

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *PSYCHOLOGICAL WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

**(Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jateng,
Semarang)**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Oleh :

Regitasari Setyaning Uttami

30402100212

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

2025

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *PSYCHOLOGICAL WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

**(Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jateng,
Semarang)**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Oleh :

Regitasari Setyaning Uttami

30402100212

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *PSYCHOLOGICAL WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

**(Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jateng,
Semarang)**

Disusun Oleh :

Regitasari Setyaning Uttami

30402100212

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitian ujian skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 24 April 2025

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *PSYCHOLOGICAL WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

**(Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jateng,
Semarang)**

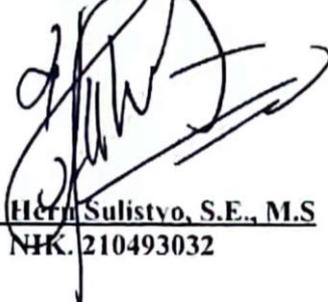
Disusun Oleh :

Regitasari Setyaning Uttami 30402100212

Pada tanggal 08 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Dr. Heri Sulistyono, S.E., M.S
NIK. 210493032

Reviewer

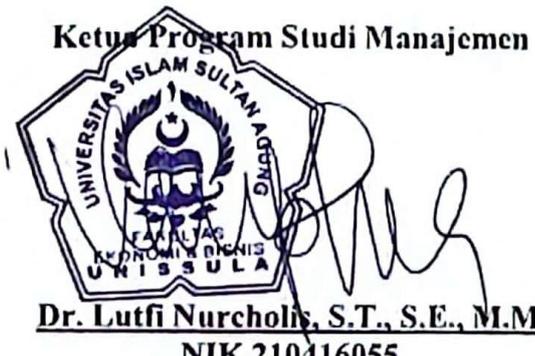


Prof. Nurhidayati, SE., M.Si., Ph.D
NIK. 210499043

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M
NIK.210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Regitasari Setyaning Uttami

NIM : 30402100212

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“PERAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**

Dengan ini saya menyatakan bahwa penelitian dan penulisan untuk skripsi ini adalah benar-benar karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata cara penulisan ilmiah yang lazim.

Semarang, 25 April 2025

Penulis



Regitasari Setyaning Uttami
NIM. 30402100212

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Regitasari Setyaning Uttami

NIM : 30402100212

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul :

“PERAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *PSYCHOLOGICAL WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai 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, 25 April 2025

Yang menyatakan,

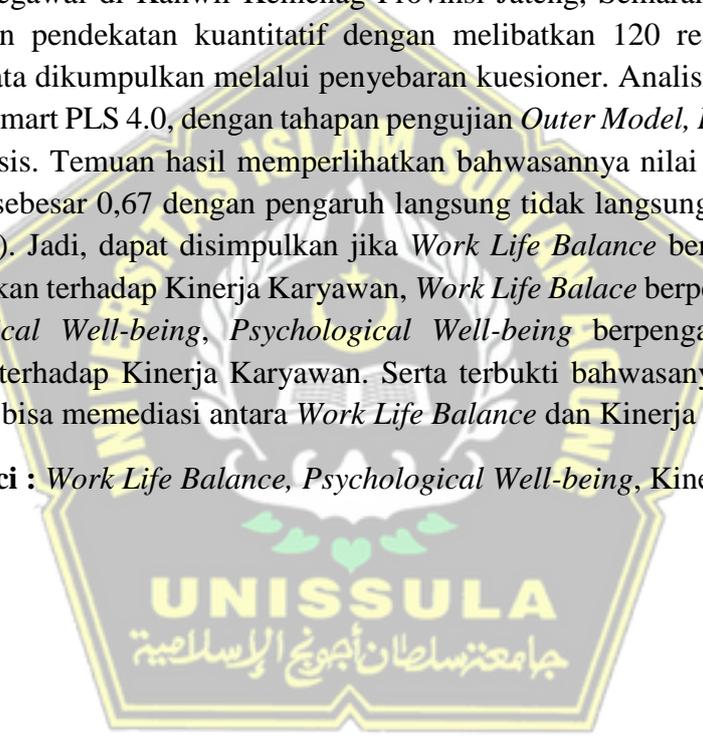


Regitasari Setyaning Uttami
30402100212

ABSTRAK

Studi ini bertujuan guna menguji dampak *work life balance* pada kinerja karyawan, melalui *psychological well-being* sebagai variabel mediasi pada Kanwil Kemenag Provinsi Jateng. Adanya perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis ini menuntut setiap organisasi, termasuk instansi pemerintah untuk memastikan kinerja yang optimal dari setiap karyawannya. Sehingga diperlukannya pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk menyeimbangkan antara kepentingan karyawan dan kemampuan organisasi. Dan manajemen sumber daya manusia ini juga dapat berguna untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Populasi di penelitian ini yaitu pegawai di Kanwil Kemenag Provinsi Jateng, Semarang. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 120 responden sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Analisis data dilakukan memakai Smart PLS 4.0, dengan tahapan pengujian *Outer Model*, *Inner Model* serta Uji Hipotesis. Temuan hasil memperlihatkan bahwasannya nilai R^2 untuk kinerja karyawan sebesar 0,67 dengan pengaruh langsung tidak langsung yang signifikan ($p < 0,000$). Jadi, dapat disimpulkan jika *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Psychological Well-being*, *Psychological Well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta terbukti bahwasanya *Psychological well-being* bisa memediasi antara *Work Life Balance* dan Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : *Work Life Balance*, *Psychological Well-being*, Kinerja Karyawan



UNISSULA
جامعة سلطان أبجوج الإسلامية

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of work life balance on employee performance, through psychological well-being as a mediating variable at the Kanwil Kemenag Provinsi Jateng. The increasingly dynamic development of the world of work requires every organization, including government agencies to ensure optimal performance from each employee. So that human resource management is needed which aims to balance the interests of employees and organizational capabilities. And this human resource management can also be useful for maximizing employee performance. The population in this study is employees at the Kanwil Kemenag Provinsi Jateng, Semarang. This research applies a quantitative approach by involving 120 respondents as a sample. Data were collected through distributing questionnaires. Data analysis was carried out using Smart PLS 4.0, with the stages of testing the Outer Model, Inner Model and Hypothesis Test. The findings of the results show that the R2 value for employee performance is 0.67 with a significant indirect direct effect ($p < 0.000$). So, it can be concluded that Work Life Balance has a positive and significant effect on Employee Performance, Work Life Balance affects Psychological Well-being, Psychological Well-being has a positive and significant effect on Employee Performance. And it is proven that Psychological well-being can mediate between Work Life Balance and Employee Performance.

Keywords : *Work Life Balance, Psychological Well-being, Employee Performance*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh. Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk rahmat dan inayah serta hidayah-Nya. Dan tak lupa shalawat serta salam kami haturkan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillahirabbil'alamin akhirnya penulis mampu untuk menyelesaikan skripsi ini dengan judul "PERAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *PSYCHOLOGICAL WELL-BEING* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING". Skripsi ini disusun dijadikan sebagai persyaratan gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari bahwasannya kelancaran dan kemudahan dalam proses penyusunan skripsi ini dikarenakan berkat doa, usaha, tawakal, kesabaran, dukungan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Maka dari itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. **Allah SWT** yang telah memberikan kesehatan jasmani maupun rohani, rahmat dan karunia-Nya, kesabaran hati, kemudahan dan kelancaran serta rasa syukur sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. **Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang juga menjadi dosen pembimbing selama penyusunan skripsi ini. Walaupun dalam kesibukan beliau namun beliau selalu sabar dan selalu menyempatkan waktu untuk

membimbing, menjelaskan secara detail ketika penulis mengalami kesulitan dalam proses penyusunan skripsi sehingga penulis akhirnya mampu untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

3. **Dr. Luthfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M**, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. **Seluruh Dosen, Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang**, yang telah memberikan ilmu, pengetahuan dan memberikan bantuan terkait segala administrasi yang sangat bermanfaat bagi penulis selama perkuliahan.
5. **Ayahanda Alm, Kopol Pargito**, Terima kasih yang sebesar - besarnya kepada beliau, yang menjadi sosok inspirasi dan motivasi dalam kehidupan penulis. Walaupun beliau telah tiada, namun kasih sayang, setiap nasihat dan semangat yang beliau tunjukkan menjadi sebuah kekuatan untuk penulis untuk terus berjuang serta untuk tidak mudah menyerah dan menyelesaikan pendidikan ini. Ini merupakan persembahan untuk bapak walaupun bapak tidak bisa lihat aku pada saat ini tapi aku mau ucapkan terima kasih atas segala pengorbanan dan cinta yang telah bapak berikan selama ini.
6. **Ibunda, Tri Umi Hapsari**, Terima kasih yang sebesar – besarnya kepada beliau, yang senantiasa selalu mendoakan, menjadi *support system*, yang selalu setia mendengarkan segala cerita aku dan senantiasa menasihati aku dengan baik dan memberikan bantuan kepada penulis. Terima kasih ibu untuk selalu mendukung apapun keinginan dan kebutuhan penulis. Semoga apa yang telah penulis capai ini bisa menjadi suatu kebanggaan bagimu Ibu.

Ibu terima kasih telah menjadi cahaya pelindung hidupku dan menjadi tempat untuk pulangku.

7. **Kakak Prima Husyada Pedayasa**, Terima kasih atas segala dukungan serta doa yang telah diberikan untuk penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Walaupun kak prima merantau jauh dari rumah namun penulis selalu senantiasa mendoakan agar selalu diberikan kesehatan jasmani dan rohani, kemudahan dan dilindungi disetiap langkah kakak.
8. **Adik Faqih Yudha Mulyo Wibowo**, Terima kasih untuk selalu ada ketika penulis merasa *down*, dan selalu menghibur penulis, mendengarkan cerita – cerita *random* yang penulis berikan serta memberikan keceriaan dalam hidup penulis. Keceriaanmu, tawa dan perhatianmu menjadi sumber kebahagiaan untukku ditengah kesibukan dan perjuangan dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga kita selalu tetap saling support dalam keadaan suka maupun duka.
9. **Nenek Sri Sunarti**, Terima kasih untuk selalu mendoakan, menemani, dan mendukung serta mengupayakan apapun untuk penulis agar selalu bahagia. Kasih sayang yang mbah uti berikan dari sedari penulis kecil hingga sekarang tidak pernah berubah. Dengan perhatian yang mbah uti berikan kepadaku menjadi sebuah penyemat tersendiri untuk penulis. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. **Dan para pegawai KANWIL Kementerian Agama Povinsi Jateng, Semarang**. Yang bersedia untuk membantu penulis untuk melakukan

penelitian di kantor KANWIL Kementerian Agama Povinsi Jateng, Semarang.

11. Sahabat tercinta Nurul Setyaningsih, Pranashinta Intan Berlianna dan

Nurul Aina R. Terima kasih telah menemani penulis dari semester satu hingga sekarang, yang selalu menjadi tempat berkeluh kesah penulis, yang selalu senantiasa *support* penulis dalam keadaan suka ataupun duka. Kehadiran kalian tidak hanya sebagai teman, melainkan juga sudah dianggap sebagai keluarga yang selalu ada untuk mendengarkan dan menguatkan satu sama lain. Semoga kebahagiaan dan kesuksesan senantiasa menyertai kita dan semoga persahabatan ini selalu tetap terjaga, hingga menjadi sahabat *fiddunya wal akhirah*, Aamiin.

12. Teman – teman seluruh fakultas ekonomi dan bisnis khususnya untuk jurusan S1 Manajemen angkatan 2021. Terima kasih atas kebersamaan yang kita lalui bersama dan sudah mau untuk berjuang dan bertahan bersama- sama sampai sejauh ini.

Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, selain itu penulis pun menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, maka dari itu penulis sangat membuka ruang untuk menerima kritik dan saran yang berguna untuk perbaikan kedepannya.

Semarang, 21 April 2025



Regitasari Setyaning Uttami

30402100212

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	9
1.4.2 Manfaat Praktis	9
BAB II.....	10
KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	10
2.1.2 <i>Work Life Balance</i>	14
2.1.3 <i>Psychological Well-Being</i>	19
2.2 Pengembangan Hipotesis	23
2.2.1 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	23
2.2.2 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Psychological Well-being</i>	24
2.2.3 Pengaruh <i>Psychological Well-being</i> terhadap Kinerja Karyawan	25
2.3 Kerangka Penelitian	26
BAB III	27
METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Jenis Penelitian.....	27
3.2 Populasi dan Sampel.....	27

3.3	Sumber dan Jenis Data.....	29
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	30
3.5	Variabel dan Indikator	31
3.6	Teknik analisis	35
3.6.1	<i>Outer Model (Measurement Model)</i>	35
3.6.2	<i>Inner Model (Structural Model)</i>	37
3.6.3	Pengujian Hipotesis.....	38
BAB IV		39
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		39
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	39
4.2	Karakteristik Responden	39
4.3	Analisis Deskriptif Variabel.....	41
4.3.1	Variabel Independen	42
4.3.2	Variabel Dependen.....	43
4.3.3	Variabel Intervening	45
4.4	Hasil Penelitian	47
4.4.1	Uji Validitas dan Reliability (<i>Outer Loading</i>).....	47
4.4.2	Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	51
4.4.3	Pengujian Hipotesis.....	54
4.5	Pembahasan.....	56
4.5.1	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	56
4.5.2	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Psychological Well-being</i>	57
4.5.3	Pengaruh <i>Psychological Well-being</i> terhadap Kinerja Karyawan	59
BAB V		62
PENUTUP		62
5.1	Kesimpulan	62
5.2	Implikasi Manajerial	63
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	66
5.4	Agenda Penelitian Mendatang	66
DAFTAR PUSTAKA		67
LAMPIRAN.....		76

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Capaian Sasaran Kinerja Kanwil Kemenag Prov. Jateng.....	5
Tabel 1. 2 Data Karyawan terlambat pada bulan Oktober - November 2024.....	6
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Pada Penelitian.....	33
Tabel 3. 2 Jawaban penelitian.....	34
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden.....	39
Tabel 4. 2 Kategori Penilaian Variabel Masing-masing.....	42
Tabel 4. 3 Tanggapan terhadap Work Life Balance.....	43
Tabel 4. 4 Tanggapan terhadap Kinerja Karyawan.....	44
Tabel 4. 5 Tanggapan terhadap Psychological Well-being.....	45
Tabel 4. 6 Outer Loadings.....	47
Tabel 4. 7 Cross Loading- Discriminant Validity.....	49
Tabel 4. 8 Construct Reliability and Validity.....	50
Tabel 4. 9 Variabel Average variance extracted (AVE).....	51
Tabel 4. 10 R-square.....	52
Tabel 4. 11 F-square.....	53
Tabel 4. 12 Path Coefficient.....	54
Tabel 4. 13 Spesific indirect effects.....	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1.....	26
Gambar 4. 1.....	47



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	76
Lampiran 2 Hasil Uji Smart PLS versi 4	81



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada masa yang serba canggih ini atau biasa disebut “revolusi industri 4.0”, dunia menghadapi berbagai tantangan yang terkait dengan perkembangan teknologi digital yang sekarang kian modern dan canggih. Pada saat ini, manusia dikelilingi oleh fasilitas digital yang sangat maju dan sangat memudahkan otomatisasi dalam kehidupan sehari-hari, seperti hadirnya robot, kecerdasan buatan, *internet of things* (IoT) yang bisa memudahkan seluruh aktivitas pekerjaan manusia (Tahar et al., 2022). Teknologi digital ini menjadi fenomena yang mempunyai dampak mulai dari sisi positif maupun negatif terhadap kegiatan manusia. Khususnya terhadap sumber daya manusia, yang menjadi dorongan signifikan dalam menghadapi tantangan perkembangan teknologi digital (Adiawaty, 2019).

