

# **ANTESEDEN DAN KONSEKUEN AFFECTIVE COMMITMENT PADA KASIR BANK INDONESIA**

## **TESIS**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-2  
**Program Studi Magister Manajemen**



**Oleh:**

**Yudo Herlambang**

**NIM: 20402400624**

**PROGRAM MAGISTER (S2) MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2025**

# HALAMAN PERSETUJUAN

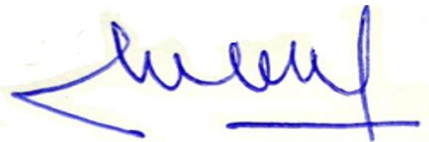
## TESIS

### **ANTESEDEN DAN KONSEKUEN *AFFECTIVE* *COMMITMENT* PADA KASIR BANK INDONESIA**

**Disusun Oleh :**  
**Yudo Herlambang**  
**NIM: 20402400624**

Telah disetujui oleh pembimbing dan  
selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian  
Tesis Program Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Agustus 2025  
Pembimbing,



**Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si**  
**NUPTK. 8540743644130082**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

### ANTESEDEN DAN KONSEKUEN *AFFECTIVE* *COMMITMENT* PADA KASIR BANK INDONESIA

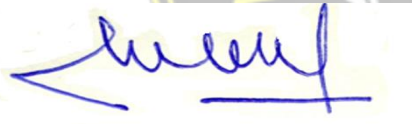
Disusun Oleh :

**Yudo Herlambang**  
NIM: 20402400624

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal Agustus 2025

#### Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



**Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si.**

Penguji I



**Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si**

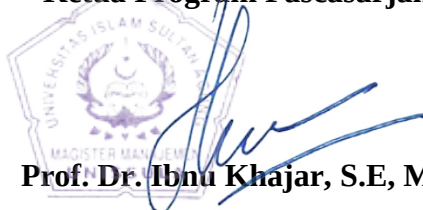
Penguji II



**Dr. Asyhari, MM**

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Tanggal Agustus 2025

**Ketua Program Pascasarjana**



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E, M.Si**

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yudo Herlambang

NIM : 20402400624

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi Bisnis

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul:

### **ANTESEDEN DAN KONSEKUEN *AFFECTIVE* COMMITMENT PADA KASIR BANK INDONESIA**

adalah hasil karya tulisan sendiri, terlepas dari plagiarisme penelitian lain, kutipan pemikiran dan pendapat peneliti lain dikutip berdasarkan pedoman penulisan karya ilmiah yang selama ini digunakan sebagai acuan. Tesis ini adalah original dari penulis dan belum didaftarkan/diusulkan oleh peneliti lain untuk memperoleh gelar akademik serupa baik di Universitas Islam Sultan Agung Semarang maupun di perguruan tinggi sejenis. Tidak terdapat karya tulis atau pendapat peneliti lain dalam tesis ini yang dikutip kecuali telah dicantumkan dengan jelas nama peneliti serta tertulis dalam daftar pustaka tesis ini.

Saya tidak keberatan untuk mencabut karya tulis yang disampaikan, apabila di masa mendatang terkonfirmasi atau dapat dibuktikan dalam karya ini tercantum tanda atau kriteria plagiarisme dan bentuk lainnya yang dianggap bertentangan dengan peraturan yang ada maka, saya bersedia menerima sanksi atas dugaan praktik tersebut.

Semarang, Agustus 2025

Yudo Herlambang

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yudo Herlambang

NIM : 20402400624

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi Bisnis

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis yang berjudul:

### **ANTESEDEN DAN KONSEKUEN *AFFECTIVE* COMMITMENT PADA KASIR BANK INDONESIA**

dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta menyerahkan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk didokumentasikan, dikonversikan dalam bentuk media lain, dikelola dalam pangkalan data, dan diumumkan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis dengan catatan nama penulis tercantum sebagai pemilik Hak Cipta karya tulis ini.

