 2019). Secara khusus, ini mencakup tiga aspek: (i) identifikasi dengan nilai dan tujuan organisasi; (ii) kemauan untuk melakukan upaya dan perubahan bagi organisasi; (iii) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (Allen, Natalie J., 1990).

Dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif, sebagai ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi, mendorong karyawan untuk terlibat aktif dan menikmati keanggotaan mereka dalam perusahaan. Indikator dari Komitmen Afektif (Meyer & Allen, 2007) adalah : loyalitas, rasa bangga, peran serta, menganggap organisasinya adalah yang terbaik dan terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja.

2.4. Komitmen Kontinuan

Komitmen terus-menerus adalah ketika seorang karyawan tetap berada di perusahaan karena mereka percaya bahwa mereka akan menghadapi biaya atau kerugian jika mereka meninggalkannya terlalu lama (Kuhail et al., 2020b). Ketakutan tersebut mencakup kehilangan uang, seperti kehilangan gaji yang stabil atau tunjangan pensiun, dan kehilangan hubungan sosial dan profesional yang telah dibangun di tempat kerja (Kuhail et al., 2020a). Karyawan yang sangat berdedikasi mungkin berpikir bahwa mereka telah menghabiskan terlalu banyak waktu dan energi untuk perusahaan saat ini atau bahwa mereka tidak memiliki pekerjaan yang lebih baik (Makarim & Nurrahman, 2024).

Akibatnya, mereka cenderung tetap hidup karena pertimbangan praktis dan rasional daripada ikatan emosional atau moral (Chigeda et al., 2022).

Komitmen Kontinuan yang juga dikenal sebagai komitmen berkelanjutan adalah terkait dengan keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi atau keluar dengan mempertimbangkan keuntungan dan kerugian dalam pekerjaan mereka (Khalid, 2020). Komitmen berkelanjutan adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan saat mereka meninggalkannya (Mutmainnah et al., 2022). Ketika karyawan merasa diperlukan untuk tetap menjadi anggota organisasi sehingga mereka percaya bahwa meninggalkan organisasi akan sangat merugikan bagi mereka (Kuhail et al., 2020b).

Komitmen kontinuan adalah bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi yang didasarkan pada kesadaran akan konsekuensi yang akan ditanggung jika mereka meninggalkan organisasi (Allen, Natalie J., 1990). Komitmen ini muncul karena karyawan merasa terikat secara ekonomi atau praktis, seperti kehilangan tunjangan, gaji, atau kesempatan karier jika berhenti (Allen, Natalie J., 1990). Karyawan dengan komitmen kontinuan tetap bekerja bukan karena keinginan atau loyalitas, tetapi lebih karena perhitungan bahwa biaya untuk meninggalkan organisasi terlalu tinggi atau tidak ada alternatif yang lebih baik (Makarim & Nurrahman, 2024).

Beberapa ahli juga telah mengidentifikasi berbagai indikator komitmen kontinuan. Menurut (Allen, Natalie J (1990) komitmen kontinuan ditandai oleh ketidakmampuan karyawan untuk meninggalkan organisasi karena biaya yang

tinggi, kesadaran akan hilangnya investasi yang telah dikeluarkan selama bekerja, serta tidak adanya alternatif pekerjaan yang lebih baik. Dunham et al (1994) menambahkan bahwa persepsi terhadap risiko finansial dan non-finansial jika meninggalkan organisasi, kesulitan mencari pekerjaan baru yang sebanding, dan keterikatan dengan tunjangan atau manfaat kerja merupakan indikator penting. Sementara itu, Mcgee et al (1987) menyebutkan ketergantungan pada organisasi karena faktor ekonomi, persepsi bahwa meninggalkan organisasi akan merugikan kesejahteraan pribadi, serta perasaan terpaksa untuk tetap bekerja karena kurangnya pilihan lain yang memadai sebagai indikator utama komitmen kontinuan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen kontinuan adalah komitmen karyawan yang didorong oleh kesadaran akan konsekuensi finansial atau praktis jika mereka meninggalkan organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen kontinuan adalah : karyawan merasa perlu bekerja untuk perusahaan, khawatir jika tidak ada pengganti, merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin, dan percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja (Allen, Natalie J., 1990; Dunham et al., 1994; Mcgee et al., 1987; Shore & Wayne, 1993).

2.5. Hubungan Antar Variable

2.5.1. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Afektif

Penelitian oleh Hutagalung et al., (2020) menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki dampak positif

dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan kata lain, ketika karyawan dapat mengelola tugas pekerjaan mereka bersama dengan tanggung jawab pribadi mereka dengan baik, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Hye Kyoung Kim (2019) juga menemukan bahwa *work-life balance* berperan dalam meningkatkan komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Ini berarti karyawan yang merasa kehidupannya seimbang cenderung merasa lebih terikat secara emosional dengan organisasi.

Selain itu, penelitian oleh Shabir & Gani (2020) mengindikasikan adanya hubungan positif yang signifikan antara *work-life balance* dan komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan keseimbangan dalam hidup mereka lebih mungkin untuk merasa puas dan berkomitmen terhadap tempat kerja mereka secara emosional. Temuan serupa juga diperoleh oleh T. Liu et al (2021), yang menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga memperkuat loyalitas dan dedikasi mereka terhadap organisasi.

Aruldoss et al (2021) menyimpulkan bahwa *work-life balance* yang baik merupakan faktor kunci dalam membangun komitmen yang kuat dari karyawan, baik dalam bentuk komitmen afektif maupun komitmen

organisasi secara umum. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan yang mendukung keseimbangan ini cenderung memiliki karyawan yang lebih berkomitmen, puas, dan produktif.

Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : *Work-life balance* berpengaruh positif pada komitmen afektif

2.5.2. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Kontinuan

Work-life balance sangat memengaruhi seberapa setia karyawan dalam suatu organisasi. Jika seseorang dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka dengan baik, mereka cenderung lebih setia pada perusahaan. Hal ini disebabkan oleh perasaan puas dan tidak adanya konflik antara kehidupan pribadi dan peran di tempat kerja, yang membuat karyawan nyaman dan tidak mau meninggalkan perusahaan. Sebuah *work-life balance* yang baik juga dapat membantu orang merasa lebih bahagia di tempat kerja dan kurang stres. Pada akhirnya, ini menghasilkan lebih banyak komitmen dan karyawan merasa bahwa bertahan di perusahaan adalah keputusan yang masuk akal dan menguntungkan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, menjaga keseimbangan ini sangat penting untuk menjaga loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap organisasi.

Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : *Work-life balance* berpengaruh positif pada komitmen kontinuan

2.5.3. Pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja SDM

Penelitian oleh (Susanto et al., 2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* secara positif memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. (Puspitasari & Darwin, 2021) juga menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *work-life balance* dan kinerja organisasi. Hal ini berarti bahwa organisasi yang mendukung *work-life balance* karyawannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik secara keseluruhan.

Lebih lanjut, penelitian oleh Ekasari et al (2022) mengkonfirmasi bahwa *work-life balance* berdampak pada kinerja karyawan. Ketika karyawan dapat mengelola waktu mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, mereka lebih mungkin untuk bekerja secara efektif dan efisien (Fatoni et al., 2021). Arianti et al (2022) mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku individu seperti *work-life balance*, penerimaan kompensasi, dan keterlibatan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, temuan-temuan ini mendukung teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa faktor-faktor individu seperti *work-life balance* memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, organisasi tidak hanya

meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan tetapi juga kinerja mereka secara keseluruhan (Kurnia & Widigdo, 2021).

Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : *Work-life balance* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM

2.5.4. Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja SDM

Penelitian telah menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan (Ribeiro et al., 2020). Hui Shao menemukan bahwa komitmen afektif, yang merupakan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, berpengaruh positif terhadap kinerja kerja mereka (Shao et al., 2022). Ini berarti karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Astuty & Udin (2020) juga mengidentifikasi dampak positif komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih termotivasi dan bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, yang meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan (Putri et al., 2023). Selanjutnya, penelitian oleh Alqudah et al (2022) menunjukkan adanya hubungan positif antara komitmen afektif dan kinerja kerja. Hasil ini konsisten dengan temuan sebelumnya, menunjukkan bahwa keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi meningkatkan performa kerja karyawan.

Di antara tiga jenis komitmen, komitmen afektif dihipotesiskan memiliki efek terbesar pada sikap kerja pribadi (Kaur & Mittal, 2020; Kunal

et al., 2020a) Hal ini dikarenakan karakteristik komitmen afektif meliputi keterikatan pada organisasi, identifikasi dengan budaya organisasi, dan kemauan untuk terus menjadi anggota organisasi.

Dibandingkan dengan komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan, individu dengan komitmen afektif memiliki lebih banyak motivasi untuk mewujudkan keberhasilan kerja dan berkontribusi lebih banyak pada organisasinya (McCormick & Donohue, 2019). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa komitmen afektif secara positif mempengaruhi hasil pribadi, seperti hasil kerja (Tjahjono et al., 2020). Peningkatan permintaan akan kualitas dan hasil kerja dalam beberapa waktu terakhir telah menunjukkan pentingnya komitmen afektif (Cao et al., 2020). Komitmen afektif dapat membimbing individu untuk mengembangkan sikap positif terhadap organisasi mereka (W. Liu et al., 2019).

Individu dengan komitmen afektif ingin tetap berada di organisasi mereka, karena mengidentifikasi dengan budaya dan suasana organisasi, dan bersedia menginvestasikan upaya untuk mencapai kesuksesan proyek (W. Liu et al., 2019). Komitmen afektif yang tinggi dapat memotivasi SDM untuk meningkatkan efisiensi kerja, berkontribusi lebih banyak tanpa memandang peran, dan meningkatkan efisiensi organisasi (Avoyan & Ramos, 2020; Mercurio, 2015; Primiana, 2018).