Dampak positif dari teknologi adalah dapat meningkatkan efisiensi karyawan terhadap produktivitas dalam bekerja. Namun, disamping adanya dampak positif dari teknologi, adapun dampak negatifnya yaitu munculnya *technostress*. *Technostress* adalah adanya stres yang disebabkan oleh penggunaan teknologi dan menjadi salah satu dampak dari usaha atau perjuangan seseorang untuk menghadapi tantangan terhadap perkembangan teknologi yang terus berkembang dan perubahan kebutuhan kognitif serta sosial yang terkait dengan penggunaannya (Nimrod, 2018). *Technostress* ini disebabkan oleh stres terhadap

teknologi yang mengacu pada tuntutan yang disebabkan teknologi itu sendiri, seperti menggerakkan pegawai untuk bekerja lebih keras dan adanya kompleksitas teknologi yang akan menimbulkan rasa tidak kompeten diantara karyawan. Teknologi juga dapat mengintervensi pada area *privasi* atau keluarga karyawan, sehingga karyawan pun mengalami *overload*, *overtime*, *overplace* dalam bekerja.

Dengan teknologi tersebut mengintervensi area *privasi* atau kehidupan pribadi yang membuat karyawan tidak merasakan kesejahteraan dan menyebabkan karyawan merasa kelelahan, munculnya konflik dalam pekerjaan, berpengaruh kepada kesehatan karyawan, penurunan tingkat kepuasan, penurunan komitmen terhadap organisasi, kinerja dan produktivitas (Nimrod, 2018). Maka diperlukannya keseimbangan dalam bekerja dengan kehidupan pribadi. Dengan mengelola para pegawai yang baik bisa berguna untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.

Kinerja ialah sebuah output pekerjaan yang mempunyai keterkaitan yang kokoh pada target organisasi. Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu keberhasilan seorang karyawan yang telah mencapai target aktivitas yang dilakukan dalam melakukan pekerjaannya. Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja karyawan yang dilakukan dalam pekerjaan sehari-hari yang berdasarkan standar penilaian yang sudah ditetapkan serta menggunakan alat ukur atau indikator untuk menentukan apakah pegawai itu memiliki performa yang tinggi atau rendah (Razak et al., 2018). Kinerja karyawan dapat dilihat dari pelaksanaan tanggung jawab terkait fungsi masing-masing karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu refleksi yang dapat membuktikan seberapa baik pegawai itu melengkapi syarat suatu pekerjaan (Aula Rahmawati, 2019). Dalam pengertian ini,

dapat dikatakan bahawasannya, peforma pegawai adalah hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai tepat dengan standar yang ditentukan oleh organisasi. Untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi, salah satu faktor yang bisa berpengaruh pada peforma pekerja ialah ketika terdapat kesenjangan yang cukup besar antara pekerjaan serta kehidupan pribadi karyawan (Nurwahyuni, 2019).

Dengan terpenuhinya *work life balance* sehingga pegawai akan cenderung menghasilkan jenjang peforma yang jauh lebih baik. *Work life balance* baik memberikan pekerja untuk bisa meminimalisir adanya konflik internal maupun dari pihak perusahaan atau organisasi serta karyawan dapat memberikan kontribusi terhadap kinerjanya (Iddagoda et al., 2021). *Work life balance* ini adalah bagaimana seorang pegawai mampu memenuhi tuntutan, menjalankan tanggung jawabnya, serta menyeimbangkan perannya baik di lingkungan kerja maupun dalam kehidupan personalnya secara proposional (Ramdhani & Rasto, 2021). Karyawan akan melakukan kinerja secara maksimal ketika karyawan tersebut terpenuhi atau merasa bahagia, sumber kebahagiaan karyawan tidak jauh-jauh dari kehidupan pribadi dan keluarga. *Work life balance* ialah sebuah konstruksi yang mengarah kepada rendahnya suatu jenjang stres serta adanya kesejahteraan pegawai (Bhende et al., 2020). Karyawan yang memiliki kemampuan menyeimbangkan fungsinya untuk perannya dalam pekerja dan non-kerja mampu untuk memenuhi kebutuhan serta aspek kehidupannya sehingga kesejahteraannya dapat meningkat (Kurnia & Widigdo, 2021).

Psychological well-being secara optimal maka akan terpenuhinya kebahagiaan atau kesehatan psikologis dan kepuasan hidup. Orang dengan kesejahteraan yang lebih tinggi melaporkan bahwa mereka merasa bahagia, mampu mendapat dukungan yang baik, dan puas dengan kehidupan mereka (Saraswati & Lie, 2020). Pegawai dengan kesejahteraan yang lebih besar maka akan jauh lebih produktif serta menghasilkan sebuah kinerja yang baik pula. Pegawai yang memiliki tingkat kesejahteraan psikologis baik akan menunjukkan sikap yang lebih positif dan dapat memberikan respons yang sangat baik terhadap berbagai situasi dan kondisi dalam kehidupan.

Psychological well-being adalah sebuah kondisi yang mana seseorang dapat merasakan hal-hal baik dalam hidupnya, salah satunya dengan membangun komunikasi baik dengan lingkungan sekitar, sanggup membangun komunikasi baik dengan orang lain, mau menerima dirinya apa adanya. Tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi menandakan seseorang mempunyai hubungan yang baik dengan kondisi mental dan psikis karyawan yang mampu mempengaruhi kuantitas dan kualitas terkait kinerja karyawan (Nurhasanah et al., 2023).

Objek penelitian ini ialah pada Kanwil Kemenag Provinsi Jateng. Kanwil Kemenag Provinsi Jateng adalah sebuah instansi pemerintah yang memiliki tanggung jawab pokok dalam menyediakan pelayanan keagamaan bagi masyarakat. Sebagai bagian dari struktur kementerian, Kanwil Kemenag Prov. Jateng mempunyai peran strategis guna mendukung adanya pelaksanaan program kerja nasional, termasuk dalam peningkatan kualitas sarana pendukung ibadah keagamaan. Dan Kanwil Kemenag Prov. Jateng ini mempunyai fungsi organisasi

diantaranya yaitu merumuskan dan menetapkan visi, misi dan kebijakan teknis disektor pembinaan, memberikan pelayanan serta pengajaran pada sektor haji atau umrah, begitupun di sektor madrasah, pendidikan agama dan keagamaan, melakukan pembinaan di lingkungan masyarakat beragama. Selain itu, melaksanakan kebijakan teknis di sektor administrasi atau pengolahan informasi, mengkoordinasikan perencanaan, pengendalian, pemantauan serta evaluasi program serta melaksanakan komunikasi dengan pemerintah daerah, dan lembaga kemasyarakatan serta melaksanakan tugas kementerian yang berada di wilayah provinsi.

Permasalahan dalam penelitian ini adanya penurunan kinerja karyawan yang bisa terlihat pada data capaian sasaran kinerja Kanwil Kemenag Prov. Jateng. Berikut pada tabel 1.1 dapat diamati terkait Data Capaian Sasaran Kinerja Kanwil Kemenag Prov. Jateng pada tahun 2020 sampai dengan 2024 :

Tabel 1. 1 Data Capaian Sasaran Kinerja Kanwil Kemenag Prov. Jateng

Capaian Sasaran Kinerja Kanwil Kemenag Prov. Jateng					
Tahun	Program Kementerian	Sasaran Kegiatan	Target	Realisasi	Presentase (%)
2020	Program Bimbingan Masyarakat Islam	Meningkatnya kualitas sarana pendukung pelayanan keagamaan	9.455	7.564	80%
2021			7.564	7.321	97%
2022			24	25	104%
2023			120	120	100%
2024			80	20	25%

Berdasarkan dalam tabel 1.1 di atas dapat diamati bahwasannya telah terjadi adanya fluktuasi terhadap pencapaian target untuk capaian kinerja Kanwil Kemenag Prov. Jateng terhadap program bimbingan masyarakat islam dari tahun 2020 sampai dengan 2024. Pada tahun 2024 mengalami penurunan yang signifikan dengan capaian kinerja sebesar 25%. Dengan adanya fluktuasi yang dibuktikan dengan data diatas, mengindikasi bahwa kinerja karyawan di Kanwil Kemenag Prov. Jateng cenderung belum optimal sehingga menyebabkan terjadinya penurunan serta kenaikan pada setiap tahunnya

Adapun data tambahan menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan karyawan di Kanwil Kemenag Prov Jateng ini cukup tinggi. Berikut adalah data terkait keterlambatan karyawan di Kanwil Kemenag Prov Jateng pada tabel 2.2 :

Tabel 1. 2 Data Karyawan terlambat pada bulan Oktober - November 2024

Bulan	Jumlah Karyawan yang terlambat	Presentase Karyawan yang terlambat	Jumlah total karyawan
Oktober	46	24,73%	186
November	56	30%	
TOTAL	10	5,38%	

Berdasarkan dalam tabel 1.2 diatas menunjukkan jika tingkat keterlambatan pegawai Kanwil Kemenag Prov. Jateng pada bulan Oktober hingga November cukup tinggi, dengan pada bulan Oktober jumlah karyawan yang terlambat sejumlah 46 karyawan (24,73%) dan meningkat menjadi 56 karyawan pada bulan November (30%). Kenaikan dari bulan Oktober hingga November ini yaitu 5,38% dengan jumlah kenaikan karyawan 10 orang. Hal ini menandakan adanya indikasi terkait ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan yang

berdampak kepada kinerja mereka. Dan banyak faktor yang menyebabkan kinerja karyawan kurang optimal, diantaranya bisa dijelaskan dari hasil penelitian sebelumnya yang hasilnya cenderung masih inkonsisten.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh (Mendis & Weerakkody, 2018) yang mengungkapkan bahwa jika ada keterkaitan positif serta signifikan antara *Work life balance* dan Kinerja karyawan. Yang sejalan dengan studi sebelumnya (Asari, 2022; Bataineh, 2019; Lukmiati et al., 2020; Ramdhani & Rasto, 2021; Soomro et al., 2018; Willem & Bangun, 2023; Wulandari & Hadi, 2021) mengungkapkan jika keseimbangan kehidupan kerja berdampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Namun terdapat penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwasanya jika *Work life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah penelitian dari (Sidik, 2019); (Herlambang & Murningsih, 2019) dan menurut penelitian oleh (Thamrin & Riyanto, 2020) mengatakan bahwa *work life balance* tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan didukung oleh penelitian (Daylen & Rosalina A M Koleangan, 2021) yang mengatakan jika *work life balance* tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut hasil pengamatan yang dilaksanakan oleh (Rejeki et al., 2021) jika keseimbangan kehidupan kerja berdampak signifikan pada kesejahteraan psikologis dan didukung oleh (Mardlotillah & Fahmawati, 2023) yang menunjukkan terdapat keterkaitan positif serta signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja serta kesejahteraan psikologis. Namun hasil penelitian dari

(Pratama & Endratno, 2022) bahwa *Psychological well-being* tidak berdampak baik signifikan pada kinerja karyawan.

Dan dalam studi (Y. Sari & Damastuti, 2022) menjelaskan jika terdapat temuan lainnya yaitu komitmen afektif dan kesejahteraan psikologis bisa memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi pada kinerja karyawan dengan nilai kesejahteraan psikologis lebih besar dibandingkan komitmen afektif. Dan ketika seorang pegawai dapat mempunyai *work life balance* yang bagus maka akan mengalami keadaan *psychological well-being* yang baik pula serta mengakibatkan adanya peningkatan kinerja karyawan disuatu organisasi ataupun instansi tertentu. Sebab terdapat ketidakkonsistenan hasil riset yang telah dilakukan sebelumnya, sehingga perlu dilaksanakan penelitian tambahan. Penelitian ini berbeda dari studi sebelumnya karena menggunakan *psychological well-being* sebagai variabel mediasinya.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam *research gap*, adanya masalah penelitiannya yakni bagaimana memaksimalkan kinerja karyawan. Maka adapun pertanyaan penelitiannya antara lain sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Work life balance* terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh *Work life balance* terhadap *Psychological Well-being*?
3. Bagaimana pengaruh *Psychological well-being* terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang sudah ditetapkan, sehingga tujuan dari studi ini yakni :

1. Untuk meneliti serta menguraikan dampak *Work life balance* pada kinerja karyawan.
2. Untuk meneliti serta menguraikan pengaruh *Work life balance* pada *Psychological Well-being*.
3. Untuk meneliti serta menguraikan pengaruh *Psychological well-being* pada kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi terhadap pengembangan wawasan untuk ilmu manajemen sumber daya manusia, terlebih terkait dampak keseimbangan kehidupan kerja pada kinerja karyawan, dengan kesejahteraan psikologis berperan menjadi mediasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adanya studi inilah bisa menyediakan masukan agar pihak manajemen organisasi terkait kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, yaitu dalam membuat dan mengimplementasikan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja karyawan agar *psychological well being* karyawan terpenuhi dengan baik yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

Salah satu aspek paling penting dalam suatu organisasi adalah Kinerja pegawai (Abdirahman et al., 2018). Kinerja karyawan adalah sebuah refleksi yang dapat membantu pekerja yang baik untuk mengurangi persyaratan kinerjanya dalam suatu tugas tertentu (Aula Rahmawati, 2019). Kinerja seorang pekerja dapat didefinisikan sebagai seberapa efisien karyawan dalam memenuhi tugas terkait pekerjaannya (Torlak & Kuzey, 2019). Dari pemaparan tersebut maka bisa diartikan jika kinerja karyawan ialah sebagai pencapaian seorang pegawai yang memperlihatkan seberapa baiknya seorang pegawai mampu melaksanakan tugas serta kewajibannya di lingkungan bekerja (Ramdhani & Rasto, 2021). Kinerja karyawan juga merupakan sebuah prestasi kerja karyawan yang dilakukan dalam pekerjaan sehari-hari yang berdasarkan standar penilaian yang sudah ditetapkan dan terdapat alat ukur yang menjadi indikator dalam menentukan apakah karyawan itu memiliki performa kerja yang tinggi atau rendah (Razak et al., 2018).

Kinerja karyawan pada dasarnya mempunyai pengaruh terkait seberapa besar para karyawan atau pegawai berperan dan berkontribusi tinggi kepada perusahaan. Kinerja mencerminkan perilaku yang diukur dengan kemampuan individu dengan tujuan untuk memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Al- Saffar & Obeidat, 2020). Perusahaan ketika mempunyai target

terkait project kerja tertentu pasti akan melibatkan para karyawannya. Karyawan akan dituntut untuk menyerahkan keterlibatan serta peforma paling baik yang memungkinkan sebab jenjang kesuksesan suatu tugas bisa ditentukan oleh peforma yang diserahkan pegawai pada tugas itu (Willem & Bangun, 2023). Kinerja bukan hanya tentang apa yang telah dilakukan oleh seorang pekerja, tetapi juga tentang bagaimana proses pekerja tersebut dapat melaksanakan pekerjaan tertentu hingga menghasilkan hasil yang terbaik (Herlambang & Murningsih, 2019).

Kinerja karyawan sebagai bentuk evaluasi yang menggambarkan sejauh mana pengetahuan yang telah diperoleh pegawai serta pelatihan yang telah mereka tempuh, sehingga ini mencakup kemampuan dalam mengelola mental dan psikologis (Ahmad et al., 2015; Bataineh, 2019). Faktor penilaian kinerja menggambarkan seberapa besar nilai yang diperlukan dari kinerja yang merupakan perbandingan kinerja, dengan pengukuran indikator, mudah dipahami dan jelas, serta juga bermanfaat untuk karyawan dan perusahaan (Asari, 2022). Memahami tingkat produktivitas karyawan dari sisi kuantitas bisa membantu organisasi dalam menilai kinerja mereka serta memastikan pekerjaan mereka telah sesuai standar kualitas dan efisiensi yang ditetapkan oleh organisasi (Ardiansyah & Surjanti, 2020).