Pernyataan ini dibuat dengan benar dan penuh kesungguhan. Bilamana di kemudian hari terkonfirmasi terdapat adanya pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam tesis ini maka, segala konsekuensi hukum yang terjadi akan menjadi tanggung pribadi tanpa menyertakan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, Agustus 2025

**Yudo Herlambang**

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

"Menuntut ilmu itu wajib atas setiap Muslim"

(HR. Ibnu Majah)

“Barang siapa menelusuri jalan untuk mencari ilmu padanya, Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga”

(HR. Muslim)

“Berilmulah sebelum kamu berbicara dan beramal”

(HR. Bukhari)

### PERSEMBAHAN

Alhamdulillah... saya bersyukur kepada Alloh SWT, atas limpahan rahmat-Nya, kemudahan dan petunjuk yang diberikan kepada saya sehingga penelitian tesis ini dapat tersusun dengan baik, saya buat dan sajikan karya tulis tesis ini kepada :

*“Orang tua yang telah mendo’akan dan mendorong saya, istri dan anak-anakku yang terus menyemangati untuk menyelesaikan tesis ini, Pimpinan dan karyawan Bank Indonesia, saudaraku dan Tim KRO ku yang memahami serta seluruh pihak yang berjasa bagi kami”*

## ABSTRAK

Yudo Herlambang. NIM: 20402400624. Antecedent dan Konsekuensi *Affective Commitment* Pada Kasir Bank Indonesia. Program Magister (S2) Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

*Job performance* sangat penting untuk mendukung pelayanan yang optimal kepada *customer* agar tetap terpelihara sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Demikian halnya, Bank Indonesia juga dituntut untuk dapat menjaga dan memperkuat *job performance* yang dimiliki dalam memberikan pelayanan terutama bagi pegawai kasir Bank. Dalam penelitian ini, *Job performance* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya *work life balance* dan *affective commitment*.

Penelitian yang disusun merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory Research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian seluruh kasir Bank Indonesia sebanyak 127 orang. Sampel diambil menggunakan metode sensus didapatkan dari jumlah sampel 100 kasir Bank Indonesia. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode SEM-PLS dengan *software/perangkat lunak* SmartPLS (*Partial Least Square*).

Hasil penelitian antara lain: 1) *Work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* kasir Bank Indonesia dengan nilai P-Values sebesar  $0,029 < 0,05$  ditambah dengan nilai T-Statistics positif  $(2,230) > 1,96$ . 2) *Affective commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* kasir Bank Indonesia dengan nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$  ditambah dengan nilai T-Statistics positif  $(7,557) > 1,96$ . 3) *Work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* kasir Bank Indonesia dengan nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan nilai T-Statistics positif  $(28,995) > 1,96$ .

## ABSTRACT

Yudo Herlambang. NIM: 20402400624. Antecedents and Consequences of Bank Indonesia Cashiers' Affective Commitment. Master Program (S2) Management, Sultan Agung Islamic University, Semarang.

*Job performance is essential to support optimal services to customers so that they are maintained in accordance with the established objectives. Similarly, Bank Indonesia is also required to maintain and strengthen its job performance in delivering services, particularly for cashier employees. In this study, job performance can be influenced by several factors, including work-life balance and affective commitment.*

*The type of research conducted is explanatory research with a quantitative approach. The research population consisted of all Bank Indonesia cashiers totaling 127 employees. The sample was taken using a census method, resulting in 100 Bank Indonesia cashiers as respondents. The data collection technique employed was a questionnaire. The data analysis method used in this study was SEM-PLS with the SmartPLS (Partial Least Square) software.*

*The research findings are as follows: 1) Work-life balance has a positive and significant effect on the job performance of Bank Indonesia cashiers, with a P-Value of  $0.029 < 0.05$  and a positive T-Statistic value  $(2.230) > 1.96$ . 2) Affective commitment has a positive and significant effect on the job performance of Bank Indonesia cashiers, with a P-Value of  $0.000 < 0.05$  and a positive T-Statistic value  $(7.557) > 1.96$ . 3) Work-life balance has a positive and significant effect on the affective commitment of Bank Indonesia cashiers, with a P-Value of  $0.000 < 0.05$  and a positive T-Statistic value  $(28.995) > 1.96$ .*