Karyawan dengan komitmen afektif peduli dan melindungi kepentingan organisasi mereka dan bersedia menginvestasikan lebih banyak upaya untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan jika tuntutan melampaui

tugas peran mereka (Odoardi et al., 2019). Teori *Conservatory of Resources* berpendapat bahwa karyawan yang melekat pada organisasinya tidak menganggap frustrasi memiliki stres kerja yang berkelanjutan (Ofori-Sasu et al., 2019). Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan bersedia melakukan lebih banyak upaya untuk membantu mencapai tujuan organisasi (Cao et al., 2020).

Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan adalah :

H4 : Komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja SDM

2.5.5. Pengaruh komitmen kontinuan terhadap kinerja SDM

Penelitian telah menunjukkan bahwa komitmen kontinuan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Astuty & Udin (2020) juga mengidentifikasi dampak positif komitmen kontinuan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen kontinuan yang tinggi menunjukkan performa kerja karyawan yang lebih tinggi.

Komitmen kontinuan terbukti memiliki efek terbesar pada sikap kerja pribadi (Kaur & Mittal, 2020; Kuhal et al., 2020a). Kinerja sumber daya manusia (SDM) sangat dipengaruhi oleh komitmen kontinuan. Karena pertimbangan logis seperti menghabiskan waktu, usaha, dan biaya selama bekerja, serta risiko kehilangan kesempatan lain jika mereka meninggalkan perusahaan, karyawan yang sangat berdedikasi merasa terikat pada perusahaan (Khalid, 2020). Hal ini mendorong mereka untuk bertahan dan berusaha sebaik mungkin untuk mempertahankan posisinya. Selain itu,

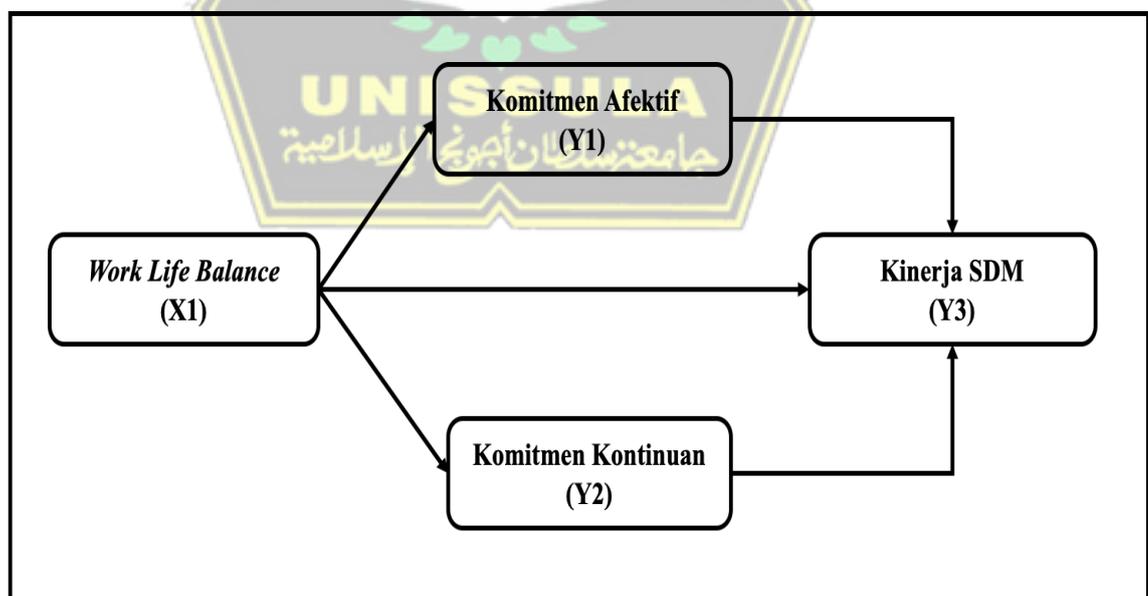
komitmen tersebut berdampak pada kemampuan karyawan untuk mempertahankan kualitas pekerjaan, meningkatkan produktivitas, dan memanfaatkan waktu kerja mereka dengan lebih efisien. Oleh karena itu, komitmen terus menerus sangat penting untuk menjamin kinerja SDM yang konsisten dan berkelanjutan di dalam perusahaan.

Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan adalah :

H5 : Komitmen kontinuan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM

2.6. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan telaahan pustaka dan hasil penelitian terdahulu maka model empiric yang disusun dalam penelitian ini adalah :



Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian *eksplanatory research* yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh *work-life balance*, komitmen afektif, komitmen kontinuan dan kinerja SDM.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan dalam penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM pada KPPBC TMP Tanjung Emas sejumlah 253 orang.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diperlukan untuk mewakili keseluruhan populasi (Ghozali, 2018). Penting untuk memastikan bahwa sampel mencerminkan karakteristik populasi guna mengurangi kesalahan yang terkait dengan pengambilan sampel. Menurut (Hair et al.,

2020) teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan (Hair, 2021). Dikarenakan jumlah yang cukup besar maka jumlah responden dihitung dengan menggunakan rumus slovin. Rumus Slovin mempersyaratkan anggota populasi diketahui jumlahnya.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N= ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diijinkan.

Penelitian menggunakan tingkat kelonggaran ketidaktelitian sebesar 0,05 %.

Berdasarkan rumus tersebut, maka perhitungan ukuran sampel adalah sebagai berikut :

$$\text{Slovin} = \frac{253}{1 + (253 * 0,0064)} = \frac{253}{1,6325} = \frac{154,97}{1} = 155$$

Berdasarkan perhitungan Slovin diatas maka sample dalam penelitian ini berjumlah 155 responden yang akan diambil dari SDM pada KPPBC TMP Tanjung Emas.

Tehnik pengambilan sample menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *convenience sampling* (Hair, 2021). *Non-probability sampling*

merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk menjadi sampel sedangkan *Convenience sampling* adalah teknik di mana sampel dipilih berdasarkan ketersediaannya, yaitu sampel diambil karena mudah ditemukan pada tempat dan waktu tertentu (Hair, 2021). Pemilihan teknik *convenience sampling* pada penelitian ini didasarkan pada pertimbangan efisiensi waktu dan biaya, memudahkan peneliti dalam proses pengumpulan data.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Ghozali, 2018). Data primer studi adalah mencakup : *work-life balance*, komitmen afektif, komitmen kontinuan dan kinerja SDM.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian *work-life balance*, komitmen afektif, komitmen kontinuan dan kinerja SDM.

Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Questionnaires*).

Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- b. Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indriantoro & Supomo (2016) menyatakan definisi operasional adalah penentuan contruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup *work-life balance*, komitmen afektif, komitmen kontinuan dan kinerja SDM.

Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1

Table 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Pengukuran
1.	Kinerja SDM di KPPBC TMP Tanjung Emas kontribusi individu maupun kelompok dalam periode tertentu yang berkaitan dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan dalam bidang kepeabeanan dan cukai.	1) kuantitas 2) kualitas 3) ketepatan waktu 4) kehadiran 5) kemampuan bekerja sama.	(Mathis & John H. Jackson, 2012)
2.	<i>Work-life balance</i> kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka, serta tanggung jawab lainnya.	1) keseimbangan waktu, 2) keseimbangan keterlibatan 3) keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga	(Greenhaus et al., 2003)
3.	Komitmen afektif Ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi, mendorong karyawan untuk terlibat aktif dan menikmati keanggotaan mereka dalam perusahaan.	1) Loyalitas 2) rasa bangga 3) peran serta 4) menganggap organisasinya adalah yang terbaik 5) terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja.	(Meyer & Allen, 2007)
4.	Komitmen kontinuan komitmen karyawan yang didorong oleh kesadaran akan konsekuensi finansial atau praktis jika mereka meninggalkan organisasi.	1) karyawan merasa perlu bekerja untuk perusahaan, 2) khawatir jika tidak ada pengganti, 3) merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin, 4) percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja.	(Allen, Natalie J., 1990; Dunham et al., 1994; Mcgee et al., 1987; Shore & Wayne, 1993)

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2 Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan

bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (*Partial Least Square*) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.3. Analisa model Partial Least Square

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Convergent Validity

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component*

score yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading.

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^n A_i}{n}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengukur konstruk yang mana mempunyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted (AVE)* > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan

untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Chin, Gopalan & Salisbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

5. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel

apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7. Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. Uji Significance of weight

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Utuk mengetetahui apakah indikator formatif mengalami multikolineritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolineritas.

6. Analisa Inner Model

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarakan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk kontruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten

dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y_1 = a + b_1X_1 + e_i$$

$$Y_2 = a + b_1X_1 + e_i$$

$$Y_3 = a + b_1X_1 + b_2 Y_1 + b_3 Y_2 + e_i$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

Inner model mengukur *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevance* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2)\dots(1-R_p^2)$$

Dimana $(1-R_1^2)(1-R_2^2)\dots(1-R_p^2)$ adalah R-square eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-Square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

7. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

$H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikat

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikat

2) Menentukan level of significance : $\alpha = 0,05$ dengan $Df = (n-k)$

3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

Ho diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

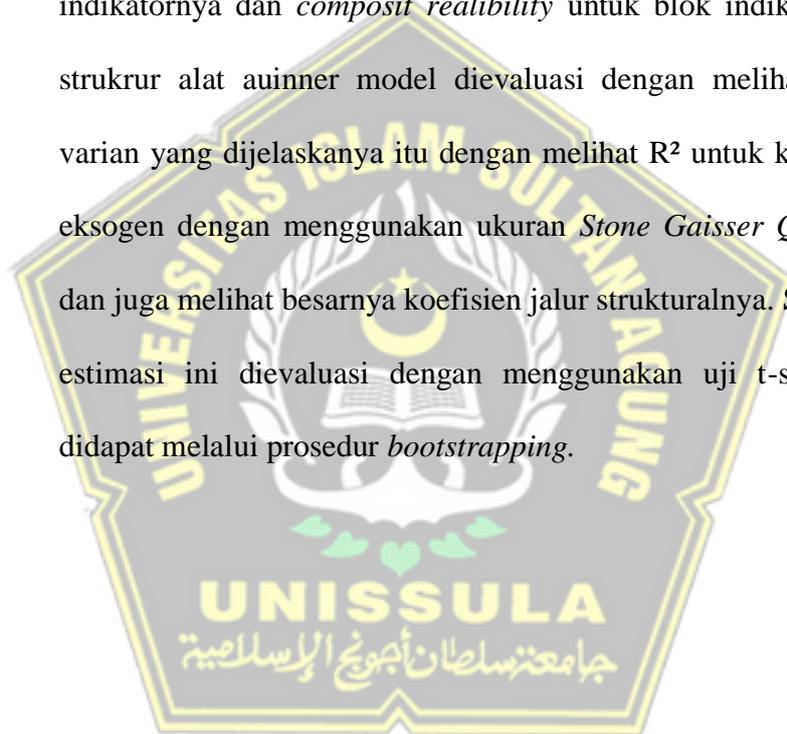
4) Perhitungan nilai t :