Penilaian kinerja karyawan memberikan umpan balik, dan program-program inovatif, serta memudahkan dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Riyanto et al., 2021). Kinerja optimal dalam suatu perusahaan harus didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang unggul serta memiliki kapasitas untuk merespon berbagai situasi secara bijak, sehingga dapat memberikan kontribusi terbaik bagi

perusahaan serta turut menjaga keberlangsungan eksistensinya (Girsang & Syahrial, 2021). Hal ini menjelaskan bahwasannya sumber daya manusia penting bagi organisasi yang terdiri dari keterampilan dan kemampuan individu agar bisa melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan berhasil yang selaras dengan strategi bisnis (Fareed et al., 2016).

Kinerja karyawan merupakan suatu proses atau serangkaian kegiatan untuk menciptakan suatu pemahaman bersama tentang apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana cara mencapainya serta bagaimana mengorganisasikan orang-orang dengan cara yang tepat sehingga akan tercapainya sebuah tujuan (Prayogi et al., 2019). Kinerja karyawan sering kali tidak dilihat sebagai hasil akhir, tetapi lebih sebagai ringkasan semua pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam proses yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Dalam usaha memaksimalkan performa pegawai, maka ada faktor-faktor yang perlu diprioritaskan oleh perusahaan untuk menambah level nilai ketercapaian target pekerjaan (Willem & Bangun, 2023).

Faktor-faktor tersebut diatas meliputi *skills*, usia, jenis kelamin, pengalaman, posisi, keterlibatan kerja, tujuan, nilai-nilai, kompetensi, lingkungan sosial, adanya motivasi, tekanan situasional, pengetahuan dan prestasi pendidikan, kecerdasan emosional, efikasi diri, serta komunikasi interpersonal (Risma, 2012). Dan menurut Poluan, 2018 dalam (Lingga, 2020) mengatakan bahwasannya salah satu faktor yang mendorong peningkatan produktivitas karyawan ialah adanya keseimbangan kehidupan di tempat kerja dan kehidupan pribadinya, serta adanya penanganan berbagai persoalan yang mungkin timbul dalam perusahaan. Maka,

dengan adanya *work life balance* yang baik maka akan menciptakan kinerja karyawan yang baik pula. Menurut Mathis & Jackson (2011:378) dalam (Muliawati & Frianto, 2020) terdapat faktor dari kinerja pegawai diantaranya adalah kepribadian, keterampilan, dan minat; besarnya usaha, termasuk desain tugas, etos kerja, motivasi, dan kehadiran; dan dukungan organisasi, termasuk teknologi, manajemen, rekan kerja, pelatihan dan pengembangan standar kerja.

Untuk indikator yang digunakan adalah menurut Berdnardin dan Russel dalam (Ramdhani & Rasto, 2021) mengukur kinerja melalui enam indikator diantaranya adalah Pertama, Kualitas (*Quality*), yaitu tingkat dimana pekerjaan memenuhi standar atau tujuan organisasi. Kedua, Kuantitas (*Quantity*), yaitu jumlah satu item yang dapat diproduksi dalam jangka waktu tertentu. Yang ketiga adalah Batas waktu kerja (*Timeliness*), yang berarti bahwa ada kesesuaian durasi untuk mengelola aktivitas atau pekerjaan sesuai dengan kesesuaian durasi dan untuk mengoordinasikan hasil lain dan kesediaan waktu untuk pegawai lain. Kuncinya adalah Efektivitas biaya (*Cost o f ectiveness*), yaitu mengacu pada seberapa efektif operasi sehari-hari organisasi digunakan untuk menghasilkan hasil yang optimal dan mengurangi biaya yang terkait dengan melakukannya.. Lalu yang kelima, Kebutuhan pengawasan (*Need for supervision*), mengacu pada kapasitas pegawai untuk bekerja secara efektif serta menyelesaikan masalah yang timbul secara mandiri tanpa pemantauan dari seorang supervisor untuk mencegah masalah yang tidak dipahami oleh organisasi atau bisnis. Efek interpersonal, adalah ukuran sebaik mana seseorang diperlakukan, sebaik mana individu bergaul dengan orang lain, serta seberapa baik seseorang bergaul dengan rekan kerja.

2.1.2 *Work Life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja ialah sebuah konstruksi dimana mengarah kepada rendahnya level stres serta kesejahteraan karyawan (Bhende et al., 2020). Keseimbangan kehidupan kerja diasumsikan sebagai komponen yang utama dari kualitas pekerjaan (Stoilova et al., 2020). Keseimbangan kehidupan kerja memberikan pegawai untuk dapat meminimalisir adanya konflik internal maupun dari pihak perusahaan serta karyawan dapat memberikan kontribusi terhadap kinerjanya (Iddagoda et al., 2021). Ketika tanggung jawab kehidupan kerja menyulitkan pemenuhan kewajiban kehidupan keluarga, konflik kerja-keluarga pun muncul. Ketika tanggung jawab pekerjaan dan keluarga berbenturan, hal ini dikenal sebagai konflik kerja-keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985). Seorang individu yang mengalami adanya gangguan pada pekerjaan serta di kehidupan pribadinya sehingga mengalami penurunan *psychological well-being* dan kesehatan fisiknya (Hudson, 2005).

Work life balance adalah bagaimana pekerjaan berinteraksi dengan kegiatan lain seperti *quality time* bersama keluarga, komunitas, dan pertumbuhan pribadi. *Work life balance* merupakan campuran metode konstruktif yang dipakai oleh orang dan organisasi untuk mengakui pentingnya keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dan kehidupan pribadi yang memuaskan (Sen, 2018). *Work life balance* ada dikarenakan adanya kepentingan bisnis untuk mengelola permasalahan seperti ketidakhadiran, stres kesehatan, dan membentuk citra perusahaan, serta *work life balance* mampu diraih dengan menyelaraskan pekerjaan dan kebebasan waktu dan kepentingan pribadi (Hassan et al., 2022). Jumlah waktu yang dimiliki karyawan

untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan keluarga dikenal sebagai keseimbangan kerja-kehidupan (Soomro et al., 2018). Untuk menjaga produktivitas kerja, setiap organisasi harus mempertimbangkan pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan saat mengembangkan kebijakan (Herlambang & Murningsih, 2019).

Menjaga keseimbangan sambil memenuhi kewajiban hidup memungkinkan pekerja untuk merencanakan tanggung jawab mereka dengan cara yang meningkatkan kedamaian dan mengurangi konflik (Hassan et al., 2022). Menurut (Asari, 2022) keseimbangan kehidupan merupakan kondisi yang *balance* antar kehidupan pekerjaan dengan kehidupan personal, bagi karyawan menganggap keselarasan kehidupan kerja adalah suatu kewajiban dalam pekerjaan tanpa menyampingkan tanggung jawab pada keluarga sementara bagi perusahaan menganggap keselarasan kehidupan kerja ialah suatu tantangan untuk mewujudkan lingkungan kerja yang positif yang membangun ketetapan pegawai pada beban pekerjaannya serta beban di luar lingkungan kerja.

Work life balance merupakan suatu pendekatan yang bisa digunakan guna menolong karyawan dalam meminimalisir adanya permasalahan yang muncul akibat ketidakseimbangan peran ganda. Ketika *work life balance* diaplikasikan dengan bagus ini juga akan berdampak baik pula dalam menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Badrianto & Ekhsan, 2021). Menurut (Sidik, 2019) mengemukakan bahwasannya penting bagi perusahaan untuk merancang dan mengimplementasikan *work life balance* agar pegawai bisa menyeimbangkan peran – peran yang mereka jalani.

Menurut Monika dan Kaur dalam (Vernia & Senen, 2022) *work life balance* digambarkan sebagai suatu metode bagi seseorang untuk menyeimbangkan kehidupan pribadinya, yang meliputi keluarga, kegiatan santai, dan kesenangan pribadi dengan kehidupan profesioanlnya, yang meliputi kerier, ambisi. *Work life balance* mampu mewujudkan semangat kerja yang tinggi. Saat aspek kehidupan pribadi dan pekerjaan berada dalam harmoni, maka akan menciptakan semangat kerja, meningkatkan motovasi kerja serta mendorong kontribusi dan pelayanan terbaik. Mengingat pentingnya dampak keseimbangan tersebut, organisasi perlu memperhatikan kesejahteraan pekerjanya demi menjaga dan memperkuat keseimbangan tersebut (Willem & Bangun, 2023). Ketidakseimbangan kehidupan kerja dapat disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang mungkin terlalu rendah atau terlalu tinggi (Sen, 2018). Seorang individu yang mengalami adanya gangguan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga akan mengalami penurunan kesejahteraan psikologis dan kesehatan fisiknya (Hudson, 2005).

Kebijakan keseimbangan kehidupan kerja merupakan faktor kunci keberhasilan organisasi yang bergantung pada karyawannya untuk mencapai suatu tujuan organisasi (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Adapun aspek kualitas hidup dalam keseimbangan kehidupan kerja yaitu keluarga, kesehatan, pekerjaan, pendidikan, dan rekreasi (Stoilova et al., 2020). Kualitas kehidupan kerja terdiri dari aspek fisik, mental sosial dan ekonomi dari pekerjaan (Bhende et al., 2020). Dan ada beberapa faktor yang bisa berdampak kepada keseimbangan kehidupan kerja.

Aspek – aspek yang bisa berdampak pada *work life balance* menurut (Poulose & N, 2014) dalam (Ramdhani & Rasto, 2021) terdiri dari empat faktor yaitu Faktor Individual (*individual factor*) yang terhubung dengan kecerdasan emosional, kepribadian dan kesehatan seseorang secara keseluruhan. Kedua, aspek organisasi termasuk jadwal kerja, kebijakan dan prosedur kehidupan kerja, dukungan organisasi, pemimpin, kolega, peran, ambiguitas peran, kelebihan beban peran, dan teknologi. Ketiga, ada unsur-unsur sosial seperti pengaturan pengasuhan anak, dukungan pasangan dan keluarga, tantangan dalam pengasuhan, konflik keluarga, dan tanggung jawab pribadi dan keluarga. Keempat, variabel tambahan termasuk usia, jenis kelamin, status perkawinan, status keluarga, pendapatan, posisi dalam pekerjaan dan struktur keluarga.

Adapun beberapa aspek terkait sejauh mana *work life balance* tersebut dapat berjalan dengan baik terhadap karyawan. Menurut (Greenhaus et al., 2003) dalam (Ramdhani & Rasto, 2021) keseimbangan kehidupan kerja ini memiliki tiga aspek diantaranya yaitu :

1. Keseimbangan waktu (*Time balance*). Dimana berarti cenderung mengenai waktu yang digunakan untuk bekerja serta untuk digunakan dalam kehidupan pribadi yang mempunyai total yang sama atau seimbang.
2. Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*). Ini menyiratkan bahwasannya hal itu ada hubungannya dengan keterlibatan psikologis dan dedikasi pekerja. Tingkat stres dan keterlibatan yang

dialami oleh karyawan sebagai individu dan sebagai karyawan berkorelasi dengan keseimbangan keterlibatan

3. Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction Balance*). Yang berarti karyawan merasakan nyaman dan puas dalam bekerja.

Work life balance bisa dinilai dengan melalui dimensi, Menurut (Fisher et al., 2009; Lukmiati et al., 2020; Willem & Bangun, 2023) dimensi dari keseimbangan kehidupan kerja diantaranya :

1. *Work Interference with Personal Life* (WIPL). Dimana ini mengarah kepada seberapa jauhnya pekerjaan mampu menggagu urusan personalnya karyawan. Sebagai contoh yaitu suatu pekerjaan bisa membuat individu mengalami kesusahan untuk mengelola waktunya untuk urusan pribadinya.
2. *Personal Life Interference with Work* (PLIW). Dimana ini mengarah pada sejauh mana kehidupan pribadi individu dapat mengganggu kehidupan pekerjaannya. Sebagai contoh, bilamana individu atau seorang karyawan mempunyai masalah dengan kehidupan pribadinya, maka dapat mengganggu kinerjanya dalam bekerja.
3. *Personal Life Encancement of Work* (PLEW). Pada dimensi inilah mengarah pada ketika urusan atau aktivitas pribadinya mampu menambah peformanya untuk pekerjaannya. Sebagai contoh, saat seorang karyawan merasakan kebahagiaan disebabkan kehidupan pribadinya baik maka hal itu bisa menimbulkan suasana hati

karyawan pun ketika bekerja menyenangkan, dan dapat memberikan energi positif.

4. *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL). Hal ini mengacu kepada sejauh mana ketika pekerjaan tersebut bisa menambah kehidupan pribadi seseorang menjadi bermakna. Ketika seorang karyawan merasa pekerjaan mereka dapat memberikan energi positif untuk dapat melaksanakan kegiatan lainnya di luar pekerjaan mereka, menciptakan suasana hati yang menyenangkan pasca bekerja, dan seperti keterampilan yang didapat seseorang ketika bekerja yang digunakan oleh karyawan di kehidupan sehari-harinya.

2.1.3 *Psychological Well-Being*

Konsep kesejahteraan ini mempunyai dua sudut pandang yang tidak sama. Yang pertama adalah pandangan hedonis, yang menganggap kesejahteraan sebagai keadaan bahagia dan senang. Yang kedua adalah pandangan eudaimonik, yang menganggap kesejahteraan sebagai menjalani hidup yang bermakna (Hameed et al., 2022). *Psychological well-being* ini didasarkan pada teori dalam *Nicomachean Ethics* Aristoteles yaitu eudaimonik yang dicatat oleh (Lent, 2004) yang mengungkapkan bahwasannya eudaimonia adalah sebuah kebaikan manusia yang tertinggi, satu-satunya kebaikan manusia yang diinginkan dalam memenuhi kepentingan pribadi atau sebagai tujuan itu sendiri daripada demi sesuatu yang lain. Ditandai dengan pencarian untuk mengaktualisasikan potensi manusia, untuk menyadari “*daimon*” atau sifat sejati seseorang dan melibatkan serangkaian pengalaman dan mekanisme yang beragam (misalnya, tujuan, nilai) yang

melaluinya orang mencapai pertumbuhan psikologis, membuat makna, dan mencari tujuan dalam hidup mereka (Hannah et al., 2020; Lent, 2004). Oleh karena itu, kesejahteraan dengan perspektif *eudaimonic* ini seringkali disebut kesejahteraan psikologis (Triwahyuningsih, 2017).

Psychological well-being memegang peranan penting dalam kehidupan manusia, tak terkecuali dalam wilayah perusahaan atau organisasi (Nurhasanah et al., 2023). Kesehatan psikologis karyawan dapat dicirikan sebagai kesejahteraan mental atau emosional dan kemampuan dalam mengelola stres serta kesehatan psikologis karyawan juga dipengaruhi oleh adanya tekanan kinerja (Priya et al., 2023). *Psychological well-being* adalah keadaan ketika seseorang mencapai seluruh potensi psikologisnya, menerima semua kekuatan serta kekurangannya, mempunyai target hidup sendiri, mempertahankan *relationship* terhadap orang sekitar, mandiri, dan bisa mengendalikan lingkungan begitupun pribadinya (Ryff & Keyes, 1995) dalam (Mardlotillah & Fahmawati, 2023). Kesejahteraan psikologis adalah konsep luas terkait dengan adanya kondisi emosional dan mental, tingkat kepuasan kerja, dan kepuasan hidup secara keseluruhan (Obrenovic et al., 2020).