## KATA PENGANTAR

***Bismillah.., Assalamu 'alaikum Wr. Wb.***

Alhamdulillah, segala puji kehadiran Alloh SWT, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik dan lancar. Tesis yang disusun berjudul "Anteseden dan Konsekuensi *Affective Commitment* Pada Kasir Bank Indonesia" dilakukan sebagai persyaratan dalam memperoleh gelar akademik S2 pada Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang (UNISSULA).

Dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini, tentulah banyak pihak yang berperan serta tidak lepas dari bimbingan, arahan, dukungan, *sharing* dan motivasi dari semua pihak. Pada pengantar ini kami ingin menyampaikan terima kasih dan apresiasi atas kemudahan dan bantuan yang diberikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang atas bimbingan dan arahan serta tips mudah penyusunan tesis dengan penuh kesabaran kepada penulis sejak awal perkuliah metodologi penelitian.
2. Bapak Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang juga memberikan masukan serta saran kepada penulis.
3. Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E., M.Si., Sekretaris Program Magister Manajemen UNISSULA yang juga telah membimbing dan memberikan wawasan serta saran kepada penulis dalam publikasi penelitian.
4. Bapak Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si. selaku dosen pembimbing tesis kami yang

telah membimbing dengan penuh kesabaran serta kemudahan dari awal penyusunan proposal sampai dengan penyusunan tesis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Semoga Alloh SWT memberikan kemudahan dalam segala urusan dan membalas kebaikan beliau.

5. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah membekali kami pengetahuan selama menimba ilmu di UNISSULA.
  6. Orangtua dan keluarga kami yang selalu memberikan dukungan, arahan serta doa sebagai motivasi penyelesaian tesis ini.
  7. Teman-teman senasib angkatan 80 dan seperjuangan, rekan-rekan KrO terutama Sdr. Wahyu Tri Basuki dan Sdr. Marwi Hendrayatmo yang telah memberikan inspirasi selama penulis menyelesaikan tesis ini.
  8. Kasir Bank Indonesia selaku Responden yang telah membantu dan bekerjasama dalam penelitian ini sehingga dapat diperolehnya hasil
  9. Seluruh pihak yang tidak bisa penulis cantumkan satu persatu dalam kesempatan ini.
- Semoga Alloh SWT senantiasa memberikan ganjaran pahala atas amal baik yang diberikan kepada kami.

Kami berharap karya tulis ini dapat memberikan manfaat bagi para civitas akademi dan memperluas sumber ilmu dalam bidang keilmuan Ekonomi Manajemen. Masukan, kritikan dan saran yang bersifat membangun, terbuka kepada seluruh pihak demi kebaikan penulisan tesis ini.

***Wassalamu ‘alaikum Wr. Wb.***

Semarang, Agustus 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                |      |
|------------------------------------------------|------|
| HALAMAN SAMPUL .....                           | i    |
| HALAMAN PERSETUJUAN.....                       | ii   |
| LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....                   | iii  |
| PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....              | iv   |
| LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH ..... | v    |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....                    | vi   |
| ABSTRAK .....                                  | vii  |
| ABSTRACT.....                                  | viii |
| KATA PENGANTAR .....                           | ix   |
| DAFTAR ISI .....                               | xi   |
| DAFTAR TABEL.....                              | xiii |
| DAFTAR GAMBAR .....                            | xiv  |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                          | xv   |
| <br><b>BAB I PENDAHULUAN</b>                   |      |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian .....           | 1    |
| 1.2. Rumusan Masalah .....                     | 6    |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                   | 7    |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....                  | 7    |
| <br><b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>               |      |
| 2.1. <i>Job performance</i> .....              | 8    |
| 2.2. <i>Work life balance</i> .....            | 10   |
| 2.3. <i>Affective commitment</i> .....         | 12   |
| 2.4. Kerangka Konseptual .....                 | 15   |
| <br><b>BAB III METODE PENELITIAN</b>           |      |
| 3.1. Jenis Penelitian .....                    | 17   |
| 3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....       | 17   |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 3.3. Variabel dan Indikator ..... | 18 |
| 3.4. Sumber Data .....            | 19 |
| 3.5. Metode Pengumpulan Data..... | 20 |
| 3.6. Teknik Analisis Data .....   | 20 |