- a) Apabila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model strukur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaiser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Responden penelitian ini adalah pegawai Kantor KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang sebanyak 155 pegawai dengan kriteria Sudah menikah atau pernah menikah dan memiliki pengalaman kerja lebih dari 5 tahun. Data responden diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada tanggal 20 - 28 Oktober 2024. Deskripsi ini berisi informasi yang relevan tentang bagaimana karakteristik responden dipandang dari aspek jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Hasil pengolahan data kuesioner terkait deskripsi responden disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Gambaran Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Total Sampel n=155	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	Pria	125	80.65
	Wanita	30	19.35
2.	Usia		
	21 - 30 tahun	67	43.2
	31 - 40 tahun	54	34.8
	41 - 50 tahun	24	15.5
	51 - 60 tahun	10	6.5
3.	Pendidikan		
	SMA/SMK	4	2.6
	Diploma	64	41.3
	Sarjana S1	75	48.4
	Pascasarjana S2	12	7.7
4.	Masa kerja		
	5 - 10 tahun	58	37.4
	11 - 20 tahun	72	46.5
	21 - 30 tahun	18	11.6
	> 30 tahun	7	4.5

Sumber: olah data peneliti (2024)

Tabel ini menyajikan informasi mengenai karakteristik demografis dari 155 responden yang berpartisipasi dalam penelitian. Data diklasifikasikan ke dalam empat aspek utama, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Dari segi jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki, berjumlah 125 orang atau 80.65 % dari total sampel, sedangkan responden perempuan berjumlah 30 orang atau 19.35%.

Dalam kategori usia, responden terbagi ke dalam empat kelompok. Kelompok usia 21-30 tahun mendominasi dengan 67 orang (43,2%), diikuti oleh kelompok 31-40 tahun sebanyak 54 orang (34,8%). Sementara itu, kelompok usia 41-50 tahun terdiri dari 24 responden (15,5%), dan kelompok 51-60 tahun merupakan yang paling sedikit dengan 10 responden (6,5%). Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada dalam rentang usia produktif.

Berdasarkan tingkat pendidikan sebagian besar responden memiliki pendidikan Sarjana S1 sebanyak 75 orang (48,4%) dan Diploma sebanyak 64 orang (41,3%). Sementara itu, responden dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK berjumlah 4 orang (2,6%), dan mereka yang memiliki gelar Pascasarjana S2 sebanyak 12 orang (7,7%). Hal ini mencerminkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan menengah hingga tinggi.

Dari aspek masa kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja antara 11-20 tahun, dengan jumlah 72 orang (46,5%). Kelompok dengan masa kerja 5-10 tahun berjumlah 58 orang (37,4%), sedangkan mereka yang memiliki pengalaman kerja 21-30 tahun sebanyak 18 orang (11,6%). Kelompok dengan masa

kerja lebih dari 30 tahun merupakan yang paling sedikit, dengan hanya 7 responden (4,5%). Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang.

4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis deskriptif merupakan teknik analisis statistik yang digunakan untuk menggambarkan dan meringkas karakteristik dasar dari data yang dikumpulkan. Tujuan utamanya adalah memberikan gambaran awal mengenai pola atau tren dalam data, sehingga dapat memahami distribusi dan sifat-sifat data sebelum masuk ke dalam analisis yang lebih kompleks.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33 , kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi variabel secara lengkap terlihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
a	Work-life balance		
	1. Keseimbangan waktu	3.748	0.850
	2. Keseimbangan keterlibatan	3.690	0.901
	3. Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga	3.677	0.867
	Mean Variabel	3.705	
b	Komitmen afektif		
	1. Loyalitas	3.755	0.928
	2. Rasa bangga	3.768	0.780
	3. Peran serta	3.697	0.856
	4. Menganggap organisasinya adalah yang terbaik	3.710	0.868
	5. Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja	3.736	0.814
	Mean Variabel	3.733	
c	Komitmen kontinuan		

1. Karyawan merasa perlu bekerja untuk perusahaan	3.890	0.834
2. Khawatir jika tidak ada pengganti	3.910	0.848
3. Merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin	3.903	0.828
4. Percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja	3.903	0.836
	Mean Variabel	3.902
d Kinerja SDM		
1. Kuantitas	3.819	0.725
2. Kualitas	3.839	0.751
3. Ketepatan waktu	3.884	0.797
4. Kehadiran	3.852	0.745
5. Kemampuan bekerja sama	3.877	0.817
	Mean Variabel	3.854

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai mean data variabel *Work-life balance* secara keseluruhan sebesar 3,705 terletak pada rentang kategori tinggi (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum responden berpandangan bahwa *Work-life balance* dalam organisasi sudah berjalan dengan baik. Hasil deskripsi data pada variabel *Work-life balance* didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Keseimbangan waktu (3,748) dan terendah adalah indikator Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga (3,677).

Pada variabel Komitmen afektif secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,733 terletak pada rentang kategori baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden secara keseluruhan telah menunjukkan Komitmen afektif yang tinggi. Hasil deskripsi data pada variabel Komitmen afektif didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah Rasa bangga (3,768) dan terendah pada indikator Peran serta (3,697).

Pada variabel Komitmen kontinuan secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,902 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya,

bahwa responden berpandangan bahwa implementasi Komitmen kontinuan dalam organisasi termasuk pada kategori baik. Hasil deskripsi data pada variabel Komitmen kontinuan didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Khawatir jika tidak ada pengganti (3,910) dan terendah pada indikator Karyawan merasa perlu bekerja untuk perusahaan (3,890).

Pada variabel Kinerja SDM secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,854 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum pegawai memiliki kinerja yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja SDM didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Ketepatan waktu (3,884) dan terendah pada indikator Kuantitas (3,819).

4.3. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) merupakan evaluasi dasar yang dilakukan dalam analisis PLS. Tujuan evaluasi ini adalah untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

4.3.1. *Convergent Validity*

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* setiap indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari nilai loading faktor (*outer loading*)

setiap indikator terhadap variabel latennya. Nilai outer loading di atas 0,70 sangat direkomendasikan (Ghozali, 2011).

1. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Work-life balance

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Work-life balance direfleksikan melalui tiga indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading atau faktor loading dari setiap indikator variabel *Work-life balance* sebagai berikut:

Tabel 4.3
Faktor Loading Konstruk *Work-life balance*

Kode	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
X11	Keseimbangan waktu	0.780	Valid
X12	Keseimbangan keterlibatan	0.940	Valid
X13	Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga	0.941	Valid

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator *Work-life balance* memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel *Work-life balance* (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Keseimbangan waktu, Keseimbangan keterlibatan, dan Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga.

2. Evaluasi Model Komitmen Afektif

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Komitmen afektif direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading atau faktor loading dari setiap indikator variabel Komitmen afektif sebagai berikut:

Tabel 4.4
Faktor Loading Konstruk Komitmen Afektif

Kode	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y11	Loyalitas	0.867	Valid
Y12	Rasa bangga	0.776	Valid
Y13	Peran serta	0.831	Valid
Y14	Menganggap organisasinya adalah yang terbaik	0.787	Valid
Y15	Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja	0.775	Valid

Data yang tersaji pada tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Komitmen afektif memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Komitmen afektif (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Loyalitas, Rasa bangga, Peran serta, Menganggap organisasinya adalah yang terbaik, dan Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja

3. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Komitmen kontinuan

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Komitmen kontinuan direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading atau faktor loading dari setiap indikator variabel Komitmen kontinuan sebagai berikut:

Tabel 4.5
Outer Loading Konstruk Komitmen kontinuan

Kode	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y21	Karyawan merasa perlu bekerja untuk perusahaan	0.888	Valid
Y22	Khawatir jika tidak ada pengganti	0.885	Valid
Y23	Merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin	0.885	Valid
Y24	Percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja	0.901	Valid
			Valid

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Komitmen kontinuan memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Komitmen kontinuan (Y2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Karyawan merasa perlu bekerja untuk perusahaan, Khawatir jika tidak ada pengganti, Merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin, dan Percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja

4. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kinerja SDM

Pengukuran variabel Kinerja SDM dalam hal ini direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading atau faktor loading dari setiap indikator variabel Kinerja SDM sebagai berikut:

Tabel 4.6
Outer Loading Konstruk Kinerja SDM

Kode	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y31	Kuantitas	0.780	Valid
Y32	Kualitas	0.860	Valid
Y33	Ketepatan waktu	0.863	Valid

Y34	Kehadiran	0.882	Valid
Y35	Kemampuan bekerja sama	0.851	Valid

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja SDM memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja SDM mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Kuantitas, Kualitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kemampuan bekerja sama.

Sesuai hasil pengujian validitas konvergen pada setiap variabel di atas, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan sebagai pengukur variabel-variabel dalam penelitian ini.

4.3.2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel. Tabel 4.7 menyajikan nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya.

Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang.

Tabel 4.7
Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion*

	Kinerja SDM	Komitmen afektif	Komitmen kontinuan	Work-life balance
Kinerja SDM	0.848			
Komitmen afektif	0.644	0.808		
Komitmen kontinuan	0.660	0.663	0.890	
Work-life balance	0.507	0.469	0.528	0.890

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Oleh karena itu, instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

2. Hasil Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 4.8
Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	Kinerja SDM	Komitmen afektif	Komitmen kontinuan	Work-life balance
Kinerja SDM				
Komitmen afektif	0.717			
Komitmen kontinuan	0.724	0.742		
Work-life balance	0.572	0.539	0.597	

Sumber: Olah data peneliti (2024)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji *Fornell-Larcker Criterion* dan *HTMT* telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3. Cross Loading

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel *cross loading*.