Kesejahteraan psikologis ialah suatu kondisi seorang individu merasa berguna, mempunyai tindakan yang positif, memiliki suatu pencapaian, sehat secara psikologis atau mental, mempunyai rasa kepuasan atas hidupnya dan tidak memiliki adanya kekhawatiran (Ikonne, 2015; Y. Sari & Damastuti, 2022). *Psychological well-being* adalah berfungsinya ciri - ciri psikologis yang positif dalam proses pencapaian aktualisasi diri merupakan tanda – tanda keadaan psikologi seseorang yang baik (Triwahyuningsih, 2017) dalam (Pashiera &

Budiono, 2023). Orang dengan kesejahteraan yang lebih tinggi melaporkan bahwa mereka merasa bahagia, mampu , mendapat dukungan yang baik dan puas dengan kehidupan mereka (Saraswati & Lie, 2020). Begitupun ditempat kerja, karyawan juga perlu mempunyai kesejahteraan psikologis dalam bekerja. Karyawan dengan kesejahteraan psikologis yang baik maka akan meningkatkan efektivitas organisasi dan suasana dalam bekerja pun karyawan akan lebih produktif. Sesuai dengan (Saraswati & Lie, 2020) mengatakan bahwasannya pegawai dengan kesejahteraan yang lebih besar mampu lebih produktif dan diimbangi dengan memiliki kesehatan psikologis dan fisik yang sehat dimana hal tersebut lebih baik daripada karyawan dengan kesejahteraan yang lebih rendah.

Menurut Dhina, 2014 dalam (Nurhasanah et al., 2023) mengatakan jika *Psychological Well-being* merupakan suatu keadaan yang mana seseorang bisa melakukan hal-hal baik di dalam hidupnya, diantaranya adalah sanggup membangun hubungan baik dengan lingkungan sekitar, menjalin hubungan baik dengan orang lain, mempunyai keinginan untuk menerima dirinya apa adanya, dan mampu menghadapi permasalahan yang dihadapi serta mampu merasakan adanya kepuasan hidup.

Adapaun upaya untuk menciptakan adanya kesejahteraan psikologis karyawan, seperti menentukan dan menempatkan para karyawan dengan posisi yang sesuai, menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan memberikan pelatihan yang meningkatkan kesehatan mental karyawan dan aktif membantu dalam mengelola persepsi karyawan secara positif (Kundi et al., 2021). Dan rasa kendali atas pekerjaan dan aktivitas keluarga mampu menambah kesejahteraan psikologis

(Fitzpatrick et al., 2012) dalam (Obrenovic et al., 2020). Rasa kendali ini dapat ditandai oleh waktu yang dibutuhkan tiap individu untuk pemenuhan kebutuhan peran mereka.

Karyawan yang memiliki *psychological well-being* yang besar maka bisa dinyatakan karyawan tersebut mengalami kebahagiaan atau kesehatan psikologis yang baik, yang mencakup adanya kepuasan hidup dan perasaan pencapaian (Mardlotillah & Fahmawati, 2023). Dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan di tempat kerja, maka manajemen perusahaan dapat berkontribusi dalam mengembangkan tenaga kerja, yang akan berkomitmen terhadap organisasinya dan akan memiliki kinerja kerja yang lebih baik (Kundi et al., 2021).

Psychological well-being memiliki enam dimensi, yaitu : Pertama, otonomi (*autonomy*) seseorang yang mandiri dapat memperlihatkan keamndirian serta menangkal tekanan sosial yang tidak diinginkan. Mereka juga sanggup mengambil keputusan sendiri. Kedua, Penguasaan terhadap lingkungan (*enviromental mastery*) Menguasai pengelolaan lingkungan dan menciptakan lingkungan yang responsif terhadap kebutuhan dan nilai-nilai individu. Ketiga, Pertumbuhan pribadi (*personal growth*) seseorang yang merasa bahwa diirinya sedang mencapai potensi penuhnya, selalu belajar dan terbuka terhadap pengalaman baru, serta secara bertahap menyadari perubahan baik dalam perilaku maupun dirinya sendiri. Dapat berubah dengan cara yang menunjukkan peningkatan kemandirian dan kesadaran diri. Keempat, Komunikasi yang baik dengan orang lain. Keterampilan dalam menjalin hubungan dengan orang lain ditandai adanya rasa saling percaya, pengertian, kehangatan memberi, dan menerima. Kelima Tujuan hidup (*purpose in*

life) mencerminkan individu yang memiliki arah hidup yang jelas dan berusaha secara konsisten guna mencapai aktualisasi diri secara optimal. Keenam, Penerimaan diri (*self-acceptance*). Seseorang dengan persepsi diri yang positif akan mengakui dan merangkul sifat –sifat positif dan buruknya (D.Ryff, 1989; Mardlotillah & Fahmawati, 2023).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Keseimbangan kehidupan kerja diartikan sebagai kapasitas individu untuk dapat melengkapi janji pekerjaan dan keluarga, serta di luar kepentingan pekerjaan lainnya (Parkes & Langford, 2008). Keseimbangan kehidupan kerja adalah penggabungan pendekatan positif, baik dari individu maupun dari organisasi guna memahami perlunya keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dan memuaskan serta kehidupan di luar pekerjaan (Sen, 2018). *Work life balance* ialah situasi dimana pegawai bisa menyeimbangkan kehidupan di tempat kerja serta pada urusan personalnya, bagi karyawan menganggap keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu kewajiban dalam pekerjaan tanpa menyampingkan tanggung jawab pada keluarga. Sementara itu, bagi pihak perusahaan, keseimbangan kehidupan kerja kerap dianggap sebagai hambatan untuk mewujudkan lingkungan kerja yang positif yang membangun ketetapan pegawai terhadap beban tugas di tempat kerja maupun tanggung jawab di luar ranah pekerjaan (Asari, 2022).

Guna mewujudkan kinerja karyawan yang optimal, salah satu hal yang berperan penting adalah seberapa jauh keseimbangan antara kehidupan pekerjaan

dan kehidupan pribadi dapat terpenuhi (Nurwahyuni, 2019). Dengan demikian, saat seorang karyawan memiliki *work life balance* yang stabil, sehingga mereka cenderung akan memberikan peforma kerja yang baik untuk perusahaan.

Adapun penelitian terdahulu yaitu menurut (Wulandari & Hadi, 2021) dan (Asari, 2022) memperlihatkan jika ada dampak positif serta signifikan terkait keseimbangan kehidupan kerja pada kinerja karyawan. Berdasarkan teori diatas serta didukung penelitian sebelumnya, maka bisa dirumuskan hipotesis :

H₁ : *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.2 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Psychological Well-being*

Keseimbangan kehidupan kerja karyawan mendukung organisasi atau perusahaan guna memaksimalkan peforma karyawannya terutama karena lingkungan kerja yang mendukung dan fleksibel berdampak positif akan kesejahteraan psikologis mereka (Greenhaus & Powell, 2006). Hal yang mempengaruhi *psychological well-being* pada individu adalah usia, gender, pendidikan, sosial, budaya, *work life balance* sebagai bentuk mereka mengelola peran antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga, termasuk mempertimbangkan kondisi status pernikahan (Mardlotillah & Fahmawati, 2023; Ryff, 2014). Salah satu faktor turut berkontribusi pada kondisi *psychological well-being* ialah keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Rejeki et al., 2021). Ketika emosi positif yang muncul dari keseimbangan kehidupan kerja seseorang mampu meningkatkan kesejateraan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja kerja orang tersebut (Haider et al., 2018).

Adapun penelitian terdahulu yaitu diantaranya adalah *Work-life balance* mempunyai dampak positif signifikan terhadap *psychological well-being*, dengan asumsi jika pencapaian keseimbangan akan membawa kepuasan dan kebahagiaan (Dirfa & Ari Prasetya, 2019). Sesuai pada studi oleh (Rejeki et al., 2021) bahwasannya keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara signifikan kepada kesejahteraan psikologis.

Sehingga bisa dirumuskan hipotesis berdasarkan teori dan didukung oleh penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut :

H₂ : *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Psychological well-being*

2.2.3 Pengaruh *Psychological Well-being* terhadap Kinerja Karyawan

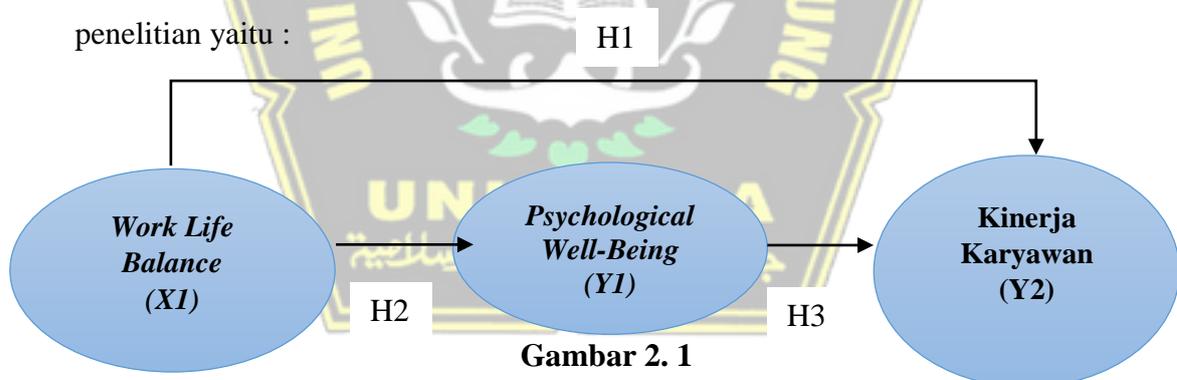
Psychological well-being adalah suatu keadaan ketika individu mampu berfungsi secara psikologis dengan cukup baik untuk mewujudkan potensi dirinya yang sebenarnya (Wang & Kanungo, 2004). *Psychological well-being* yang sehat menandakan jika seseorang mempunyai kemampuan menjalin hubungan positif dengan lingkungannya, mempunyai rasa percaya diri yang baik, dapat membina hubungan yang baik dengan orang lain, dan menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tujuan hidup yang jelas baik secara pribadi maupun profesional (Nurhasanah et al., 2023). Seseorang dengan tingkat *psychological well-being* yang sehat umumnya mampu membuat keputusan sendiri, dan memperlihatkan perilaku interpersonal yang lebih baik, serta kinerja yang tinggi dalam menjalankan peran (Hameed et al., 2022).

Terdapat penelitian sebelumnya yakni penelitian yang dilaksanakan (Y. Sari & Damastuti, 2022) bahwa kesejahteraan psikologis berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh (Mardlotillah & Fahmawati, 2023) dan (Sofyanty & Setiawan, 2020) bahwasannya *psychological well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi bisa disimpulkan hipotesis berdasarkan teori dan didukung oleh penelitian terdahulu sebagai berikut :

H₃ : *Psychological Well-being* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori yang sudah dijelaskan pada kajian pustaka dan didukung adanya penelitian terdahulu sehingga bisa disusun hipotesis serta kerangka penelitian yaitu :



Gambar 2. 1

Kerangka Pemikiran Teoritis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Studi ini diklasifikasikan sebagai penelitian kuantitatif berdasarkan objek dan tujuan dengan pendekatan *explanatory research*. Penelitian kuantitatif ini bekerja dengan statistik atau angka yang digunakan sebagai alat ukur untuk mengolah data (Stockemer, 2019). Penelitian ini memakai pendekatan *explanatory research*, yakni jenis penelitian yang berupaya untuk dapat menerangkan terkait adanya pengaruh variabel melalui pengujian hipotesis (Susanti et al., 2023). Dan dalam penelitian ini menguji terkait pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan dengan *Psychological Well-Being* sebagai variabel intervening.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi ialah keseluruhan kelompok subjek yang menjadi fokus utama peneliti untuk diteliti (Stockemer, 2019). Populasi disebut mencakup keseluruhan semua komponen yang diteliti, dan memiliki karakteristik yang serupa, bisa berupa seseorang dalam suatu kelompok, suatu kejadian, maupun suatu objek penelitian (Handayani, 2020).

Dengan demikian, populasi dapat dipahami sebagai sekumpulan objek penelitian yang memiliki ciri atau sifat khusus yang ditentukkan peneliti sesuai dengan tujuan studinya (Waruwu, 2023). Populasi yang digunakan pada penelitian ini ialah para karyawan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jateng, Semarang dengan jumlah populasi sebesar 186 orang.

Sampel termasuk komponen dalam populasi dimana karakteristiknya akan diteliti. Sampel juga bisa dikatakan bahwasannya sampel sudah mewakili adanya populasi. Adapun perhitungan sampel pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik penentuan sampel yaitu metode rumus *slovin* dengan standart error 5%, memakai rumus yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Batas toleransi kesalahan (*error telerance*)

$$n = \frac{186}{1 + 186(0,05)^2}$$

$$n = \frac{186}{1,456} = 127,75 \text{ dibulatkan menjadi } 120$$

Dapat disimpulkan bahwasanya berdasarkan hasil dari menggunakan rumus diatas, sampel yang diperlukan dan digunakan sebesar 120 responden. Dikarenakan dengan jumlah responden 120 tersebut akan menciptakan efisiensi dalam memproses data dan sudah dianggap representatif. Dan pada penelitian ini menggunakan metode *Non-Probability Sampling* yaitu Teknik *Purposive Sampling*. *Purposive Sampling* merupakan sebuah teknik pengambilan sampel dengan menentukan kriteria-kriteria tertentu terhadap sampel untuk penelitian.

Untuk sampel dalam penelitian ini yaitu sebagian dari karyawan Kantor Wilayah Kementerian Agama, Semarang yang sudah ditentukan dalam rumus *slovin* dengan jumlah sampel sebesar 120 dengan karakteristik tertentu yaitu sebagai berikut :

1. Responden adalah karyawan Kantor Wilayah Kementerian Agama, Semarang.
2. Responden sudah berkeluarga.
3. Responden sudah memiliki masa kerja minimal 1 tahun.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Saat melakukan sebuah penelitian diperlukan sumber atau informasi dengan valid, akurat dan lengkap. Pada penelitian ini digunakan jenis serta sumber data dibawah ini :

1. Data primer

Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan langsung bersumber dari data primer yang dibutuhkan peneliti (Syahza, 2021). Untuk mendapatkan data primer dapat melalui beberapa kegiatan seperti metode observasi, metode wawancara dan dapat menggunakan kuesioner yang nantinya diserahkan kepada pihak responden yang telah ditetapkan sebelumnya (M. S. Sari & Zefri, 2019). Dan pada studi ini, peneliti menggunakan data primer dengan metode kuesioner yang nantinya diserahkan kepada responden yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang didapatkan secara tidak langsung dan cenderung didapatkan melalui sumber-sumber lain. Dan cenderung telah dikumpulkan dan dipublikasikan oleh pihak-pihak terkait, sebagai contoh seperti perusahaan, seorang peneliti, lembaga-lembaga pemerintahan.

Data sekunder dapat diperoleh dari situs internet, ataupun sebuah referensi seperti jurnal atau buku yang sesuai dengan apa yang sedang diteliti oleh penulis (M. S. Sari & Zefri, 2019)

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilaksanakan dengan beberapa cara yaitu :

1. Data Primer

Penelitian ini menggunakan data primer yang didapati secara langsung melalui metode pengumpulan data memakai kuesioner, yang disebarkan kepada responden yang sudah ditentukan. Responden yang dimaksud adalah para karyawan di Kantor Wilayah Kementerian Agama, Semarang.