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

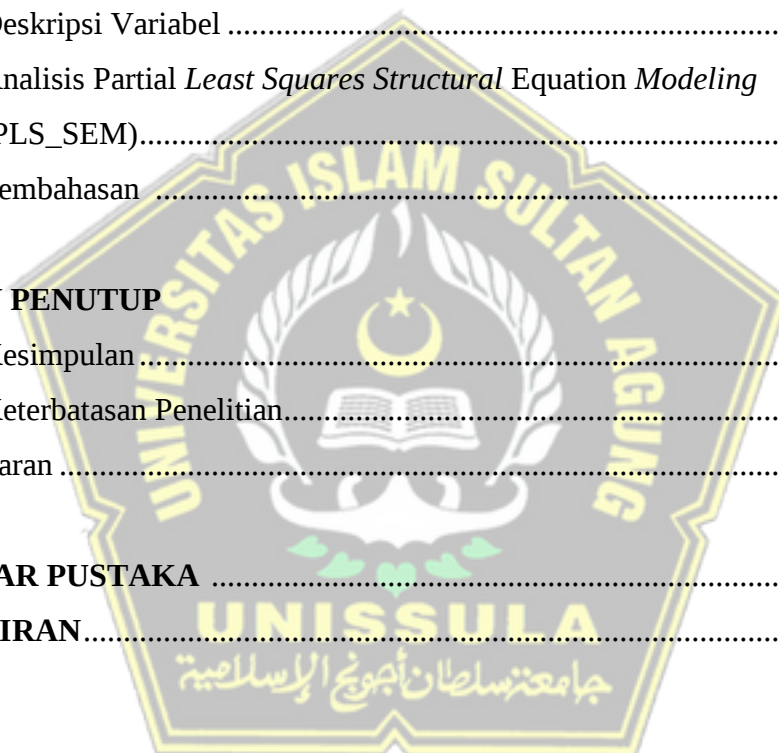
|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1. Deskripsi Pengumpulan Data .....                                                     | 28 |
| 4.2. Deskripsi Data Responden.....                                                        | 28 |
| 4.3. Deskripsi Variabel .....                                                             | 29 |
| 4.4. Analisis Partial <i>Least Squares Structural Equation Modeling</i><br>(PLS_SEM)..... | 33 |
| 4.5. Pembahasan .....                                                                     | 41 |

#### **BAB V PENUTUP**

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 5.1. Kesimpulan .....             | 49 |
| 5.2. Keterbatasan Penelitian..... | 51 |
| 5.3. Saran .....                  | 51 |

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b> ..... | 53 |
|-----------------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| <b>LAMPIRAN</b> ..... | 58 |
|-----------------------|----|