Tabel 4.9
Nilai Cross Loading

	Kinerja SDM	Komitmen afektif	Komitmen kontinuan	Work-life balance
X11	0.381	0.384	0.470	0.780
X12	0.478	0.435	0.458	0.940
X13	0.488	0.432	0.484	0.941
Y11	0.488	0.867	0.539	0.376
Y12	0.502	0.776	0.557	0.390
Y13	0.442	0.831	0.512	0.346
Y14	0.586	0.787	0.512	0.361
Y15	0.555	0.775	0.549	0.410
Y21	0.631	0.634	0.888	0.455
Y22	0.542	0.545	0.885	0.487
Y23	0.598	0.603	0.885	0.434
Y24	0.578	0.576	0.901	0.505
Y31	0.780	0.622	0.603	0.421
Y32	0.860	0.511	0.555	0.359
Y33	0.863	0.521	0.523	0.481
Y34	0.882	0.528	0.580	0.380

Y35	0.851	0.529	0.526	0.501
-----	--------------	-------	-------	-------

Pengujian dengan *Cross Loading* dilakukan dengan melihat kriteria uji validitas diskriminan yaitu apabila nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar dibanding korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

4.3.3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengacu pada konsistensi dan stabilitas alat ukur. Uji reliabilitas merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menilai konsistensi dan kestabilan suatu instrumen pengukuran dalam mengukur suatu variabel atau konstruk tertentu. Uji reliabilitas penting untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran dapat dipercaya dan menghasilkan data yang konsisten. Pengukuran reliabilitas dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu :

a. *Cronbach alpha*

Alpha Cronbach merupakan salah satu koefisien reliabilitas. Jika nilai *cronbach alpha* $> 0,70$ maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

b. *Composite Reliability*.

Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (*unobserved*), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur

konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat *Composite reliability* adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2015)

c. *Average Variance Extracted (AVE)*

Jika nilai AVE > 0,5 maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

Hasil *Cronbach's Alpha*, *composite reliability*, dan *AVE* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)
Kinerja SDM	0.902	0.927	0.719
Komitmen afektif	0.867	0.904	0.653
Komitmen kontinuan	0.912	0.938	0.792
Work-life balance	0.865	0.919	0.793

Sumber: Olah data peneliti (2024)

Tabel 4.10 menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari nilai AVE masing-masing konstruk > 0,5, nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* masing-masing konstruk > 0,7. Mengacu pada pendapat Chin dalam Ghozali (2011) maka hasil dari *composite reliability* masing-masing konstruk baik dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk, karena hasil yang diperoleh memiliki nilai > 0,70, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Reliabel

menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi riil obyek penelitian.

Atas dasar hasil evaluasi *convergent validity* dan *discriminant validity* dari variabel serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dapat dinyatakan valid dan reliabel sebagai pengukur variabel penelitian.

4.4. Evaluasi Kesesuaian Model (*Goodness of fit*)

Analisis PLS merupakan analisis SEM berbasis varians dengan tujuan pada pengujian teori model yang menitikberatkan pada studi prediksi. Beberapa ukuran untuk menyatakan model yang diajukan dapat diterima yaitu R square, dan Q square (Hair et al., 2019).

4.4.1. R square

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Interpretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi (R^2) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

Tabel 4.11 Nilai R-Square

	R-square
Kinerja SDM	0.530
Komitmen afektif	0.220
Komitmen kontinuan	0.279

Koefisien determinasi (*R-square*) yang didapatkan untuk konstruk Komitmen afektif sebesar 0,220. Artinya variabel Komitmen afektif dapat dijelaskan 22,0% oleh variabel *Work-life balance*. Sedangkan sisanya 78,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai *R square* tersebut (0,220) berada di rentang nilai 0,19 - 0,33, artinya variabel *Work-life balance* memberikan pengaruh yang kecil terhadap variabel Komitmen afektif.

Koefisien determinasi (*R-square*) yang didapatkan untuk konstruk Komitmen kontinuan sebesar 0,279 artinya variabel Komitmen kontinuan dapat dijelaskan 27,9% oleh variabel *Work-life balance*. Sedangkan sisanya 72,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai *R square* tersebut (0,279) berada di rentang nilai 0,19 - 0,33, artinya variabel *Work-life balance* memberikan pengaruh yang kecil terhadap variabel Komitmen kontinuan.

Nilai *R square* Kinerja SDM sebesar 0,530 artinya Kinerja SDM dapat dijelaskan 53,0% oleh variabel *Work-life balance*, Komitmen afektif, dan Komitmen kontinuan, sedangkan sisanya 47,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai *R square* tersebut (0,530) berada di rentang nilai 0,33 – 0,67, artinya variabel *Work-life balance*, Komitmen afektif, dan Komitmen kontinuan memberikan pengaruh yang cukup besar (moderat) terhadap Kinerja SDM.

4.4.2. Q square

Q-Square (Q^2) menggambarkan ukuran akurasi prediksi, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural merupakan

ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Ukuran. Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Nilai Q square dikategorikan menjadi 3 kategori yaitu kecil, sedang dan besar, nilai Q square 0,02 – 0,15 dinyatakan kecil, nilai Q square 0,15 – 0,35 dinyatakan sedang dan nilai Q square >0,35 dinyatakan besar (Mirza Soetirto et al., 2023).

Hasil perhitungan nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12 Nilai Q-square

	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - \frac{SSE}{SSO})$
Kinerja SDM	775.000	487.575	0.371
Komitmen afektif	775.000	668.421	0.138
Komitmen kontinuan	620.000	488.942	0.211

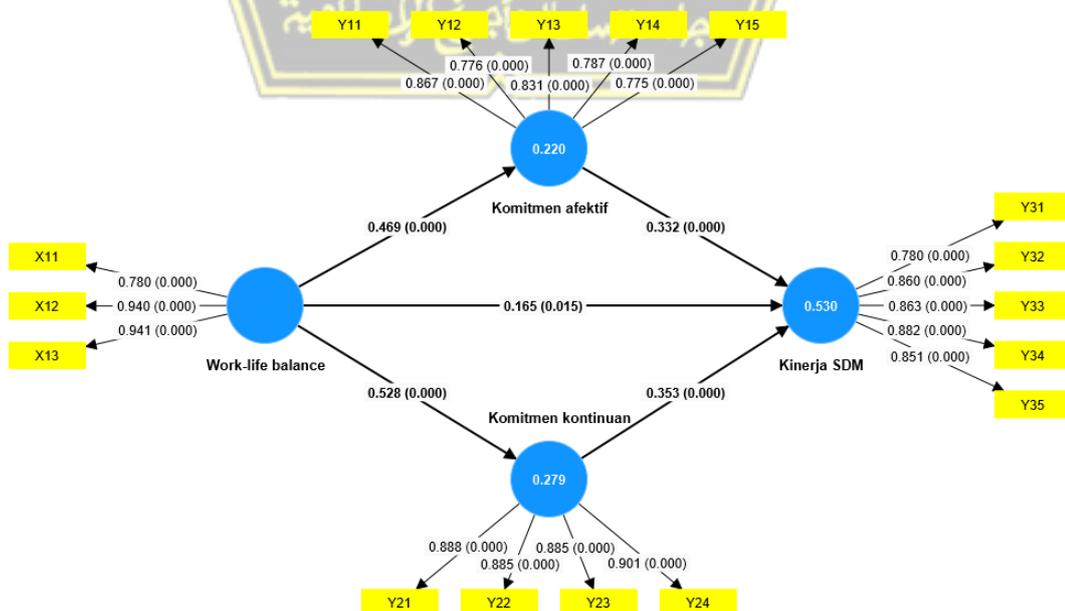
Nilai Q-square (Q^2) untuk variabel Komitmen kontinuan sebesar 0,211 berada pada rentang nilai 0,15 – 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Komitmen kontinuan termasuk cukup tinggi. Nilai Q-square (Q^2) untuk variabel Komitmen afektif sebesar 0,138 berada pada rentang nilai 0,02 - 0,15, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Komitmen afektif termasuk rendah. Pada variabel Kinerja SDM diperoleh nilai Q-square sebesar 0,371 yang menunjukkan nilai Q square berada di atas nilai 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Kinerja SDM termasuk tinggi.

Kedua nilai Q square berada di atas nilai 0, sehingga dapat dikatakan model memiliki *predictive relevance*. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural *fit* dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

4.5. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural (inner model) adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Prosedur tersebut dilakukan sebagai langkah dalam pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan. Pengujian diperoleh hasil output dari model struktur konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan pengaruh konstruk Work-life balance, Komitmen afektif, Komitmen kontinuan Kinerja SDM.

Pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.1.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 4.5.
Full Model SEM-PLS

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)

4.7.1. Uji Multikolinieritas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF) pada inner VIF. Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas.

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
Komitmen afektif -> Kinerja SDM	1.849
Komitmen kontinuan -> Kinerja SDM	2.001
<i>Work-life balance</i> -> Kinerja SDM	1.437
<i>Work-life balance</i> -> Komitmen afektif	1.000
<i>Work-life balance</i> -> Komitmen kontinuan	1.000

Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

4.6.2. Analisis Pengaruh antar Variabel

Pada bagian ini disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$,

maka hipotesis diterima. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% = 1,96. Untuk lebih jelasnya pada bagian di bawah ini.

Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.14 Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Komitmen afektif -> Kinerja SDM	0.332	0.333	0.072	4.627	0.000
Komitmen kontinuan -> Kinerja SDM	0.353	0.350	0.075	4.697	0.000
Work-life balance -> Kinerja SDM	0.165	0.165	0.068	2.433	0.015
Work-life balance -> Komitmen afektif	0.469	0.469	0.070	6.700	0.000
Work-life balance -> Komitmen kontinuan	0.528	0.527	0.077	6.849	0.000

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan analisis PLS di atas, selanjutnya dapat disajikan hasil pengujian masing-masing hipotesis yang diajukan di bab sebelumnya, sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1:

H1: Work-life balance berpengaruh positif pada komitmen afektif.