Survei atau kuesioner ialah alat yang berfungsi untuk mengumpulkan data yang berupa berbagai pertanyaan yang berkaitan dengan masalah penelitian (Prawiyogi et al., 2021).

Pada penelitian ini kuesioner memakai sistem Google Form dimana nantinya bisa disebarakan kepada responden untuk selanjutnya akan diisi oleh para responden yang bersangkutan.

2. Data Sekunder

Data sekunder ialah data yang diperoleh dengan tidak langsung artinya memperoleh datanya tersebut dari berbagai sumber diantaranya adalah dari jurnal atau artikel terkait dengan yang akan diteliti, dan dari situs internet serta beberapa literatur yang berupa referensi dari beberapa buku yang relevan dengan penelitian.

3.5 Variabel dan Indikator

Karena variabel merupakan unsur utama suatu penelitian, penelitian tidak dapat berjalan tanpa variabel. Dalam penelitian, variabel merupakan hal – hal yang menjadi fokus perhatian (Sahir, 2022).

Maka, variabel sebagai ciri, atribut, dan output dari subjek maupun individu yang akan diteliti serta nantinya bisa ditarik kesimpulannya (Waruwu, 2023). Dan variabel yang digunakan pada studi ini diantaranya adalah :

a. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Variabel Independen merupakan variabel yang memberikan pengaruh atau menjadi faktor penyebab terjadinya perubahan pada variabel dependen (Waruwu, 2023). Maka dalam penelitian ini yang sebagai variabel bebas (*independent variabel*) adalah *Work Life Balance* (X1).

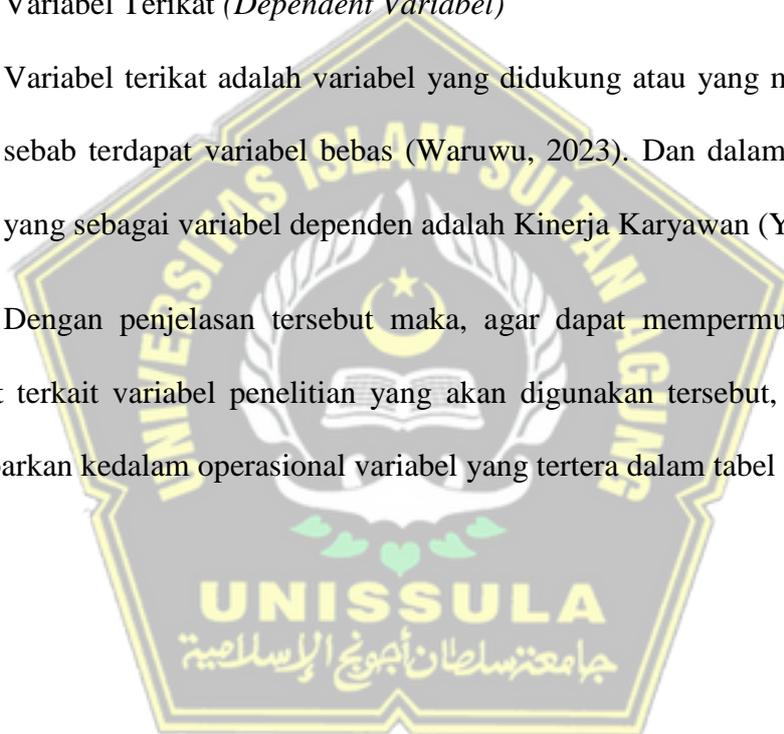
b. Variabel Mediasi (*Intervening Variabel*)

Variabel mediasi merupakan variabel yang berada diantara variabel independen dan variabel dependen, dimana berfungsi untuk perantara agar variabel independen tidak mempengaruhi kemunculan atau perubahan variabel terikat (Waruwu, 2023). Pada studi ini variabel mediasinya yakni Kesejahteraan psikologis (Y1).

c. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel terikat adalah variabel yang didukung atau yang menjadi akibat, sebab terdapat variabel bebas (Waruwu, 2023). Dan dalam penelitian ini yang sebagai variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y2).

Dengan penjelasan tersebut maka, agar dapat mempermudah untuk melihat terkait variabel penelitian yang akan digunakan tersebut, maka peneliti menjabarkan kedalam operasional variabel yang tertera dalam tabel di bawah ini :



Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Pada Penelitian

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
1.	Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan adalah output dari aktivitas kerja yang dilakukan para pegawai, yang disesuaikan dengan standar penilaian yang sudah ditetapkan oleh organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Batas durasi kerja 4. Efektivitas biaya 5. Kebutuhan Pengawasan 6. Hubungan rekan kerja 	Bernardin & Russel, 1993 dalam (Ramdhani & Rasto, 2021)
2.	<i>Work Life Balance</i>	Keseimbangan kehidupan kerja merupakan kondisi di mana seseorang bisa menyeimbangkan serta memisahkan kewajibannya terhadap keluarganya, teman, dan pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keseimbangan waktu 2. Keseimbangan keterlibatan 3. Keseimbangan kepuasan 	(Greenhaus et al., 2003)

3. <i>Psychological Well-being</i>	<i>Psychological well-being</i> adalah perasaan nyaman, bahagia, sejahtera secara mental dan emosional yang dirasakan karyawan dengan di indikasi oleh otonomi, pertumbuhan pribadi, menjalin hubungan positif dengan orang lain, mampu mengidentifikasi tujuan hidup, serta menerima dirinya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otonomi pribadi 2. Pertumbuhan pribadi 3. Menjalinkan hubungan positif dengan orang lain 4. Tujuan hidup 5. Menerima dirinya 	(D.Ryff, 1989) dalam (Mardlotillah & Fahmawati, 2023)
------------------------------------	--	---	---

Sumber : Disarikan dari beberapa jurnal

Data yang dikumpulkan dari kuesioner diukur memakai skala interval dengan ketentuan skor yaitu :

Tabel 3. 2 Jawaban penelitian

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

3.6 Teknik analisis

Setelah kuesionernya telah terkumpul, sehingga langkah atau tahap berikutnya ialah menganalisa data. Penelitian ini sifatnya kuantitatif, artinya data yang didapatkan berupa data numerik atau angka dan nantinya akan dianalisis untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian atau dapat menguji adanya hipotesis. Maka, agar mampu menjawab adanya hipotesis di dalam penelitian ini, metode yang akan digunakan pada studi ini ialah pendekatan statistik memakai model SEM yang ada di Smart PLS 4.0.

Para peneliti pada ilmu sosial sering memanfaatkan SEM karena tingkat fleksibilitasnya yang lebih tinggi dalam menjembatani teori dengan data, serta memiliki kemampuan untuk menganalisis jalur hubungan antar variabel laten (Simanjuntak et al., 2023). PLS ini dapat menggambarkan adanya hubungan antar variabel dan melakukan analisis dengan sekali uji. SEM terdiri dari dua model, yaitu *outer model* dan *inner model* (Gamil & Abd Rahman, 2023). Analisis data dengan menggunakan PLS dalam penelitian ini diantaranya adalah :

3.6.1 *Outer Model (Measurement Model)*

Pengujian *outer model*, menspesifikasikan adanya keterkaitan antar variabel laten dengan tiap – tiap indikatornya yang menerangkan bagaimana indikator tersebut mempunyai keterkaitan terhadap variabel latennya (Arya Pering, 2020). Uji yang dilakukan dalam *outer model* yaitu sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Pengujian *covergent validity* ini diuji dari masing-masing indikator konstruk. Uji validitas dapat dilihat dari nilai *standardized loading factor*. Suatu indikator dikatakan valid jika nilai *loading factor* lebih besar atau sama dengan 0,7 (Ardiansyach et al., 2022). Walaupun begitu, nilai *standarized loading factor* diatas 0,5 dapat diterima, jika nilainya dibawah 0,5 maka akan dikeluarkan dari model.

2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan pengujian yang mengukur sejauh mana suatu konstruk dapat dibedakan dari kontruk lainnya yang dapat dilihat dari nilai *cross loading factor*, yang membandingkan nilai loading pada konstruk tertentu dengan konstruk lainnya (Dandy Setiawan et al., 2024). Suatu indikator dapat dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* kepada konstruk lain, dimana konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lain (Perkasa & Mulyanto, 2023).

3. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai AVE ini mempunyai tujuan untuk mengukur suatu tingkat variasi komponen konstruk yang dihimpun dari indikatornya dengan menyesuaikan pada tingkat kesalahan (Simanjuntak et al., 2023). Dan suatu variabel dapat dinyatakan valid apabila memiliki nilai $AVE > 0,5$ (Saputro, 2023).

4. *Composite Reliability*

Data yang mempunyai *composite reliability* $> 0,7$ sehingga dapat dinyatakan data tersebut mempunyai reliabilitas yang besar (Arya Pering, 2020).

5. *Cronbach Alpha*

Cronbach alpha bertujuan untuk memperkuat adanya pengujian reliabilitas. Variabel dalam suatu penelitian bisa dianggap reliabel apabila nilai *cronbach alpha* nya lebih tinggi dari 0,7.

3.6.2 *Inner Model (Structural Model)*

Untuk menguji keterkaitannya antar variabel eksogen dan endogen yang sudah dijelaskan pada kerangka konseptual, pengujian model dalam ini merupakan konstruksi model berbasis konsep dari teori (Simanjuntak et al., 2023). Adapun tahapan dalam pengujian pada *structural model* atau *inner model* yaitu ditempuh dengan beberapa langkah sebagai berikut :

1. Koefisien Determinasi (*R-square*)

Guna menentukan seberapa jauh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat, maka yang juga dikenal sebagai *R-square* (R^2) sangat membantu (Saputro, 2023). Intinya, koefisien determinasi yang sering dilambangkan dengan huruf R^2 , digunakan untuk menentukan bagaimanal variabel independen memepengaruhi variabel dependen (Sahir, 2022). R^2 memiliki nilai yaitu berkisar 0 hingga 1. Apabila nilai R^2 sebesar 0,67 maka dianggap substansial

atau tinggi, sedangkan nilai antara 0,67 dan 0,33 dianggap moderat dan nilai kurang dari 0,19 dianggap lemah (Gamil & Abd Rahman, 2023).

2. *Effect size* atau *F square* (F^2)

Nilai f-square (f^2) bisa memperlihatkan besarnya dampak parsial setiap variabel prediktor pada variabel endogen (Perkasa & Mulyanto, 2023). Jika nilai f-square bernilai $\geq 0,35$ sehingga bisa diinterpretasikan jika terdapat efek besar dari variabel laten endogen, jika nilai f-square 0,15 hingga 0,35 dianggap sedang, dan apabila f-square 0,02 hingga 0,15 sehingga dinyatakan mempunyai efek yang kecil atau lemah (Gamil & Abd Rahman, 2023).

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Karena PLS tidak mengasumsikan jika data terdistribusi normal, metode *Bootstrapping* akan dipakai untuk pengambilan sampel ulang (Natalia et al., 2017). *Bootstrapping* digunakan untuk menentukan kriteria penerimaan hipotesis guna menentukan keterkaitan antara pengaruh variabel independen dan variabel dependen. Apabila nilai t-statistik lebih tinggi dari t-tabel (1,96) dan *P-value* kurang dari 0,5, hipotesis dinyatakan diterima dan signifikan (Saputro, 2023).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Pada studi ini dalam tahap penyebaran kuesioner dilaksanakan secara daring melalui *google form* yang ditujukan kepada pegawai di Kanwil Kemenag Prov. Jateng.

4.2 Karakteristik Responden

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Keterangan	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	61	50,8
	Perempuan	59	49,2
Usia Responden	20 - 30 Tahun	16	13,3
	31 – 40 Tahun	32	26,7
	41 – 50 Tahun	47	39,2
	>50 Tahun	25	20,8
Pendidikan	SLTA/SMA	6	5
	Diploma (D1/D2/D3)	2	1,7
	Sarjana (S1/S2/S3)	112	93,3
Masa Kerja	1 Tahun	18	15
	2 – 5 Tahun	20	16,7
	6 – 10 Tahun	16	13,3
	>11 Tahun	65	55
Status	PNS	79	65,8
	PPPK	41	34,2
JUMLAH		120	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tanggapan partisipan pada jenis kelamin relatif cukup seimbang, dengan 61 orang (50,8%) laki – laki dan 59 orang (49,2%) perempuan. Inilah yang membuktikan bahwasannya baik dari pegawai laki – laki maupun perempuan memiliki peran yang aktif dalam pelaksanaan tugas di Kanwil Kemenag Jateng, sehingga representasi gender dalam penelitian ini cukup merata. Keseimbangan gender ini mencerminkan bahwa organisasi telah menerapkan kesetaraan dalam perekrutan ataupun dalam pengembangan terhadap sumber daya manusia. Dan partisipasi aktif dari para karyawan baik yang laki –laki maupun perempuan ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan responsif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan tanggapan responden terhadap usia sebagian besar didominasi oleh karyawan yang berusia 31 – 50 tahun, hal tersebut mengungkapkan jika mayoritas pegawai adalah orang yang telah berpengalaman dan berada pada usia yang produktif. Dengan karyawan berada dalam usia produktif ini menunjukkan bahwa mereka cenderung memiliki kinerja yang sudah stabil, tanggung jawab tinggi, dan kemampuan adaptasi yang baik terhadap perubahan kebijakan maupun sistem kerja.

Respon responden berdasarkan tingkat pendidikan mayoritas didominasi pegawai yang lulusan perguruan tinggi (S1/S2/S3) dengan jumlah sebesar 112 orang (93,3%) Tingginya tingkat pendidikan ini menunjukkan bahwa karyawan di lingkungan Kanwil Kemenag Jateng memiliki kualitas sumber daya manusia yang memadai dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik secara profesional. Tanggapan responden berdasarkan masa kerja ini didominasi oleh karyawan dengan masa kerja 11 tahun sebanyak 65 responden (55%). Hal tersebut

mengungkapkan jika mayoritas karyawan sudah mempunyai pengalaman kerja yang lama, yang tentunya dengan pengalaman kerja yang relatif lama ini karyawan cenderung memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan secara lebih efisien dan efektif karena telah terbiasa dalam budaya kerja dan sistem kerja di instansi tersebut. Sedangkan tanggapan responden terhadap status kepegawaian ini didominasi oleh responden yang merupakan pegawai tetap menjadi PNS sebanyak 79 orang (65,8%). Dengan status kepegawaian yang mendominasi adalah PNS ini membuktikan jika jenjang stabilitas pekerjaan yang lebih besar, hak dan kewajiban yang lebih terstruktur, serta cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih panjang jika disandingkan dengan PPPK yang menjadikan organisasi mempunyai tenaga kerja yang tidak hanya kompeten namun profesional.