## DAFTAR TABEL

|            |                                                                  |    |
|------------|------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1  | Absensi Kasir Bank Indonesia Tahun 2024.....                     | 3  |
| Tabel 3.1  | Definisi Operasional Variabel .....                              | 18 |
| Tabel 3.2  | Skala Likert.....                                                | 20 |
| Tabel 3.3  | <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi <i>Goodness of Fit Model</i> ..... | 27 |
| Tabel 4.1  | Hasil Penyebaran Data.....                                       | 28 |
| Tabel 4.2  | Karakteristik Responden.....                                     | 28 |
| Tabel 4.3  | Deskripsi <i>Work Life Balance</i> .....                         | 30 |
| Tabel 4.4  | Deskripsi <i>Affective Commitment</i> .....                      | 31 |
| Tabel 4.5  | Deskripsi <i>Job Performance</i> .....                           | 32 |
| Tabel 4.6  | Evaluasi <i>Loading Factor</i> .....                             | 33 |
| Tabel 4.7  | Nilai <i>Cross Loading</i> .....                                 | 34 |
| Tabel 4.8  | <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....                    | 35 |
| Tabel 4.9  | <i>Fornell Larckel Criterion</i> .....                           | 35 |
| Tabel 4.10 | <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i> .....     | 36 |
| Tabel 4.11 | Nilai <i>R-Square</i> .....                                      | 37 |
| Tabel 4.12 | Nilai <i>F-Square</i> .....                                      | 38 |
| Tabel 4.13 | Hasil Uji <i>Goodness of Fit Model</i> .....                     | 38 |
| Tabel 4.14 | <i>Path Coeffisien</i> .....                                     | 39 |
| Tabel 4.15 | Pengaruh Tidak Langsung ( <i>Specific Indirect Effect</i> )..... | 41 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....                                              | 16 |
| Gambar 4.1 <i>Full Model Struktural Partial Least Square</i> .....               | 33 |
| Gambar 4.2 <i>Full Model Struktural Partial Least Square (Inner Model)</i> ..... | 36 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|            |                                                |    |
|------------|------------------------------------------------|----|
| Lampiran 1 | Kuesioner Penelitian .....                     | 58 |
| Lampiran 2 | Statistik Deskriptif .....                     | 60 |
| Lampiran 3 | <i>Output Partial Least Square (PLS)</i> ..... | 63 |



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sesuai mandat Undang-undang (UU) No.23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia yang diubah terakhir melalui UU No.6 Tahun 2009, menetapkan Bank Indonesia sebagai lembaga Bank Sentral Republik Indonesia yang bersifat independen yang memiliki tugas untuk memelihara stabilitas moneter, stabilitas sistem keuangan, dan kelancaran sistem pembayaran. Selain itu, sesuai UU No.7 Tahun 2011 tentang Mata Uang memberikan amanat kepada Bank Indonesia untuk melakukan pengelolaan Uang Rupiah (PUR mulai dari Perencanaan, Pencetakan, Pengeluaran, Pengedaran, Pencabutan dan Penarikan, sampai dengan Pemusnahan (6P) yang bertujuan untuk memastikan ketersediaan uang Rupiah yang layak digunakan, memiliki denominasi yang sesuai, tersedia tepat waktu sesuai kebutuhan masyarakat, serta terlindungi dari upaya pemalsuan. Oleh karena itu, mengingat kompleksitas tugas Bank Indonesia, baik sebagai otoritas moneter maupun dalam rangka memberikan pelayanan dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap uang Rupiah, tentunya lembaga Bank Indonesia perlu didukung dengan adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki *Job Performance* yang baik (Amalia & Budiono, 2021).

*Job performance* berarti hasil kinerja seseorang dalam penyelesaian tugas-tugas yang diberikan baik yang terdiri dari kualitas dan kuantitas output maupun keandalan dalam bekerja yang tercermin dari kemampuan individu menjalankan tugas dengan kualitas baik, yang berdampak pada pencapaian kinerja tinggi serta

hasil kerja yang optimal. (Pratama & Nasrun, 2023). *Job performance* sangat diperlukan agar pelayanan kepada pelanggan tetap terjaga sesuai dengan tujuan organisasi (Veronica & Tumanggor, 2022).