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,469. Nilai tersebut membuktikan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (6,700) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,000) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan *Work-life*

balance terhadap komitmen afektif. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ” *Work-life balance berpengaruh positif pada komitmen afektif*” dapat **diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 2:

H2: *Work-life balance berpengaruh positif pada komitmen kontinuan*

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,528. Nilai tersebut membuktikan *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap Komitmen kontinuan yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (6,849) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,000) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan *Work-life balance* terhadap Komitmen kontinuan. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa ” *Work-life balance berpengaruh positif pada komitmen kontinuan*” dapat **diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3:

H3: *Work-life balance memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM*

Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,165. Nilai tersebut membuktikan Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Hal ini juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2,433) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,015) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Komitmen afektif terhadap Komitmen kontinuan. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan

bahwa ” *Work-life balance* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM ” dapat **diterima**.

4. Pengujian Hipotesis 4:

H4: *Komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja SDM.*

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,332. Nilai tersebut membuktikan Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Temuan tersebut diperkuat dengan hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (4,627) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,000) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Komitmen afektif terhadap Kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa ” *Komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja SDM* ” dapat **diterima**.

5. Pengujian Hipotesis 5:

H5: *Komitmen kontinuan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM*

Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,353. Nilai tersebut membuktikan Komitmen kontinuan berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (4,697) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,000) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Komitmen kontinuan terhadap Kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa ” *Komitmen kontinuan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM* ” dapat **diterima**.

Hasil uji hipotesis penelitian ini secara keseluruhan dapat diringkas sebagai

berikut:

Tabel 4.15
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Koefisien	T statistics	P values	Keterangan
1	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif pada komitmen afektif	0.469	6.700	0.000	Diterima
2	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif pada komitmen kontinuan	0.528	6.849	0.000	Diterima
3	<i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM	0.165	2.433	0.015	Diterima
4	Komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja SDM	0.332	4.627	0.000	Diterima
5	Komitmen kontinuan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM	0.353	4,697	0.000	Diterima

Keterangan: Hipotesis diterima jika $t > 1,96$ atau $p < 0,05$

4.6.3. Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk melihat pengaruh yang diberikan oleh variabel *Work-life balance* dan Komitmen afektif terhadap variabel Kinerja SDM melalui variabel intervening, yaitu variabel Komitmen kontinuan. Hasil uji pengaruh tidak langsung dapat ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4.16
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation	T statistics (O/STDEV)	P values

			(STDEV)		
Work-life balance -> Komitmen kontinuan -> Kinerja SDM	0.186	0.184	0.047	4.006	0.000
Work-life balance -> Komitmen afektif -> Kinerja SDM	0.156	0.156	0.041	3.759	0.000

Sumber : Olah data hasil penelitian, 2024

Sesuai hasil uji pada tabel di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung Work-life balance terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen kontinuan adalah 0,186 dengan nilai t hitung sebesar 4,006 dan $p=0,000$ ($p<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Work-life balance terhadap Kinerja SDM secara tidak langsung melalui Komitmen kontinuan. Artinya, pegawai dengan *work-life balance* yang baik cenderung memiliki komitmen kontinuan yang baik, selanjutnya komitmen dalam diri pegawai tersebut akan berdampak pada perilaku kerja pegawai sehingga menjadikan kinerjanya lebih baik.

Temuan lainnya diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung *Work-life balance* terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen afektif adalah 0,156 dengan nilai t hitung sebesar 3,759 dan nilai signifikansi $p=0,000$ ($p<0,05$). Hasil dari pengujian tersebut berarti bahwa terdapat pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja SDM secara tidak langsung melalui Komitmen afektif. *Work-life balance* yang baik mendorong peningkatan komitmen afektif, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja SDM. Artinya, organisasi perlu memperhatikan keseimbangan kerja-hidup untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan emosional karyawan demi pencapaian kinerja yang optimal.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pengaruh *Work-life balance* terhadap komitmen afektif.

Penelitian ini membuktikan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif yang artinya semakin baik keseimbangan kehidupan-kerja seseorang maka akan semakin baik komitmen afektifnya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Shabir & Gani (2020) mengindikasikan adanya hubungan positif yang signifikan antara *work-life balance* dan komitmen afektif.

Pengukuran variabel *Work-life balance* direfleksikan melalui tiga indikator yaitu indikator Keseimbangan waktu, Keseimbangan keterlibatan, dan Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga. Sedangkan komitmen afektif direfleksikan melalui Loyalitas, Rasa bangga, Peran serta, Menganggap organisasinya adalah yang terbaik, dan Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja.

Variabel *Work-life balance* dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga, sementara variabel Komitmen Afektif dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Loyalitas. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan peran keluarga dengan tingkat loyalitas seseorang. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan seseorang dalam

menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga, semakin tinggi pula loyalitas yang dimilikinya.

Variabel *Work-life balance* dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator Keseimbangan waktu, sedangkan variabel Komitmen Afektif dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara keseimbangan waktu yang dirasakan oleh individu dengan tingkat keterikatan emosional mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Dengan kata lain, semakin baik seseorang dalam mengatur dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, semakin tinggi pula keterikatan emosionalnya terhadap organisasi.

4.6.2. Pengaruh *Work-life balance* terhadap komitmen kontinuan

Penelitian ini membuktikan *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen kontinuan yang artinya semakin baik keseimbangan kehidupan-kerja seseorang maka akan semakin baik Komitmen kontinuannya. Temuan serupa juga diperoleh oleh T. Liu et al (2021), yang menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi secara keseluruhan.

Pengukuran variabel *Work-life balance* direfleksikan melalui tiga indikator yaitu indikator Keseimbangan waktu, Keseimbangan keterlibatan, dan Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran

keluarga. Komitmen kontinuan direfleksikan melalui empat indikator yaitu indikator Karyawan merasa perlu bekerja untuk perusahaan, Khawatir jika tidak ada pengganti, Merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin, dan Percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja.

Variabel *Work-life balance* dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga, sementara variabel Komitmen Kontinuan dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan peran keluarga dengan keyakinan bahwa perusahaan lain tidak mampu memberikan manfaat atau keuntungan sebaik perusahaan tempat mereka saat ini bekerja.

Variabel *Work-life balance* dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator Keseimbangan waktu, sementara variabel Komitmen Kontinuan dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara keseimbangan waktu yang dirasakan oleh individu dengan perasaan sulit untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja. Dengan kata lain, semakin baik seseorang dalam mengatur dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, semakin tinggi pula perasaan

bahwa mereka akan kesulitan untuk meninggalkan perusahaan jika suatu saat mereka mempertimbangkan untuk pergi.

4.6.3. Pengaruh *Work-life balance* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja SDM

Penelitian ini membuktikan Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM yang artinya semakin baik keseimbangan kehidupan-kerja seseorang maka akan semakin baik kinerja SDM. Penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh (Susanto et al., 2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* secara positif memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Pengukuran variabel *Work-life balance* direfleksikan melalui tiga indikator yaitu indikator Keseimbangan waktu, Keseimbangan keterlibatan, dan Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga. Sedangkan Kinerja SDM pada penelitian ini diukur dari refleksi lima indikator yaitu indikator Kuantitas, Kualitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kemampuan bekerja sama.

Variabel *Work-life balance* dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga, sementara variabel Kinerja SDM dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Kehadiran. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan peran keluarga dengan tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan seseorang dalam

menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan keluarga, semakin tinggi pula tingkat kehadiran mereka di perusahaan.

Variabel Work-life balance dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator Keseimbangan waktu, sementara variabel Kinerja SDM dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator Kuantitas. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara keseimbangan waktu yang dirasakan oleh individu dengan kuantitas hasil pekerjaan yang mereka hasilkan. Dengan kata lain, semakin baik seseorang dalam mengatur dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, semakin tinggi pula kuantitas atau jumlah hasil pekerjaan yang dapat mereka selesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan individu dalam mengelola waktu secara efektif, sehingga dapat memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi, akan meningkatkan produktivitas mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan.

4.6.4. Pengaruh Komitmen afektif terhadap Kinerja SDM.

Penelitian ini membuktikan Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Yang artinya bahwa semakin tinggi komitmen afektif SDM maka akan semakin tinggi kinerja SDM. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan (Ribeiro et al., 2020).

Dalam penelitian ini komitmen afektif direfleksikan melalui Loyalitas, Rasa bangga, Peran serta, Menganggap organisasinya adalah yang terbaik, dan Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja sedangkan Kinerja SDM pada penelitian ini diukur dari refleksi lima indikator yaitu indikator Kuantitas, Kualitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kemampuan bekerja sama.

Variabel Komitmen Afektif dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Loyalitas, sementara variabel Kinerja SDM dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Kehadiran. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan dengan tingkat kehadiran mereka di tempat kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi loyalitas yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kehadiran mereka dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa setia dan memiliki keterikatan yang kuat terhadap perusahaan, mereka cenderung lebih konsisten dalam menghadiri pekerjaan dan memenuhi kewajiban mereka.

Variabel Komitmen Afektif dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja, sementara variabel Kinerja SDM dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator Kuantitas. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja dengan kuantitas hasil pekerjaan

yang mereka hasilkan. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat keterikatan emosional seseorang terhadap perusahaan, semakin tinggi pula kuantitas atau jumlah hasil pekerjaan yang dapat mereka selesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terhubung secara emosional dengan organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, sehingga menghasilkan output yang lebih banyak.

4.6.5. Pengaruh Komitmen kontinuan terhadap kinerja SDM

Penelitian ini membuktikan Komitmen kontinuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM yang semakin tinggi komitmen kontinuan maka akan semakin tinggi kinerjanya. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa komitmen kontinuan terbukti memiliki efek terbesar pada kinerja individu (Kaur & Mittal, 2020; Kunal et al., 2020a).