4.3 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif ini mendefinisikan respon dari pegawai pada jawaban yang telah dipilih melalui kuesioner terkait dengan variabel *Work life balance*, *Psychological Well-being*, dan Kinerja karyawan. Untuk mengklasifikasikan jawaban responden terhadap variabel penelitian, sehingga dapat digolongkan dengan rentang skala. Diantaranya adalah :

$$\text{Rentang Skala} = \frac{\text{Skor terendah} - \text{Skor tertinggi}}{\text{Skala}}$$

Keterangan :

Skor terendah = 1

Skor tertinggi = 5

Skala = 3 (Rendah, Sedang, Tinggi)

$$\text{Rentang Skala} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{\text{Skala}}$$

$$\text{Rentang Skala} = \frac{5-1}{3} = 1,33$$

Sehingga dari perhitungan skala diatas maka diperoleh rentang skala untuk jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian yang bisa diterangkan berikut ini :

Tabel 4. 2 Kategori Penilaian Variabel Masing-masing

No.	Interval	Kategori
1.	1,00 – 2,33	Rendah
2.	2,34 – 3,67	Sedang
3.	3,68 - 5	Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2025

4.3.1 Variabel Independen

Pada studi ini untuk variabel bebas yakni *Work life balance*. Hasil analisis deskriptif pada variabel independen berikut ini :

Tabel 4. 3 Tanggapan terhadap *Work Life Balance*

No.	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
1.	Saya bisa menyeimbangkan antara waktu kerja dengan kehidupan pribadi atau keluarga	4,392	0,596	Tinggi
2.	Saya bisa mengelola keterlibatan saya di tempat kerja dan kehidupan pribadi secara seimbang.	4,317	0,591	Tinggi
3.	Saya merasa puas dengan kemampuan saya dalam mengelola pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang.	4,300	0,627	Tinggi
Mean Total		4,336		Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari tanggapan responden yang tertera pada Tabel 4.3 ini menunjukkan mean total sebesar 4,336 yang termasuk kedalam kategori Tinggi. Hal tersebut membuktikan bahwasannya mayoritas pegawai merasa bisa untuk mempertahankan adanya *work life balance* mereka. Tanggapan tertinggi mengarah kepada pernyataan “Saya bisa menyeimbangkan antara waktu kerja dengan kehidupan pribadi atau keluarga” dengan nilai rata-rata sejumlah 4,392 dan termasuk pada kategori besar. Ini membuktikan jika para responden lebih banyak yang merasa mereka bisa membagi waktu yang baik antara pekerjaan dengan waktu bersama keluarga atau diri mereka sendiri.

4.3.2 Variabel Dependen

Variabel Dependen dalam studi ini ialah Kinerja Karyawan. Dan hasil analisis deskriptif pada variabel dependen di bawah ini :

Tabel 4. 4 Tanggapan terhadap Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
1.	Saya mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan standar dan pedoman kerja yang sudah ditetapkan.	4,558	0,529	Tinggi
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan mencapai atau melebihi target yang telah ditentukan.	4,250	0,710	Tinggi
3.	Saya mampu untuk mengatur waktu dengan baik sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan sesuai jadwal.	4,350	0,666	Tinggi
4.	Saya memakai sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.	4,450	0,545	Tinggi
5.	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa adanya pengawasan langsung dari atasan.	4,150	0,882	Tinggi
6.	Saya mempunyai hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan.	4,567	0,559	Tinggi
Mean Total		4,387		Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari hasil tanggapan responden yang ada Tabel 4.4 ini menunjukkan mean total sejumlah 4,387 yang termasuk kedalam kategori Tinggi. Bisa dilihat jika dari keenam pernyataan mempunyai nilai rata-rata yang tergolong tinggi, hal ini menunjukkan bahwasannya para responden menilai kinerja mereka pada tingkat yang baik. Dan tanggapan tertinggi yaitu pada pernyataan “Saya mempunyai hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan” dengan nilai rerata sejumlah 4,567. Dengan tingginya nilai rata-rata pada pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa hubungan interpersonal di tempat kerja termasuk sangat

baik, dimana karyawan merasakan kenyamanan dalam cara berkomunikasi, bekerja sama, dan membangun hubungan yang positif antar sesama rekan kerja.

4.3.3 Variabel Intervening

Variabel mediasi pada studi ini yakni *Psychological Well-being*. Dan berikut hasil analisis deskriptif dari respon partisipan akan variabel mediasi:

Tabel 4. 5 Tanggapan terhadap *Psychological Well-being*

No.	Pernyataan	Mean	Standar Deviasi	Keterangan
1.	Saya bisa mengambil keputusan tanpa adanya tekanan dari lingkungan sekitar.	4,250	0,649	Tinggi
2.	Saya merasa bisa menjadi pribadi yang terus tumbuh dan berkembang menjadi lebih baik.	4,458	0,546	Tinggi
3.	Saya bisa menjalin hubungan yang positif dan saling mendukung dengan orang-orang di tempat kerja.	4,558	0,545	Tinggi
4.	Saya merasa hidup saya dipenuhi oleh pencapaian yang bermakna dan tujuan yang ingin saya capai.	4,250	0,552	Tinggi
5.	Saya menerima diri saya apa adanya, termasuk menerima segala kekurangan dan kelebihan saya.	4,408	0,570	Tinggi
Mean Total		4,384		Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Pada hasil tersebut memperlihatkan respon dari responden tentang *psychological well-being*. Secara keseluruhan dari kelima pernyataan mendapatkan mean total sejumlah 4,384 dan termasuk pada kategori tinggi. Hal itu menunjukkan jika para responden cenderung memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang baik terhadap lingkungan kerja mereka. Dan tanggapan tertinggi yaitu pada pernyataan “Saya bisa menjalin hubungan yang positif dan saling mendukung dengan orang-orang di tempat kerja” dengan nilai rerata sebesar 4,558 dan tergolong pada tingkat tinggi. Dengan tingginya nilai rata-rata pada pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa para responden merasa memiliki hubungan sosial yang sehat atau positif di lingkungan kerja. Hal ini menjadi indikator yang penting dikarenakan ketika suasana kerja yang membuat karyawan nyaman dan positif dapat mendukung adanya kesejahteraan psikologis karyawan.

Adapun tanggapan terendah yaitu pada pernyataan “Saya bisa mengambil keputusan tanpa adanya tekanan dari lingkungan sekitar” dengan nilai rerata 4,250 walaupun termasuk pada kategori besar, ini memperlihatkan bahwasannya sebagian dari responden masih ada yang merasakan adanya tekanan atau pengaruh dari lingkungan dalam pengambilan keputusan. Hal ini bisa disebabkan karena dinamika tim, karyawan merasa kurang percaya diri, atau merasa ketakutan atas konsekuensi keputusan yang telah diambil. Maka aspek dalam pengambilan keputusan secara mandiri ini masih perlu mendapatkan perhatian agar karyawan dapat merasa lebih percaya diri, bebas dari adanya tekanan eksternal, dan memiliki otonomi yang lebih besar dalam menjalankan pekerjaannya.

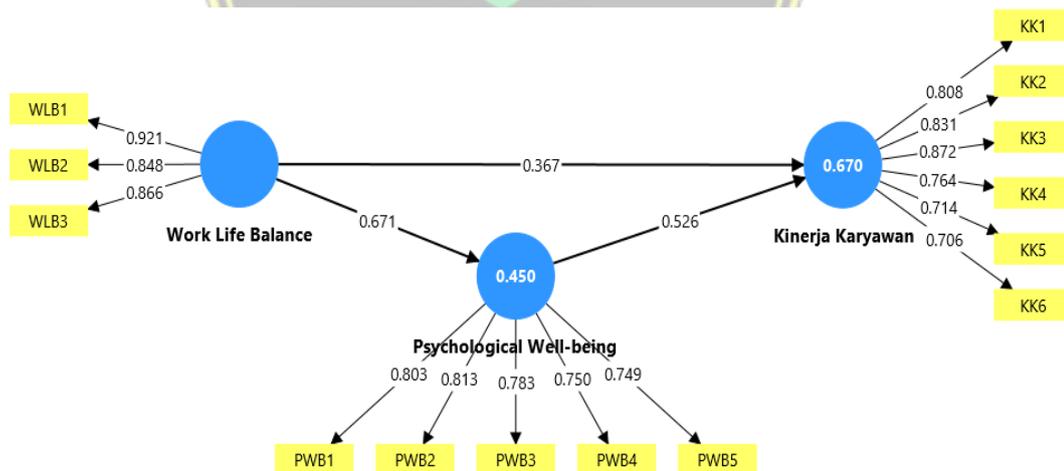
4.4 Hasil Penelitian

4.4.1 Uji Validitas dan Reliability (*Outer Loading*)

Tabel 4. 6 Outer Loadings

Indikator	Kinerja Karyawan	Psychological Well-being	Work Life Balance	Keterangan
KK1	0.808			Valid
KK2	0.831			Valid
KK3	0.872			Valid
KK4	0.764			Valid
KK5	0.714			Valid
KK6	0.706			Valid
PWB1		0.803		Valid
PWB2		0.813		Valid
PWB3		0.783		Valid
PWB4		0.750		Valid
PWB5		0.749		Valid
WLB1			0.921	Valid
WLB2			0.848	Valid
WLB3			0.866	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025



Gambar 4. 1

Pengujian Model Pengukuran

4.4.1.1 *Convergent Validity*

Suatu indikator dianggap valid jika nilai loading factornya lebih besar atau sama dengan 0,7 (Ardiansyach et al., 2022). *Convergent validity* disini tujuannya adalah untuk mengungkapkan jik pertanyaan-pertanyaan pada setiap variabel laten dalam penelitian ini bisa dimengerti oleh responden dengan sesuai yang diharapkan oleh peneliti.

Pada Tabel 4.6 menunjukkan Outer Loadings dari semua variabel, *Work Life Balance* > 0.7, *Psychological Well-being* > 0.7, serta Kinerja Kinerja > 0.7. Maka bisa dianggap bahwasannya seluruh variabel dalam penelitian ini sesuai serta melengkapi syarat dari model pengukuran serta dapat dilakukan untuk pengujian selanjutnya.

4.4.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan pengujian yang menilai seberapa jauh suatu konstruk bisa dibedakan dari kontruk lainnya (Dandy Setiawan et al., 2024). Suatu indikator bisa dikatakan benar apabila memiliki *loading factor* kepada konstruk lain, yang dimana konstruk laten memperkirakan indikator pada blok mereka lebih baik daripada dengan indikator di blok lain (Perkasa & Mulyanto, 2023). Dalam penelitian ini memakai Smart PLS untuk pengujian *discriminant validity*, dan berikut adalah hasil dari pengujian *discriminant validity* :

Tabel 4. 7 Fornell-Larcker - Discriminant Validity

	Kinerja Karyawan	Psychological Well-being	Work Life Balance
Kinerja Karyawan	0.785		
Psychological Well-being	0.772	0.780	
Work Life Balance	0.720	0.671	0.879

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan bahwa *Fornell-Larcker* menunjukkan hasil yang positif. Dimana *discriminant validity* terpenuhi jika akar kuadrat dari *AVE* untuk tiap konstruk laten lebih tinggi disandingkan variabel lain. Intinya adalah nilai atas harus lebih besar dari pada nilai pada bagian bawah. Maka, seluruh konstruk atau variabel laten sudah memenuhi syarat dan ketentuan dari *discriminant validity*

4.4.1.3 Composite Reliability

Composite Reliability ialah suatu alat pengukuran yang dipakai untuk menilai reliabilitas sebuah indikator. Data yang mempunyai *composite reliability* > 0,7 sehingga dapat dinyatakan data tersebut mempunyai reliabilitas yang besar (Arya Pering, 2020). Adapun hasil pengujian dari *Composite Reliability* tersebut yaitu sebagai berikut :

Tabel 4. 8 Construct Reliability and Validity

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.874	0.879	0.616	Reliabel
<i>Psychological Well-being</i>	0.839	0.847	0.608	Reliabel
<i>Work Life Balance</i>	0.853	0.863	0.773	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.8 didapatkan hasil jika nilai semua variabel dalam pengujian realibilitas tersebut memenuhi syarat yaitu *composite realibility* > 0,7 dan dapat disimpulkan bahwasanya variabel-variabel yang telah diuji mempunyai validitas dan reliabilitas yang baik.

4.4.1.4 Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE ini mempunyai guna menilai suatu *level* variasi komponen konstruk dimana dikumpulkan dari indikatornya dengan sesuai dengan *level* kesalahan (Simanjuntak et al., 2023). Dan suatu variabel bisa dinyatakan valid apabila memiliki nilai AVE > 0,5 (Saputro, 2023). Adapun hasil pengukuran dari AVE yaitu :

Tabel 4. 9 Variabel *Average variance extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Kinerja Karyawan	0.616
<i>Psychological Well-being</i>	0.608
<i>Work Life Balance</i>	0.773

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.9 bisa disimpulkan apabila variabel Kinerja karyawan, *Psychological Well-being*, dan *Work Life Balance* mempunyai nilai AVE > 0,5 sehingga bisa dinyatakan bahwasannya variabel-variabel yang sudah teruji mempunyai validitas dan reliabilitas yang baik.

4.4.1.5 Cronbach's alpha

Cronbach's alpha ialah sebuah ukuran terkait konsistensi internal dari suatu konstruk, dimana menguji indikator-indikator dalam satu variabel apakah saling berkorelasi secara konsisten dalam mengukur hal yang sama. Dari tabel 4.8 diperoleh hasil jika semua variabel yang telah diuji memiliki nilai > 0,7 yang menandakan indikator-indikator dalam setiap konstruk mempunyai validitas dan reliabilitas yang bagus.

4.4.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* ini adalah pengembangan model berbasis konsep dari teori dalam rangka menganalisis hubungan variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam kerangka konseptual (Simanjuntak et al., 2023).

4.4.2.1 *R-square* (R^2)

R-square berfungsi untuk menilai tingginya dampak variabel independen pada variabel dependen. Jika R^2 sebesar 0,67 maka dianggap tinggi, sedangkan nilai antara 0,67 – 0,33 maka dianggap moderat dan nilai kurang dari 0,19 dianggap rendah atau lemah (Gamil & Abd Rahman, 2023).

Tabel 4. 10 *R-square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0.670	0.664
<i>Psychological Well-being</i>	0.450	0.445

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari analisis uji tersebut, nilai pada *R-square* untuk kinerja karyawan yaitu sejumlah 0,670 menunjukkan jika sekitar 67% ini dalam variabel kinerja karyawan bisa didefinisikan oleh variabel lainnya seperti *work life balance* serta *psychological well-being*. Hal tersebut membuktikan pengaruh yang tinggi karena sudah memenuhi syarat atau ketentuan. Sedangkan pada variabel kesejahteraan psikologis memiliki *R-square* nya sejumlah 0,450 yang menandakan 45% variabilitasnya dapat dijelaskan oleh variabel *work life balance*, dan nilai ini dianggap moderat atau sedang artinya menunjukkan pengaruh yang sedang.

4.4.2.2 *F-square* (F^2)

F-square berfungsi guna melihat terkait dampak antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai *f-square* bernilai $\geq 0,35$ sehingga bisa diinterpretasikan jika terdapat efek besar dari variabel laten endogen, jika nilai *f-square* 0,15 hingga 0,35 dianggap sedang, dan apabila *f-square* 0,02 hingga 0,15 bisa dinyatakan mempunyai efek yang kecil atau lemah (Gamil & Abd Rahman, 2023).

Tabel 4. 11 *F-square*

	Kinerja Karyawan	<i>Psychological Well-being</i>	<i>Work Life Balance</i>
Kinerja Karyawan			
<i>Psychological Well-being</i>	0.461		
<i>Work Life Balance</i>	0.225	0.817	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.11 didapatkan hasil jika keterkaitan *work life balance* pada *psychological well-being* menunjukkan korelasi dimana cenderung besar (0,817) hal ini menandakan pengaruhnya sangat kuat. *Psychological well-being* pada kinerja karyawan mempunyai korelasi yang tinggi sejumlah (0,461) yang menunjukkan pengaruhnya kuat. Sedangkan untuk *work life balance* terhadap kinerja karyawan mempunyai korelasi yang sedang sebesar (0,225) hal ini menandakan bahwa pengaruh langsung antara *work life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki efek yang sedang.