Dewan Gubernur Bank Indonesia melalui jajaran pimpinan Departemen Pengelolaan Uang (DPU), sangat memberikan perhatian pada kualitas layanan kepada masyarakat, namun masih saja terdapat beberapa keluhan baik secara lisan maupun tertulis disampaikan baik *contact center* BI (BICARA 131 dan [bicara@bi.go.id](mailto:bicara@bi.go.id)) atau melalui media sosial online seperti Twitter, Facebook dan Instagram. Beberapa keluhan ataupun komplain yang sering diterima antara lain: (1) kesulitan menukar uang Rupiah lusuh, rusak, atau cacat.; (2) kurangnya uang pecahan kecil di peredaran; (3) dugaan peredaran uang palsu; (4) layanan kas keliling tidak tersedia atau sulit dijangkau; (5) Keterlambatan respon BI terhadap laporan atau pengaduan masyarakat; (6) kasir yang kurang ramah. Hal ini mengindikasikan *job performance* kasir Bank Indonesia belum optimal.

*Job performance* sumber daya manusia menjadi perhatian pimpinan DPU. Seperti halnya perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, Bank juga diharuskan untuk dapat mendorong kinerjanya dalam melayani dan memperoleh kepercayaan serta mampu menyesuaikan terhadap perubahan harapan dari *customer* secara cepat. Peranan pegawai kasir Bank Indonesia sangat penting menunjang keberhasilan lembaga terutama peranannya sebagai komunikator lembaga sekaligus “perwakilan” dari citra Bank kepada Perbankan, sehingga pegawai kasir dituntut untuk memiliki *job performance* yang baik. Namun, fenomena yang peneliti temukan pada kasir Bank Indonesia adalah tingkat absensi

yang tinggi. Absensi disini dilihat dari jumlah absensi alpha, terlambat dan lupa absen sebagaimana data pada tabel berikut:

Tabel 1.1  
Absensi Kasir Bank Indonesia Tahun 2024

| Bulan     | Total Pegawai | Absen | Persentase |
|-----------|---------------|-------|------------|
| Januari   | 111           | 53    | 48%        |
| Februari  | 111           | 38    | 34%        |
| Maret     | 111           | 40    | 36%        |
| April     | 111           | 35    | 32%        |
| Mei       | 111           | 37    | 33%        |
| Juni      | 111           | 48    | 43%        |
| Juli      | 111           | 53    | 48%        |
| Agustus   | 111           | 47    | 42%        |
| September | 111           | 39    | 35%        |
| Oktober   | 111           | 56    | 50%        |
| November  | 111           | 65    | 59%        |
| Desember  | 111           | 65    | 59%        |
| Rata-rata | 111           | 48    | 43%        |

\*Absensi terdiri dari Alpha, Lambat, Lupa Absen

Sumber: Divisi Layanan Kas Bank Indonesia, 2024

Tabel di atas menjelaskan bahwa secara rata-rata pada tahun 2024, pegawai yang kurang disiplin dalam absensi mencapai 43%. Asumsi absensi yang digunakan terdiri dari alpha, terlambat dan lupa absen. Data tersebut menunjukkan bahwa terdapat indikasi kurang optimalnya kinerja pada kasir Bank Indonesia. Selain itu adanya tugas *ad-hoc* (tugas tambahan yang diberikan diluar tugas pokok), menambah beban kerja kasir Bank Indonesia sehingga tugas-tugas yang diamanatkan berpotensi tidak dapat dilakukan secara efektif dan target yang ditetapkan dapat tidak tercapai. *Job performance* mengundang perhatian pimpinan dan mendesak untuk diperhatikan, dibenahi atau ditindak lanjuti. *Job performance* dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti *work life balance* (Anggraini, 2024).

*Work life balance* sebagai sistem di suatu lingkungan kerja untuk mewujudkan lingkungan yang mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan individu (Diniawaty & Prahirawan, 2024). *Work life balance* menjadi faktor yang krusial bagi pegawai, agar pegawai memiliki kualitas hidup yang *balance* yang berkaitan dengan keluarganya dan seimbang dalam lingkungan pekerjaan (Faisal, Hameed & Aleemi, 2022). *Work life balance* juga menjadi faktor utama untuk setiap pegawai termasuk di sektor perbankan dengan tujuan agar kualitas hidup terjaga seimbang antara keluarga dan pekerjaannya (Nafis, Chan & Raharja, 2020)