Pengukuran variabel Komitmen kontinuan direfleksikan melalui empat indikator yaitu indikator Karyawan merasa perlu bekerja untuk perusahaan, Khawatir jika tidak ada pengganti, Merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin, dan Percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja sedangkan Kinerja SDM pada penelitian ini diukur dari refleksi lima indikator yaitu indikator Kuantitas, Kualitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kemampuan bekerja sama.

Variabel Komitmen Kontinuan dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Percaya bahwa perusahaan lain tidak memberikan keuntungan sebesar perusahaan tempat mereka bekerja, sementara variabel Kinerja SDM dengan nilai outer loading tertinggi diwakili oleh indikator Kehadiran. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara keyakinan karyawan bahwa perusahaan lain tidak dapat menawarkan keuntungan sebaik perusahaan tempat mereka saat ini bekerja dengan tingkat kehadiran mereka di tempat kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja saat ini lebih unggul dalam memberikan manfaat atau keuntungan dibandingkan perusahaan lain, semakin tinggi pula tingkat kehadiran mereka. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa bahwa perusahaan mereka saat ini adalah pilihan terbaik dan tidak dapat digantikan oleh perusahaan lain, mereka cenderung lebih konsisten dalam menghadiri pekerjaan dan memenuhi kewajiban mereka.

Variabel Komitmen Kontinuan dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator Merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan jika mereka ingin, sementara variabel Kinerja SDM dengan nilai outer loading terendah diwakili oleh indikator Kuantitas. Hasil ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara perasaan sulit untuk meninggalkan perusahaan dengan kuantitas hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi perasaan karyawan bahwa mereka akan kesulitan untuk meninggalkan perusahaan jika suatu saat

mereka mempertimbangkan untuk pergi, semakin tinggi pula kuantitas atau jumlah hasil pekerjaan yang dapat mereka selesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terikat dan enggan untuk meninggalkan perusahaan, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik, sehingga menghasilkan output yang lebih banyak.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan terkait peran *work-life balance* dalam meningkatkan kinerja SDM KPPBC TMP Tanjung Emas dengan komitmen afektif dan kontinuan sebagai pemediasi maka jawaban atas pertanyaan penelitian yang muncul adalah :

Penelitian ini mengungkapkan bahwa Work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan serta peran keluarga, maka semakin tinggi pula komitmen afektif individu dalam organisasi.

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Work-life balance berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen kontinuan. Artinya, semakin seimbang waktu, keterlibatan, dan kepuasan dalam menjalankan peran di tempat kerja maupun keluarga, semakin tinggi pula komitmen kontinuan individu. Dengan kata lain, keseimbangan kehidupan kerja yang baik berkontribusi terhadap peningkatan komitmen kontinuan.
2. Penelitian ini membuktikan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Artinya, individu dengan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik cenderung memiliki kinerja SDM yang lebih

tinggi. Hal ini mencakup peningkatan dalam aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, serta kemampuan bekerja sama.

3. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Dengan kata lain, semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki individu, semakin meningkat pula kinerjanya. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat loyalitas, rasa bangga, keterlibatan, persepsi positif terhadap organisasi, serta keterikatan emosional dengan tempat kerja turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja SDM.
4. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen kontinuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Semakin tinggi komitmen kontinuan seseorang, semakin baik pula kinerjanya. Temuan ini menunjukkan bahwa individu yang merasa harus tetap bekerja di perusahaan, khawatir dengan ketidakpastian jika meninggalkan pekerjaannya, mengalami kesulitan untuk berpindah ke tempat lain, serta percaya bahwa perusahaan saat ini memberikan lebih banyak keuntungan dibandingkan alternatif lain, cenderung memiliki kinerja SDM yang lebih tinggi.

5.2. Implikasi Teoritis

Penelitian ini membuktikan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan-kerja seseorang maka akan semakin baik komitmen afektifnya. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika individu merasa puas dengan kemampuan mereka dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga, mereka cenderung lebih loyal terhadap organisasi atau lingkungan kerjanya. Kepuasan ini dapat

menciptakan rasa keterikatan emosional yang lebih kuat, sehingga mendorong komitmen yang lebih tinggi untuk tetap berkontribusi dan bertahan dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, organisasi yang mampu mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawannya akan cenderung memiliki karyawan yang lebih loyal dan berkomitmen. Ini menegaskan pentingnya kebijakan dan program yang mendukung work-life balance sebagai strategi untuk meningkatkan retensi dan kepuasan karyawan.

Korelasi antara indikator keseimbangan waktu yang dirasakan oleh individu dengan indikator tingkat keterikatan emosional mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja menunjukkan bahwa kemampuan individu dalam mengelola waktu secara efektif, sehingga dapat memenuhi tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi, akan menciptakan rasa nyaman dan kepuasan. Kondisi ini pada akhirnya memperkuat ikatan emosional mereka terhadap organisasi, karena mereka merasa didukung dan dihargai. Keseimbangan waktu yang baik dapat mengurangi stres dan kelelahan, sehingga karyawan lebih mampu berkontribusi secara positif dan merasa lebih terhubung dengan tempat kerja. Dengan demikian, organisasi yang mendukung pengelolaan waktu yang fleksibel dan memberikan ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi akan cenderung memiliki sumber daya manusia (SDM) yang lebih terikat secara emosional. Ini menegaskan pentingnya kebijakan yang mendukung fleksibilitas waktu kerja, seperti jam kerja yang dinamis atau program work-life balance, sebagai upaya untuk meningkatkan keterikatan emosional dan loyalitas karyawan.

Penelitian ini membuktikan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kontinuan, yang berarti semakin baik keseimbangan kehidupan-kerja seseorang, semakin baik pula komitmen kontinuan. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan peran keluarga dengan keyakinan bahwa perusahaan lain tidak dapat memberikan manfaat atau keuntungan sebaik perusahaan tempat mereka saat ini bekerja. Kepuasan dalam mengelola peran ganda antara pekerjaan dan keluarga dapat meningkatkan rasa nyaman dan loyalitas, membuat karyawan merasa bahwa perusahaan mereka lebih unggul dalam memberikan dukungan dan manfaat dibandingkan perusahaan lain. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan karyawan dalam hal keseimbangan pekerjaan dan keluarga akan cenderung memiliki karyawan yang lebih percaya dan berkomitmen untuk tetap berada di organisasi tersebut, karena mereka yakin bahwa perusahaan lain tidak dapat menawarkan keuntungan yang setara.

Selain itu, penelitian ini juga mengindikasikan bahwa semakin baik seseorang dalam mengatur dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin tinggi perasaan bahwa mereka akan kesulitan untuk meninggalkan perusahaan jika suatu saat mereka mempertimbangkan untuk pergi. Kemampuan individu dalam mengelola waktu secara efektif, sehingga dapat memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi, menciptakan rasa nyaman dan keterikatan yang kuat terhadap perusahaan. Dengan demikian, perusahaan yang memberikan fleksibilitas dan dukungan dalam pengelolaan waktu kerja akan cenderung memiliki karyawan yang merasa lebih terikat dan enggan untuk

meninggalkan organisasi. Hal ini menegaskan pentingnya kebijakan yang mendukung keseimbangan waktu, seperti jam kerja fleksibel atau program work-life balance, sebagai upaya untuk meningkatkan retensi dan loyalitas karyawan.

Penelitian ini membuktikan Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi loyalitas yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kehadiran mereka dalam bekerja. Loyalitas yang tinggi mencerminkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap organisasi, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk hadir secara rutin dan berkontribusi secara aktif. Mereka merasa bahwa perusahaan adalah bagian penting dari kehidupan mereka, dan hal ini mendorong mereka untuk menjaga komitmen dalam hal kehadiran. Dengan demikian, perusahaan yang berhasil membangun loyalitas karyawan melalui budaya organisasi yang positif, dukungan, dan pengakuan terhadap kontribusi mereka akan cenderung memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi. Ini menegaskan pentingnya upaya untuk memperkuat loyalitas karyawan, seperti melalui program pengembangan karir, penghargaan, dan komunikasi yang baik, sebagai strategi untuk meningkatkan kehadiran dan kinerja secara keseluruhan.

Penelitian ini menekankan bahwa ketika karyawan merasa terhubung secara emosional dengan organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, sehingga menghasilkan output yang lebih banyak. Dengan demikian, perusahaan yang berhasil menciptakan ikatan emosional yang kuat dengan karyawannya, misalnya melalui budaya organisasi yang inklusif, dukungan manajemen, dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan,

akan cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif dalam hal kuantitas pekerjaan. Ini menegaskan pentingnya membangun hubungan emosional yang positif antara karyawan dan organisasi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

Penelitian ini membuktikan Komitmen kontinuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja saat ini lebih unggul dalam memberikan manfaat atau keuntungan dibandingkan perusahaan lain, semakin tinggi pula tingkat kehadiran mereka. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa bahwa perusahaan mereka saat ini adalah pilihan terbaik dan tidak dapat digantikan oleh perusahaan lain, mereka cenderung lebih konsisten dalam menghadiri pekerjaan dan memenuhi kewajiban mereka. Keyakinan ini mencerminkan rasa kepuasan dan loyalitas terhadap perusahaan, yang mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen dalam menjaga kehadiran mereka. Mereka merasa bahwa perusahaan telah memberikan nilai tambah yang tidak dapat ditemukan di tempat lain, sehingga mereka termotivasi untuk tetap hadir dan berkontribusi secara aktif. Dengan demikian, perusahaan yang mampu memberikan keuntungan dan manfaat yang unggul, baik dalam bentuk kompensasi, lingkungan kerja, atau peluang pengembangan karir, akan cenderung memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi. Ini menegaskan pentingnya upaya perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya dalam memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan, sebagai strategi untuk meningkatkan kehadiran dan kinerja secara keseluruhan.