4.4.3 Pengujian Hipotesis

Karena PLS tidak mengasumsikan bahwa data terdistribusi normal, metode *Bootstrapping* akan digunakan untuk pengambilan sampel ulang (Natalia et al., 2017). *Bootstrapping* digunakan untuk menentukan kriteria penerimaan hipotesis guna menentukan keterkaitan antara pengaruh variabel independen dan variabel dependen. Apabila nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel (1,96) dan nilai-P kurang dari 0,05, hipotesis dinyatakan diterima dan signifikan (Saputro, 2023).

Tabel 4. 12 Path Coefficient

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
<i>Psychological Well-being -> Kinerja Karyawan</i>	0.526	0.530	0.072	7.352	0.000
<i>Work Life Balance -> Kinerja Karyawan</i>	0.367	0.364	0.075	4.880	0.000
<i>Work Life Balance -> Psychological Well-being</i>	0.671	0.675	0.055	12.289	0.000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dari tabel 4.12 dapat diperoleh hasil uji *path coefficient* jika nilai *t-statistic* antara variabel *work life balance* terhadap kinerja karyawan memperlihatkan nilai *t-statistic* $4,880 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ yang berarti variabel *work life balance* memiliki dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Sehingga,

bisa diambil kesimpulan bahwa hipotesis pertama (H1) yang telah diserahkan dalam penelitian ini **DITERIMA**.

Sedangkan untuk nilai *t-statistic* antara variabel *work life balance* pada *psychological well-being* membuktikan nilai *t-statistic* $12,289 > 1,96$ serta nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ yang artinya variabel *work life balance* mempunyai dampak yang positif dan signifikan terhadap *psychological well-being*. Sehingga, kesimpulannya jika hipotesis kedua (H2) yang telah diserahkan dalam penelitian ini **DITERIMA**.

Dan untuk nilai *t-statistic* antara variabel *psychological well-being* pada kinerja karyawan menunjukkan nilai *t-statistic* $7,352 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ yang menandakan variabel *psychological well-being* mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga, bisa diambil kesimpulan jika hipotesis ketiga (H3) yang sudah diserahkan dalam penelitian ini **DITERIMA**.

Dan untuk melihat pengaruh tidak langsung atau mediasi dapat dilihat dari hasil uji *specific indirect effect* sebagai berikut :

Tabel 4. 13 *Specific indirect effects*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Work Life Balance -> Psychological Well-being -> Kinerja Karyawan	0.353	0.358	0.059	5.935	0.000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Dan dari tabel 4.13 bisa diamati apabila *t-statistic* variabel keseimbangan kehidupan kerja pada kinerja karyawan dengan dimediasi oleh *psychological well-being* memperlihatkan *t-statistic* $5,935 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ artinya terbukti jika variabel *psychological well-being* bisa memediasi antara *work life balance* serta kinerja karyawan.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Dari pengujian hipotesis yang telah ditunjukkan pada tabel 4.12 sehingga bisa diperoleh hasil jika variabel *work life balance* berdampak baik serta signifikan pada kinerja karyawan, dengan diamati dari *t-statistic* sejumlah $4,880 > 1,96$ serta *p-value* sejumlah $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan jika karyawan di Kanwil Kemenag Jateng ini bisa mempertahankan keseimbangan pada saat bekerja begitupun dalam urusan personalnya. Dimana ini membuat pegawai bisa mempunyai kinerja yang baik.

Hasil temuan ini memiliki latar belakang pada tiap indikator – indikator yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di Kanwil Kemenag Jateng. Indikator yang pertama adalah Keseimbangan waktu (*time balance*), ketika seorang karyawan bisa mengatur waktunya dengan baik antara urusan pribadi atau keluarganya dan pekerjaan, maka mereka akan cenderung lebih fokus dalam bekerja. Sehingga, berdampak kepada meningkatnya kualitas serta kuantitas dalam bekerja.

Selanjutnya indikator kedua adalah Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*), yang berarti ini karyawan ini bisa membagi perhatian, energi, dan keterlibatan emosional secara adil antara tanggung jawab atau peran dalam pekerjaan dan dalam kehidupan personal atau keluarganya. Ketika keterlibatan ini seimbang, maka karyawan pun akan lebih stabil secara emosional dan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan lebih efisien

Dan Indikator ketiga adalah Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*), yang berarti ketika seorang karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maupun dalam kehidupan pribadinya mereka akan merasa bahagia dan lebih termotivasi ketika bekerja dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas mereka dalam pekerjaannya.

Dengan hasil yang telah diperoleh ini sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa *work life balance* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Studi penelitian yang dilaksanakn oleh (Asari, 2022) mengatakan bahwa *work life balance* mempunyai dampak signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi *work life balance* yang dirasakan oleh pegawai maka semakin besar pula kinerja mereka. Kemudian penelitian yang dilaksanakan oleh (Wulandari & Hadi, 2021) mengatakan apabil *work life balance* mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

4.5.2 Pengaruh Work Life Balance terhadap *Psychological Well-being*

Dari hasil pengujian hipotesis yang telah ditunjukkan pada tabel 4.12 maka dapat diperoleh hasil bahwa variabel *work life balance* berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kesejahteraan psikologis, dilihat dari *t-statistic* sebesar 12,289 > 1,96 dan nilai *p-value* 0,000 < 0,05. Signifikansi ini dapat diuraikan melalui kontribusi dari setiap indikator *work life balance*.

Indikator yang pertama adalah Keseimbangan waktu (*time balance*), ketika karyawan dapat mengelola durasi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka maka mereka pun memiliki waktu luang untuk beristirahat, menikmati hidupnya dan mengembangkan diri. Dengan karyawan merasa mereka memiliki kendali atas hidupnya ini dapat meningkatkan adanya pertumbuhan pribadi dan tujuan hidup mereka.

Selanjutnya, indikator kedua adalah Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*). Ketika karyawan memiliki emosional dan psikologis yang sehat, maka individu akan memiliki rasa otonomi yang artinya adalah karyawan tidak tertekan dengan siapapun di lingkungan kerja dan memiliki kualitas hubungan sosial yang baik.

Dan indikator ketiga yaitu Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*), ketika karyawan dapat membangun hubungan yang positif antara rekan kerja ataupun dengan orang lain diluar lingkungan kerja misalnya, keluarga atau teman ini akan menciptakan perasaan puas, bahagia, nyaman. Perasaan puas dari dua ranah kehidupan (kehidupan pekerjaan dan pribadi) ini membuat tiap individu akan merasa lebih memiliki tujuan hidup yang jelas dan bisa untuk menerima diri mereka apa adanya.

Dengan hasil yang telah diperoleh ini sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa *work life balance* mempunyai dampak kepada *psychological well-being*. Studi penelitian yang dilaksanakan oleh (Rejeki et al., 2021) yang mengatakan jika *work life balance* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *psychological well-being*. Dan penelitian yang dilakukan oleh (Mardlotillah & Fahmawati, 2023) membuktikan jika terdapat kaitan yang signifikan serta positif antara *work life balance* dan *psychological well-being*, berarti ketika *work life balance* bertambah maka *psychological well-being* pada pegawai pun akan bertambah. Hal tersebut membuktikan jika *work life balance* berperan besar dalam menciptakan *psychological well-being* bagi karyawan Kanwil Kemenag Jateng.

4.5.3 Pengaruh *Psychological Well-being* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian hipotesis tersebut telah ditunjukkan dalam tabel 4.12 sehingga bisa diperoleh hasil jika variabel keseimbangan psikologis berdampak positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan dilihat dari nilai *t-statistic* $7,455 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$. Signifikansi hubungan ini bisa diuraikan melalui kontribusi dari masing – masing indikator. Indikator yang pertama adalah Otonomi (Autonomy), ketika karyawan memiliki kontrol atas hidup dan pekerjaannya mereka akan lebih percaya diri untuk mengambil suatu keputusan. Mereka tidak selalu bergantung dengan orang lain atau karyawan tidak selalu menunggu arahan dari atasan terus menurus, melainkan mereka berinisiatif dan aktif dalam menjalankan tugasnya yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka.

Pertumbuhan pribadi (*personal growth*), seseorang yang terus berkembang, reseptif terhadap pengalaman baru, merasa bahwa dirinya mencapai potensi penuhnya, dan memperhatikan perubahan dalam perilaku dan dirinya seiring berjalannya waktu akan lebih bersemangat bekerja, yang akan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas.

Hubungan baik dengan orang lain (*positive relation wiith others*), ketika karyawan menciptakan komunikasi yang positif antar sesama rekan kerja ini akan menciptakan bonding antara sesama rekan kerja, hal ini akan menjadi positif ketika terdapat pekerjaan yang mengharuskan bekerja secara tim, karena sudah terjalin bonding yang positif maka suasana dalam bekerja pun akan sehat dan membuat nyaman karyawan dalam bekerja.

Tujuan hidup (*purpose in life*), karyawan yang mempunyai tujuan hidup yang jelas maka ketika bekerja akan lebih terstruktur, fokus, dan produktif. Misalnya adalah ketika pegawai Kanwil Kemenag Prov Jateng diberikan tugas administratif, keagamaan, atau bahkan dalam pelayanan publik maka pegawai tersebut menjalankan tugasnya dengan baik sesuai perintah dan bernilai ibadah serta membawa keberkahan atau manfaat bagi masyarakat.

Dan Penerimaan diri (*self-acceptance*), seorang individu yang menerima kelebihan dan kekurangan dirinya, maka akan cenderung lebih tenang dan tidak panik dalam menyikapi suatu hal, dan tidak menyalahkan diri sendiri ketika terjadi suatu kesalahan pada saat bekerja. Namun, menjadikan kesalahan tersebut suatu proses pembelajaran untuk kedepannya agar lebih bagus lagi. Dan individu tersebut

akan lebih tahan terhadap dinamika dalam pekerjaan yang berubah – ubah karena regulasi pemerintahan, tidak mudah stres, dan tidak ada rasa untuk menyandingkan diri sendiri dengan orang lain.

Berdasarkan temuan yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa karyawan di Kanwil Kemenag Jateng ini sudah merasa dihargai, bahagia, nyaman pada saat bekerja, mempunyai bonding atau *relationship* yang baik kepada partner kerja, serta memiliki kondisi mental yang stabil. Pegawai dengan kesejahteraan psikologis yang baik maka akan condong lebih produktif dalam bekerja yang pada akhirnya kinerja mereka pun akan tinggi.

Hal tersebut selaras dengan penelitian sebelumnya jika *psychological well-being* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilaksanakan oleh (Sofyanty & Setiawan, 2020) yang mengatakan jika kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Y. Sari & Damastuti, 2022) yang mengungkapkan jika kesejahteraan psikologis berdampak terhadap kinerja karyawan. Dan bisa diamati dalam tabel 4.13 membuktikan jika nilai *t-statistic* variabel *work life balance* pada kinerja karyawan dengan dimediasi oleh *psychological well-being* memperlihatkan *t-statistic* $5.935 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ artinya terbukti jika variabel *psychological well-being* bisa memediasi antara *work life balance* dan kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari temuan yang sudah dilaksanakan terkait pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Psychological Well-being* sebagai variabel intervening pada karyawan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, sehingga bisa diambil kesimpulan antara lain :

1. *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan pegawai yang bisa menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya condong mempunyai performa kerja yang bagus dengan ditandai dengan adanya peningkatan kinerja mereka.
2. *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Psychological Well-being*. Pegawai yang mempunyai waktu yang berkualitas bersama keluarga, memiliki waktu untuk beristirahat dengan cukup, dan dapat menjalankan aktivitas pribadi atau spiritual condong mempunyai *level* kesejahteraan psikologis yang lebih tinggi. Hal ini dapat membuat karyawan merasa tenang, bahagia, kepuasan dalam menjalani kehidupan, dan mempunyai kestabilan emosi.
3. *Psychological Well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kesejahteraan psikologis ini bertindak guna meningkatkan motivasi kerja dimana pegawai merasa tidak jenuh dalam

bekerja, dapat mengelola rasa stres dan menjalin komunikasi yang baik antar rekan kerja. Dan ketika karyawan memiliki *psychological well-being* stabil maka cenderung lebih bisa beradaptasi dengan tekanan kerja, serta menyelesaikan pekerjaan dengan efisien, profesional dan bertanggung jawab atas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memaksimalkan peforma kerja.

4. Dari hasil analisis, kesejahteraan psikologis bisa memediasi antara *work life balance* dan kinerja karyawan. Sehingga ini menjelaskan ketika keseimbangan kehidupan kerja bukan hanya berdampak langsung kepada kinerja karyawan, namun bisa juga berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan *psychological well-being*. Artinya jika keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan baik oleh karyawan, dengan demikian semakin baik juga kesejahteraan psikologisnya yang nantinya juga akan mendorong dalam peningkatakan kinerja.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil studi ini, diperoleh hasil jika semua hipotesis yang diajukan disetujui dan ketiga variabel yaitu *work life balance*, *psychological well-being*, dan kinerja karyawan tergolong pada tingkat tinggi. Namun demikian, adapun beberapa saran yang dapat yang perlu ditingkatkan. Dengan melihat hasil rata-rata terendah dari masing-masing indikator. Saran yang diajukan yaitu antara lain :

1. Berkaitan dengan variabel *Work Life Balance* dengan rata – rata indikator terendah yaitu pada indikator keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*), walaupun nilai tersebut sudah termasuk dalam kategori tinggi, dan para karyawan cenderung bisa mengatur waktu dengan baik namun masih ada sebagian karyawan yang belum merasa sepenuhnya puas dengan kualitas *work life balance* mereka. Maka, pentingnya memperkuat kebijakan *work life balance*, dengan menerapkan kebijakan *work life balance* yang mempermudah karyawan ketika meminta izin untuk berhalangan masuk kerja dikarenakan sakit atau ada kepentingan di luar pekerjaan, mengadakan program seperti “Jum’at Sehat dan Bahagia” yang dapat digunakan untuk aktivitas olahraga seperti senam pagi atau tadarus Al-Qur’an bersama .

Dan pegawai juga perlu untuk diberikan pengetahuan terkait bagaimana mengelola stres, emosi dan waktu, sebagai contoh memberikan pembekalan terkait pentingnya karyawan memiliki *self management* yang baik untuk menunjang keberlangsungan pekerjaan mereka agar tetap seimbang atau terstruktur. Hal ini akan membuat karyawan merasa dihargai, mengurangi adanya stres dalam bekerja, karyawan memiliki kesehatan fisik dan mental yang pada akhirnya karyawan bisa mencapai kepuasan yang lebih baik lagi.

2. Berhubungan dengan variabel Kinerja Karyawan dengan nilai rerata indikator terendah adalah pada indikator kebutuhan pengawasan (*need for supervision*) meskipun nilai tersebut tergolong tinggi, namun hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih merasa untuk membutuhkan

adanya pengawasan atau arahan langsung dari atasan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Ini dapat terjadi ketika sebagian karyawan tersebut merasa kurang percaya diri, adanya rasa ketakutan dimarahi oleh pimpinan, budaya kerja yang cenderung hierarkis sehingga karyawan sudah terbiasa untuk bergantung kepada arahan atasan sebelum mengambil suatu keputusan.

Maka, diperlukannya pemberdayaan karyawan untuk memberikan kepercayaan lebih kepada para karyawan dalam mengambil keputusan terkait pekerjaannya, memberikan *feedback* yang baik dan membangun untuk para karyawan agar belajar dari kesalahan dan lebih percaya diri lagi, dan pemimpin sebaiknya juga menjadi fasilitator artinya seorang pemimpin tidak hanya berperan sebagai pemberi instruksi atau arahan melainkan juga sebagai pendukung, pembimbing, mendengarkan ide atau kebutuhan karyawan, membuka ruang diskusi agar karyawan bisa berkembang dengan baik dalam bekerja.