Penelitian ini menekankan bahwa semakin tinggi perasaan karyawan bahwa mereka akan kesulitan untuk meninggalkan perusahaan jika suatu saat mereka mempertimbangkan untuk pergi, semakin tinggi pula kuantitas atau jumlah hasil pekerjaan yang dapat mereka selesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terikat dan enggan untuk meninggalkan perusahaan, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik, sehingga menghasilkan output yang lebih banyak. Perasaan sulit untuk meninggalkan perusahaan dapat muncul karena berbagai faktor, seperti kenyamanan bekerja, hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan, atau manfaat yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang merasa demikian cenderung lebih fokus dan bersemangat dalam bekerja, karena mereka menghargai posisi mereka di perusahaan dan tidak ingin kehilangan keuntungan yang telah mereka dapatkan. Dengan demikian, perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan manfaat yang dirasakan sulit untuk ditemukan di tempat lain akan cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif dalam hal kuantitas pekerjaan. Ini menegaskan pentingnya upaya perusahaan untuk membangun ikatan yang kuat dengan karyawan, baik melalui kebijakan yang mendukung, budaya organisasi yang positif, atau program pengembangan karir, sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja saat ini lebih unggul dalam memberikan manfaat atau keuntungan dibandingkan perusahaan lain, semakin tinggi pula tingkat

kehadiran mereka. Keyakinan ini mencerminkan rasa kepuasan dan loyalitas terhadap perusahaan, yang mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen dalam menjaga kehadiran mereka. Mereka merasa bahwa perusahaan telah memberikan nilai tambah yang tidak dapat ditemukan di tempat lain, sehingga mereka termotivasi untuk tetap hadir dan berkontribusi secara aktif.

Dengan demikian, perusahaan yang mampu memberikan keuntungan dan manfaat yang unggul, baik dalam bentuk kompensasi, lingkungan kerja, atau peluang pengembangan karir, akan cenderung memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi. Ini menegaskan pentingnya upaya perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya dalam memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan, sebagai strategi untuk meningkatkan kehadiran dan kinerja secara keseluruhan.

Hasil ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa terikat dan enggan untuk meninggalkan perusahaan, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik, sehingga menghasilkan output yang lebih banyak. Perasaan sulit untuk meninggalkan perusahaan dapat muncul karena berbagai faktor, seperti kenyamanan bekerja, hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan, atau manfaat yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang merasa demikian cenderung lebih fokus dan bersemangat dalam bekerja, karena mereka menghargai posisi mereka di perusahaan dan tidak ingin kehilangan keuntungan yang telah mereka dapatkan.

Dengan demikian, perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan manfaat yang dirasakan sulit untuk ditemukan di tempat lain akan cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif dalam hal

kuantitas pekerjaan. Ini menegaskan pentingnya upaya perusahaan untuk membangun ikatan yang kuat dengan karyawan, baik melalui kebijakan yang mendukung, budaya organisasi yang positif, atau program pengembangan karir, sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

5.3. Implikasi Praktis

1. Terkait *Work-Life Balance*, KPPBC TMP Tanjung Emas perlu mengadopsi kebijakan kerja yang lebih fleksibel, seperti sistem kerja hybrid atau jam kerja yang lebih fleksibel, agar karyawan dapat mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara lebih optimal. Selain itu, penerapan teknologi untuk meningkatkan efisiensi kerja dapat membantu mengurangi waktu lembur yang berlebihan. Kemudian, KPPBC TMP Tanjung Emas harus terus mendorong budaya kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan, misalnya dengan menyediakan fasilitas penunjang seperti program kesejahteraan karyawan, cuti keluarga yang lebih fleksibel, serta program konsultasi psikologis bagi karyawan dan keluarganya.
2. Terkait Komitmen Afektif, KPPBC TMP Tanjung Emas dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan dengan membangun lingkungan kerja yang lebih inklusif dan berbasis apresiasi. Hal ini dapat dilakukan melalui program mentoring, pengakuan atas pencapaian karyawan, serta kegiatan sosial dan kebersamaan yang mempererat hubungan antarpegawai. Kemudian, KPPBC TMP Tanjung Emas perlu terus memberikan peluang pengembangan karier, pelatihan, serta sistem penghargaan yang berbasis prestasi agar karyawan tetap memiliki rasa loyalitas tinggi terhadap instansi.

3. Terkait Komitmen Kontinuan KPPBC TMP Tanjung Emas dapat meningkatkan daya tariknya dengan menawarkan insentif yang lebih kompetitif, baik dalam bentuk kompensasi finansial maupun benefit non-finansial seperti tunjangan kesejahteraan, dan kesempatan pengembangan profesional. Kemudian KPPBC TMP Tanjung Emas perlu terus melakukan benchmarking terhadap instansi lain dan memastikan bahwa manfaat yang diberikan kepada karyawan tetap lebih baik atau setidaknya setara dengan yang ditawarkan oleh organisasi sejenis. Selain itu, komunikasi yang efektif mengenai keunggulan bekerja di KPPBC TMP Tanjung Emas perlu diperkuat agar karyawan semakin yakin dengan pilihannya untuk bertahan di organisasi.

5.4. Limitasi Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang perlu dipertimbangkan dalam menafsirkan hasil serta merancang penelitian di masa mendatang.

1. Penelitian ini dilakukan dalam lingkup KPPBC TMP Tanjung Emas, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke instansi lain atau sektor pekerjaan yang berbeda. Karakteristik pekerjaan, sistem organisasi, dan kebijakan keseimbangan kerja-hidup di instansi lain bisa berbeda, yang berpotensi mempengaruhi hasil yang berbeda pula.
2. Rendahnya nilai koefisien determinasi pada konstruk *Work-Life Balance* dan Komitmen Kontinuan mengindikasikan bahwa masih terdapat berbagai faktor lain di luar model penelitian ini yang dapat memengaruhi kedua variabel tersebut.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil dan pengembangan penelitian di masa depan.

1. Untuk memperjelas faktor-faktor yang lebih berpengaruh terhadap Komitmen Afektif dan Komitmen Kontinuan, penelitian di masa depan dapat memasukkan variabel tambahan seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta keadilan organisasi. Dengan memasukkan variabel ini, model dapat lebih baik menjelaskan variasi dalam komitmen karyawan.
2. Untuk meningkatkan generalisasi hasil, penelitian dapat diperluas ke instansi atau sektor lain, baik di sektor publik maupun swasta. Hal ini memungkinkan perbandingan temuan antarorganisasi dan dapat memberikan wawasan yang lebih luas mengenai bagaimana Work-Life Balance berkontribusi terhadap komitmen karyawan di berbagai lingkungan kerja. Studi mendatang dapat mempertimbangkan pendekatan kualitatif atau mixed-methods guna memperoleh wawasan lebih mendalam mengenai bagaimana karyawan memaknai *Work-Life Balance* dan dampaknya terhadap komitmen mereka terhadap organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfi Anita Zain, M., & Churiyah, M. (2022). Work-Life Balance In Mobile Working Era: A Bibliometric Analysis. *Jurnal Syntax Transformation*, 3(05), 643–654. <https://doi.org/10.46799/jst.v3i5.555>
- Allen, Natalie J., and J. P. M. (1990). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1). <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177>
- Anggraini, A., & Fauzan, M. (2022). Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang). *YUME : Journal of Management*, 5(1), 167–174. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.543>
- Arianti, A. M., Soekemi, W., & Dewi, R. S. (2022). The Effect of Work Life Balance and Compensation on Employee Performance through Employee Engagement as Intervening Variable (Study on Married Women Employees that Have Children in the Production Section of PT Sukuntex Spinning). *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 10(04), 705–718. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2022.104041>
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). The International Journal of Social Sciences World Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World TIJOSSW*, 3(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5068429>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice* (Vol. 1). www.koganpage.com
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work life balancemediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0082>
- Asif, M., Qing, M., Hwang, J., & Shi, H. (2019). Ethical leadership, affective commitment, work engagement, and creativity: Testing a multiple mediation approach. *Sustainability (Switzerland)*, 11(16). <https://doi.org/10.3390/su11164489>
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Avoyan, A., & Ramos, J. ~Ao. (2020). A road to efficiency through communication and commitment. *Department of Finance and Business Economics, Marshall School of Business, University of Southern California., Available.*

- Basyah, A., Adam, M., & Mukhlis. (2024). The Influence Of Work-Life Balance And Workload On Work Commitment And Its Impact On Employee Performance At Dinas PUPR Pidie. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 12(03), 6007–6013. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v12i03.em06>
- 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>
- Bewinda, R. N., Fauzy, R., & Daud, R. (2023). Sejarah Sistem Merit Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Di Indonesia. In *Musamus Journal of Public Administration* (Vol. 6, Issue 1).
- Bizri, R., Wahbi, M., & Al Jardali, H. (2021). The impact of CSR best practices on job performance: the mediating roles of affective commitment and work engagement. *Journal of Organizational Effectiveness*, 8(1), 129–148. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2020-0015>
- Bloemer, J., & Odekerken-Schröder, G. (2003). Antecedents and consequences of affective commitment. *Australasian Marketing Journal*, 11(3), 33–43. [https://doi.org/10.1016/S1441-3582\(03\)70133-5](https://doi.org/10.1016/S1441-3582(03)70133-5)
- Cao, J., Liu, C., Wu, G., Zhao, X., & Jiang, Z. (2020). Work–family conflict and job outcomes for construction professionals: The mediating role of affective organizational commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph17041443>
- Chigeda, F., Ndofirepi, T. M., & Steyn, R. (2022). Continuance in organizational commitment: The role of emotional intelligence, work-life balance support, and work-related stress. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(1), 22–38. <https://doi.org/10.1002/joe.22172>
- Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 79, Issue 3).
- Ekasari, N., Harsasi, M., Priyati, R. Y., Qomariah, N., Dharmas, S., & Jember, N. (2022). The Effect of Work from Home (WFH) and Work Discipline on Employee Performance Through Work-Life Balance (WLB) in the Covid-19 Pandemic: Explanatory Study at BPKAD Office, Bondowoso Regency. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(12), 112–127. <https://doi.org/10.32535/ijcp.v5i1.1449>
- Elisa, Widodo, S., & Nasution. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kota Bengkulu. *Student Journal of Business and Management*, 5(1), 521–541.
- Eshun, E. N. K., & Segbenya, M. (2024). Modelling the Mediating Role of Work-Life Balance on the Relationship Between Work Arrangement and Employee Performance in Higher Education. *SAGE Open*, 14(3). <https://doi.org/10.1177/21582440241263447>
- Fatoni, F., Indawati, N., Budiono, E., Kistyanto, A., & Witjaksono, A. D. (2021). Pengaruh Entrepreneurial Leadership Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Melalui Inovasi Saat Work From Home. *Indonesian Journal of Economics, Entrepreneurship and Innovation*, 1(3), 2721–8287. <https://doi.org/10.31960/ijoei.v1i3.858>

- Ghosh, S., & R, S. D. (2014). A Literature Review on Organizational Commitment-A Comprehensive Summary. In *Journal of Engineering Research and Applications* www.ijera.com (Vol. 4). www.ijera.com
- Ghozali. (2018). *Metode penelitian*. 35–47.
- Giovanna Giancesini, Serena Cubico, Giuseppe Favretto, & João Leitã. (2018). Women Entrepreneurship in India: A Work-Life Balance Perspective. In *Studies on Entrepreneurship, Structural Change and Industrial Dynamics* (Vol. 13, pp. 301–311). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-319-89336-5_13
- Goller, I., & Dewi, I. G. A. M. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(7), 2810. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i07.p17>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Guoyan, S., Khaskheli, A., Raza, S. A., Khan, K. A., & Hakim, F. (2023). Teachers' self-efficacy, mental well-being and continuance commitment of using learning management system during COVID-19 pandemic: a comparative study of Pakistan and Malaysia. *Interactive Learning Environments*, 31(7), 4652–4674. <https://doi.org/10.1080/10494820.2021.1978503>
- Hendrawati, H. (2023). *Manajemen Pemerintahan Daerah* (Vol. 1). Garis Khatulistiwa.
- Hutagalung, I., Soelton, M., & Octaviani, A. (2020). The role of work life balance for organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(15), 3693–3700. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.024>
- Hye Kyoung Kim. (2019). Work-Life Balance and Employees' Performance: The Mediating Role of Affective Commitment. *An International Journal*, 6(1).
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2016). Metode Penelitian kuantitatif. *Variabel*, 53(9), 1689–1699.
- Irma, D., Maemunah, S., Mahfud, I., Fahlevi, M., & Dhyan Parashakti, R. (2020). Work-Life Balance and Job Satisfaction: A Case Study of Employees on Banking Companies in Jakarta. *International Journal of Control and Automation*, 13(4), 439–451.
- Kaur, P., & Mittal, A. (2020). Meaningfulness of Work and Employee Engagement: The Role of Affective Commitment. *The Open Psychology Journal*, 13(1), 115–122. <https://doi.org/10.2174/1874350102013010115>
- Khalid, K. (2020). The Impact of Managerial Support on the Association Between Pay Satisfaction, Continuance and Affective Commitment, and Employee Task Performance. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020914591>
- Kuhal, A. J., Arabi, A., Firdaus, M., & Zaid, M. (2020a). Relationship between Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment towards Job Performance. In *Journal of Sustainable Management Studies* (Vol. 1, Issue 1). www.majmuah.com
- Kuhal, A. J., Arabi, A., Firdaus, M., & Zaid, M. (2020b). Relationship between Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment towards Job Performance. In *Journal of Sustainable Management Studies* (Vol. 1, Issue 1). www.majmuah.com

- Kuncoro, W., & Wibowo, G. (2019). Ethics, Affective Commitment, and Organizational Identity. *International Business Research*, *qw(2)*, 181–190. <http://ibr.ccsenet.org>
- Kurnia, C., & Widigdo, A. M. N. (2021). Effect of Work-Life Balance, Job Demand, Job Insecurity on Employee Performance at PT Jaya Lautan Global with Employee Well-Being as a Mediation Variable. *European Journal of Business and Management Research*, *6(5)*, 147–152. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.5.948>
- Liu, T., Gao, J., Zhu, M., & Jin, S. (2021). Women's Work-Life Balance in Hospitality: Examining Its Impact on Organizational Commitment. *Frontiers in Psychology*, *12*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.625550>
- Liu, W., Zhou, Z. E., & Che, X. X. (2019). Effect of Workplace Incivility on OCB Through Burnout: the Moderating Role of Affective Commitment. *Journal of Business and Psychology*, *34(5)*, 657–669. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9591-4>
- Makarim, M. H., & Nurrahman, A. (2024). The Effect Of Servant Leadership And Distributive Justice On Continuance Commitment. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, *2(2)*, 221–231. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v2i2.3014>
- Mathis, R., & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (immy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Eds.; 1st ed., Vol. 1). alamba Empat.
- McCormick, L., & Donohue, R. (2019). Antecedents of affective and normative commitment of organisational volunteers. *International Journal of Human Resource Management*, *30(18)*, 2581–2604. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1166388>
- Mcgee, G. W., Ford, R. C., & Mcgee, W. (1987). Two (or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 72, Issue 4).
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, *14(4)*, 389–414. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Meyer, & Allen. (2007). *Related papers Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues*.
- Mutmainnah, D., Yuniarsih, T., Sojanah, J., Rahayu, M., & Nusannas, I. S. (2022). The Impact Of Directive Leadership On Innovative Work Behavior: The Mediation Role Of Continuance Commitment. *Journal of Indonesian Economy and Business*, *37(3)*, 268–286. <https://journal.ugm.ac.id/v3/jieb>
- Newman, A., & Sheikh, A. Z. (2012). Organizational rewards and employee commitment: a Chinese study. In *Journal of managerial psychology* (Vol. 27, Issue 1). <http://hdl.handle.net/10536/DRO/DU:30080399>
- Nisa, R., Faridah, S., & Komalasari, S. (2022). *Komitmen Organisasi dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Aparatur Sipil Negara (ASN)*. *3(3)*, 223–240. <https://doi.org/10.18592/jah.v3i3.6231>
- Nurhasanah, N., Pratama, Y. A. S., & Nurmaisayah, I. (2023). The Effect of Job Satisfaction, Work-Life Balance and Psychological Well-Being on Employee Performance at PT. JAS. *Applied Quantitative Analysis*, *2(2)*, 1–13. <https://doi.org/10.31098/quant.944>

- Odoardi, C., Battistelli, A., Montani, F., & Peiró, J. M. (2019). Affective commitment, participative leadership and employee innovation: A multilevel investigation. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(2), 103–113. <https://doi.org/10.5039/jwop2019a12>
- Ofori-Sasu, D., Abor, J. Y., & Mensah, Lord. (2019). Funding structure and technical efficiency: A data envelopment analysis (DEA) approach for banks in Ghana. *International Journal of Managerial Finance*, 15(4), 425–443. <https://doi.org/10.1108/IJMF-01-2018-0003>
- Oktosatrio, S., & Liu, J. T. (2019). *A Literature Review of Work-life Balance in the Public Sector*. <http://www.bam.ac.uk/>
- Primiana, I. (2018). *Organizational commitment, competitive advantage, influence on performance cooperative in west java region*. 16(5), 78–87.
- Purwaningsih, A., Rahmawati, R., & Polda Kalteng, B. (2024). Work-Life Balance and Its Impact on the Performance Effectiveness of Police and ASN Polri Biddokkes Polda Kalsel: The Role of Employee Engagement. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 4(3), 860–876. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>
- Puspitasari, A. S., & Darwin, M. (2021). Effect of Work-Life Balance and Welfare Level on Millennial Employee Performance Through Work Engagement. In *International Journal of Science and Society* (Vol. 3, Issue 1). <http://ijsoc.goacademica.com>
- Putri, M. P., Wawan Prahawan, Agus David Ramdanyah, & Didit Haryadi. (2023). Relevance of organizational commitment, as a mediator of its contribution to employee performance at the Merak-Banten marine transportation service company. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 5213–5225. www.enrichment.iocspublisher.org
- Ribeiro, N., Nguyen, T., Duarte, A. P., Torres de Oliveira, R., & Faustino, C. (2020). How managerial coaching promotes employees' affective commitment and individual performance. *International Journal of Productivity and Performance Management.*, 70(8), 2163–2181. <https://doi.org/10.1108/IJPPM>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson education limited.
- Shabir, S., & Gani, A. (2020). Impact of work–life balance on organizational commitment of women health-care workers: Structural modeling approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(4), 917–939. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1820>
- Shabrina, D., & Ika Zenita Ratnaningsih. (2019). Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Pertani (Persero). *Jurnal Empati*, 8(1), 27–32.
- Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z., & Wang, J. (2022). Moderating Effects of Transformational Leadership, Affective Commitment, Job Performance, and Job Insecurity. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847147>
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 78, Issue 5).

- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). Work-Life Balance: an Integrative Review. In *Applied Research in Quality of Life* (Vol. 13, Issue 1, pp. 229–254). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 22–34.
- Sukmayuda, B. C., & Kustiawan, U. (2022). *The Effect of Workplace Empowerment, Quality of Work-Life, Work-Life Balance, Organizational Citizenship Behavior on Job Satisfaction*. 4(1).
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Syafitri Andra, R., Nayati Utami, H., & Wulida Afrianty, T. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Organizational Culture Terhadap Work-Life Balance Karyawan. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis* , 16(2), 174-182. <https://profit.ub.ac.id>
- Thevanes, N., & Harikaran, S. (2020). Work-Life Balance and Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 7(4), 280–287. <https://doi.org/10.20448/journal.500.2020.74.280.287>
- Tjahjono, H. K., Kurnia, M., Rahayu, P., Dirgantara Putra, A., & Putra, A. D. (2020). The Mediating Role Of Affective Commitment On The Effect Of Perceived Organizational Support And Procedural Justice On Job Performance Of Civil Servant Journal Of Leadership In Organizations. In *Journal of Leadership in Organizations* (Vol. 2, Issue 2).
- Vrchota, J., Maříková, M., Řehoř, P., Rolínek, L., & Toušek, R. (2020). Human resources readiness for industry 4.0. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(1). <https://doi.org/10.3390/joitmc6010003>
- Zuhriatusobah, J., Yudha, E. K., Rahayu, Y., & Achmad, W. (2023). Work Life Balance Strategy to Improve Employee Performance at PT. XYZ. *Central European Management Journal*, 31(2), 94–106. <https://doi.org/10.57030/23364890.cemj.31.2.11>