3. Berkaitan dengan variabel *Psychological Well-being* dengan nilai rata – rata indikator terendah adalah pada indikator otonomi, meskipun nilai tersebut termasuk dalam kategori yang tinggi namun ini menunjukkan bahwa sebagian dari karyawan masih merasakan adanya tekanan dari pihak lain yang dapat mempengaruhi kebebasan sebagian karyawan dalam pengambilan keputusan. Maka, ini juga diperlukan adanya penerapan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional yang menjadikan pemimpin bersikap terbuka terhadap ide dan masukan dari karyawan,

karena dengan melibatkan karyawan dalam proses kerja maka akan membuat karyawan merasa dihargai dan dipercaya, serta meningkatkan rasa memiliki atas pekerjaannya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Studi ini mempunyai adanya keterbatasan dalam penelitian, yang nantinya dapat digunakan dasar atau acuan untuk studi lebih lanjut. Terdapat keterbatasan dalam studi ini yakni masih belum dapat mengungkap secara menyeluruh penyebab yang dapat mendorong peforma pegawai. Walaupun hasil nilai r-square kinerja karyawan sejumlah 67% yang tergolong cukup tinggi namun dengan nilai r-square (R^2) terhadap variabel Kinerja karyawan yaitu sebesar 67%, ini membuktikan jika masih ada 33% terdapat variabel lain yang belum dijelaskan artinya ada beberapa faktor lain diluar model yang bisa mempengaruhi pada kinerja karyawan yang belum diteliti.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan beberapa pengembangan untuk penelitiannya diantaranya yaitu :

1. Penelitian berikutnya bisa menambah variabel lain misalnya *transformational leadership*, *perceived organizational support*, *work engagement*, dan lain sebagainya.
2. Penelitian selanjutnya dapat memperluas jumlah sampel dan cakupan objek. Misalnya dilakukan di instansi pemerintahan lain atau diperusahaan lain untuk memperoleh hasil yang lebih representatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. (2018). The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(5), 76–81. <http://myjms.mohe.gov.my/index.php/ABRIJ/article/view/10081>
- Adiawaty, S. (2019). Kompetensi Praktisi Sdm Menghadapi Era Industri 4.0. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 22(2), 115–120. <https://ibn.ejournal.id/index.php/ESENSI/article/view/162>
- Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015). Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training*, 47(2), 61–66. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>
- Al- Saffar, N. A. G., & Obeidat, A. M. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77–90. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.014>
- Ardiansyach, H. T., Widjajanti, K., & Rusdianti, E. (2022). The effect of implementing standard operating procedures and GeoKKP on employee performance with work motivation as a moderator variable. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 76–94.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1211-1221>
- Arya Pering, I. M. A. (2020). Kajian Analisis Jalur Dengan Structural Equation Modeling (Sem) Smart-Pls 3.0. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 3(2), 28–48. <https://doi.org/10.47532/jis.v3i2.177>
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 843–852. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/18565%0Ahttps://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/download/18565/8436>
- Aula Rahmawati, H. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada Pd. Bpr Bank Daerah Lamongan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 419–429.
- 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>

Bhende, P., Mekoth, N., Ingalhalli, V., & Reddy, Y. V. (2020). Quality of Work Life and Work–Life Balance. *Journal of Human Values*, 26(3), 256–265. <https://doi.org/10.1177/0971685820939380>

D.Ryff, C. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <http://coursedelivery.org/write/wp-content/uploads/2015/02/2-Happiness-is-everything-or-is-it.pdf>

Dandy Setiawan, Sumarni Sumarni, & Fitri Widiastuti. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Jambi. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(2), 313–323. <https://doi.org/10.54066/jurma.v2i2.1988>

Daylen, K., & Rosalina A M Koleangan, I. ogi. (2021). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SULUTGO CABANG UTAMA DI MANADO. *Emba*, 9(3), 1257–1266. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v9i3.35510>

Dirfa, Y. N., & Ari Prasetya, B. E. (2019). HUBUNGAN ANTARA WORK-LIFE BALANCE DENGAN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING PADA DOSEN WANITA DI PERGURUAN TINGGI SALATIGA. *Jurnal Psikohumanika*, 11(2), 151–169. <https://doi.org/10.31001/j.psi.v11i2.699>

Fareed, M., Noor, W. S. W. M., Isa, M. F. M., & Salleh, S. S. M. M. (2016). Developing human capital for sustainable competitive advantage: The roles of organizational culture and high performance work system. *International Journal of Economic Perspectives*, 10(4), 655–673.

Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>

Fitzpatrick, T., Janzen, B., Abonyi, S., & Kelly, I. (2012). Factors Associated with Perceived Time Pressure among Employed Mothers and Fathers. *Psychology*, 03(02), 165–174. <https://doi.org/10.4236/psych.2012.32025>

Gamil, Y., & Abd Rahman, I. (2023). Studying the relationship between causes and effects of poor communication in construction projects using PLS-SEM approach. *Journal of Facilities Management*, 21(1), 102–148. <https://doi.org/10.1108/JFM-04-2021-0039>

Girsang, M. J., & Syahrial, H. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan

Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Persahaan Umum Perumahan Nasional Regional 1 Medan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 2(1), 9–21. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.461>

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of and Conflict Family Between Work An Integration of the Research. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.

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)

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work And Family Are Allies: A Theory Of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72–92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>

Haider, S., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2018). Moderated Mediation between Work Life Balance and Employee Job Performance: The Role of Psychological Wellbeing and Satisfaction with Coworkers. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 34(1), 29–37. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a4>

Hameed, I., Ijaz, M. U., & Sabharwal, M. (2022). The Impact of Human Resources Environment and Organizational Identification on Employees' Psychological Well-Being. *Public Personnel Management*, 51(1), 71–96. <https://doi.org/10.1177/00910260211001397>

Handayani, R. (2020). *Metodologi Penelitian Sosial* (1st ed., Issue Februari). Trussmedia Grafika.

Hannah, S. T., Perez, A. L. U., Lester, P. B., & Quick, J. C. (2020). Bolstering Workplace Psychological Well-Being Through Transactional and Transformational Leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(3), 222–240. <https://doi.org/10.1177/1548051820933623>

Hassan, A., Donianto, C., Kiolol, T., & Abdullah, T. (2022). Pengaruh Talent Management Dan Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi. *Modus*, 34(2), 158–183. <https://doi.org/10.24002/modus.v34i2.5966>

Herlambang, H., & Murningsih, R. (2019). PENGARUH WORKLIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris pada Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif Untuk Demokrasi (SINDIKASI)). *Prosiding 2nd Business and Economics Conference In Utilizing*. <https://doi.org/10.1057/9781137309341.0019>

- Hudson. (2005). the Case for Work-Life Balance. In *Work-Life Balance* (pp. 1–38).
- Iddagoda, A., Hysa, E., Bulińska-Stangrecka, H., & Manta, O. (2021). Green Work-Life Balance and Greenwashing the Construct of Work-Life Balance: Myth and Reality. *Energies*, *14*(15), 4556. <https://doi.org/10.3390/en14154556>
- Ikonne, C. N. (2015). Job Stress and Pyschological Well-Being among Library Employees: A Survey of Library Staff in Selected University Libraries in South-West Nigeria. *OALib*, *02*(06), 1–12. <https://doi.org/10.4236/oalib.1101632>
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2021). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, *29*(3), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2204>
- 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>
- Lent, R. W. (2004). Toward a unifying theoretical and practical perspective on well-being and psychosocial adjustment. *Journal of Counseling Psychology*, *51*(4), 482–509. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.51.4.482>
- Lingga, A. S. (2020). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Manajemen Bisnis*, *6*(2), 1134–1137. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29313/v6i2.24637>
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KARYAWAN STAFF PRODUKSI PT. MUARA TUNGGAL CIBADAK - SUKABUMI. *Jurnal Ekobis Dewantara*, *3*(3), 46–50.
- Mardlotillah, I., & Fahmawati, Z. (2023). *Work Life Balance and Psychological Well Being in Company Employees: Work Life Balance dan Psychological Well Being pada Karyawan Perusahaan*. 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.21070/ups.2834>
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2018). The impact of work life balance on employee performance with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a mediation model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, *12*(1), 72. <https://doi.org/10.4038/kjhrm.v12i1.42>

- Muliawati, T., & Frianto, A. (2020). Peran Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(3), 606–619.
- Natalia, E., Hoyyi, A., & Santoso, R. (2017). ANALISIS KEPUASAN MASYARAKAT TERHADAP PELAYANAN PUBLIK MENGGUNAKAN PENDEKATAN PARTIAL LEAST SQUARE (PLS) (Studi Kasus: Badan Arsip dan Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Gaussian*, Vol. 6(No. 3), 313–323. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/gaussian>
- Nimrod, G. (2018). Technostress: measuring a new threat to well-being in later life. *Aging & Mental Health*, 22(8), 1086–1093. <https://doi.org/10.1080/13607863.2017.1334037>
- Nurhasanah, N., Pratama, Y. A. S., & Nurmaisya, 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>
- Nurwahyuni, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Life Balance (Studi Kasus PT. Telkom Indonesia Regional V). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 1–9.
- Obrenovic, B., Jianguo, D., Khudaykulov, A., & Khan, M. A. S. (2020). Work-Family Conflict Impact on Psychological Safety and Psychological Well-Being: A Job Performance Model. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00475>
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work–life balance or work–life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 267–284. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.267>
- Pashiera, R. S., & Budiono. (2023). Peran work engagement sebagai variabel intervening pada pengaruh psychological well-being dan work environment terhadap employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 393–405. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p393-405>
- Perkasa, D. H., & Mulyanto, H. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru. *Revenue: Lentera Bisnis Manajemen*, 1(04), 149–161. <https://doi.org/10.59422/lbm.v1i04.85>
- Poulose, S., & N, S. (2014). WORK-LIFE BALANCE: A LITERATURE REVIEW. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 01–17. <https://doi.org/10.61426/sjbc.v7i2.1624>
- Pratama, B. P., & Endratno, H. (2022). Pengaruh Psychological Well-Being ,

Disiplin Kerja , dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Laba Asia Foods. *JIMMBA (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi)*, 4(6), 739–748.

- Prawiyogi, A. G., Sadiyah, T. L., Purwanugraha, A., & Elisa, P. N. (2021). Penggunaan Media Big Book untuk Menumbuhkan Minat Membaca di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(1), 446–452. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i1.787>
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance. *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*, 4(01), 224–235. <https://doi.org/10.2991/icas-19.2019.88>
- Priya, J., Machani, P., Agyei, I. T., Suryanarayana, N. V. S., Thandayuthapani, S., & Lourens, M. (2023). Effects of Performance and Target Pressure on the Psychological Well-Being of Corporate Employees. *Journal for ReAttach Therapy and Developmental Diversities*, 6(8), 218–227.
- Ramdhani, D. Y., & Rasto, D. (2021). KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA (WORK LIFE BALANCE) SEBAGAI FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN (WORK LIFE BALANCE AS A FACTOR AFFECTING EMPLOYEE PERFORMANCE). *Jurnal MANAJERIAL*, 20(1), 98–106. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v20i1.29670>
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Influence of Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Accounting, Business and Finance Research*, 3(1), 18–27. <https://doi.org/10.20448/2002.31.18.27>
- Rejeki, S. S., Rahmi, F., & Maputra, Y. (2021). *Peran Work-Life Balance Terhadap Psychological Well-Being Pegawai yang Bekerja Selama New Normal Covid-19*. 17(2). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24014/jp.v14i2.13604>
- Risma, D. (2012). *Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap..... Devi Risma*. 01(1), 86–97.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Ryff, C. D. (2014). Psychological Well-Being Revisited: Advances in the Science and Practice of Eudaimonia. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 83(1), 10–28. <https://doi.org/10.1159/000353263>
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>

- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati (ed.); 1st ed.). PENERBIT KBM INDONESIA.
- Saputro, A. W. (2023). Pengaruh E-Service Quality Terhadap E-loyalty dengan Brand Image dan E-Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 203–212. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1750>
- Saraswati, K. D. H., & Lie, D. (2020). Psychological Well-Being: The Impact of Work-Life Balance and Work Pressure. *Proceedings of the 2nd Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2020)*, 478(Ticash), 580–587. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.089>
- Sari, M. S., & Zefri, M. (2019). Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat (Pokmas) Terhadap Kualitas Pengelola Dana Kelurahan Di Lingkungan Kecamatan Langkapura. *Jurnal Ekonomi*, 21(3), 311.
- Sari, Y., & Damastuti, I. (2022). Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851. *Diponegoro Journal Of Management*, 11(5), 1–13. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/36602>
- Sen, C. (2018). Work-Life Balance: An Overview. *International Journal of Management and Social Sciences Research (IJMSSR)*, 7(1). <https://www.researchgate.net/publication/348164280>
- Sidik, R. (2019). *Pengaruh Kemampuan, Work Life Balance, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan BMT Permata Jawa Timur*. 1(April), 20–28. <http://ojs.uniyos.ac.id/index.php/yej>
- Simanjuntak, F., Tarmizi, A., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Antilope Madju Puri Indah). *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(7), 76–88. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.8186979>
- Sofyanty, D., & Setiawan, T. (2020). Pengaruh Kontrak Psikologis dan Psychological Well Being Terhadap Kinerja Karyawan: STUDI PADA PT ASIA KAPITALINDO JAKARTA. *INTELEKTIVA: Jurnal Ekonomi, Sosial, & Humaniora*, 2(2), 25–34.
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of*

- Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>
- Stockemer, D. (2019). Quantitative Methods for the Social Sciences. In *Quantitative Methods for the Social Sciences: A Practical Introduction with Examples in SPSS and Stata*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-99118-4>
- Stoilova, R., Ilieva-Trichkova, P., & Bieri, F. (2020). Work–life balance in Europe: institutional contexts and individual factors. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(3/4), 366–381. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-08-2019-0152>
- Susanti, F., Zakariyah, Z., Komalasari, M., & Warlizasusi, J. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kedisiplinan Guru di Madrasah Aliyah Negeri. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(2), 91–102. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i2.14>
- Syahza, A. (2021). *Buku Metodologi Penelitian , Edisi Revisi Tahun 2021* (Edisi Revi). UR Press Pekanbaru.
- Tahar, A., Setiadi, B, P., & Rahayu, S. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12380–12394. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4428>
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>
- Thamrin, M., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Work Motivation, Work Environment, and Work Life Balance on Employee Performance at PT. AngkasaPura I (Persero) Sultan Aji Muhammad SulaimanSepinggan Airport-Balikpapan. *IOSR Journal of Dental and Medical Sciences (IOSR-JDMS) e-ISSN*, 19(6), 40–47. <https://doi.org/10.9790/0853-1906044047>
- Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 276–295. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0182>
- Triwahyuningsih, Y. (2017). Kajian Meta-Analisis Hubungan antara Self Esteem dan Kesejahteraan Psikologis. *Buletin Psikologi*, 25(1), 26–35. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.9382>
- Vernia, D. M., & Senen, S. H. (2022). Work-Family Conflict, Emotional

Intelligence, Work-Life Balance, and Employee Performance. *Proceedings of the 6th Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2021)*, 657(Gcbme 2021), 398–405. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220701.075>

Wang, X., & Kanungo, R. N. (2004). Nationality, social network and psychological well-being: expatriates in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(4–5), 775–793. <https://doi.org/10.1080/0958519042000192942>

Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v8i3.11671>

Willem, A., & Bangun, W. (2023). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 9(1), 110–120.

Wulandari, M., & Hadi, H. K. (2021). Peran Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening antara Work Life Balance terhadap Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 816. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n2.p816-829>