Standar jam kerja yang telah ditetapkan pemerintah sebagai kebijakan yaitu selama 8 jam bekerja/hari, bertujuan untuk mencegah terjadinya *over work* (kerja lembur) pada seorang pekerja/pegawai. Namun demikian dalam kenyataannya, masih menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan bukan hal yang mudah. Pegawai tetap dihadapkan pada beban pekerjaan yang pada akhirnya mengharuskan dilakukan lembur atau dengan pilihan tidak tercapainya target yang ditetapkan. Pegawai dituntut bekerja lebih untuk menangani pekerjaan kantor, termasuk variasi tugas tambahan (*ad hoc*) sehingga kurang memiliki waktu yang cukup untuk memikirkan kehidupan pribadi dan rumah tangganya.

Demikian halnya di Bank Indonesia, *work life balance* di Bank Indonesia tengah menjadi fokus umumnya disebabkan *work load*, baik dalam bentuk beban maupun kuantitas *ad hoc*, serta tekanan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Hal ini berdampak pada tidak optimalnya pelayanan perbankan serta

pengolahan uang yang dilakukan oleh kasir kurang optimal. Sementara di lain sisi, tugas pelaporan kasir setiap hari harus selesai pada hari yang sama dikarenakan berkaitan langsung dengan uang yang harus dipertanggung jawabkan pada saat itu juga.

Kasir juga masih harus memenuhi permintaan yang berasal dari email atau pesan yang terkait tentang pekerjaan diluar jam kantor, misal rapat koordinasi, melakukan sosialisasi, menjadi saksi ahli maupun berpartisipasi dalam acara/kegiatan Bank Indonesia. Sehingga pada umumnya pegawai kasir tidak mampu menolak antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang pada akhirnya berdampak pada target pekerjaan yang tidak dapat terealisasi sesuai dengan tujuan dan harapan organisasi.

Faktor lain yang memengaruhi *job performance* adalah *affective commitment* yang dimiliki oleh pegawai untuk perusahaan (Rahman & Frianto, 2025). *Affective commitment* sebagai kecenderungan emosi pegawai ketika mengidentifikasikan dirinya pada nilai-nilai dan tujuan perusahaan, berperilaku setia kepada perusahaan, memiliki ketergantungan emosional yang kuat kepada perusahaan dan berusaha dengan keras untuk mengabdikan diri untuk keberhasilan perusahaan (Zhao et al, 2022). Pegawai yang memiliki *affective commitment* tinggi akan memiliki hubungan erat secara emosional dengan perusahaan sehingga pegawai akan terus berusaha memberikan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan (Jufrizen et al., 2023). Pegawai telah berkomitmen kuat, akan memberikan manfaat untuk perusahaan karena sikap/aktivitas positif pegawai. Berawal dari komitmen yang terbentuk, pegawai dapat meningkatkan

motivasi dengan bersikap positif, memiliki moral, menjalankan program organisasi, taat kepada ketentuan dan prosedur yang ada (Maranata, Widyaningtyas & Istiqomah, 2022). Perilaku-perilaku pegawai tersebut dapat meningkatkan *job performance* (Arestia, 2022).

Literatur yang ada terkait pengaruh *work life balance* terhadap *job performance*, memperlihatkan hasil yang tidak konsisten. Terdapat penelitian yang memiliki kesimpulan bahwa ***work life balance memiliki pengaruh positif terhadap job performance*** (Anggraini, 2024; Asari, 2022), disisi lain ditemukan hasil penelitian yang memberikan kesimpulan *work life balance memiliki pengaruh negatif terhadap job performance* (Rahmawati et al, 2021).

## 1.2. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang dijelaskan di atas, rumusan masalah penelitian yaitu: ***bagaimana pengaruh work life balance terhadap job performance melalui affective commitment sebagai variabel mediasi pada kasir Bank Indonesia?***. Selanjutnya dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap *job performance* pada kasir Bank Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *affective commitment* terhadap *job performance* pada kasir Bank Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap *affective commitment* pada kasir Bank Indonesia?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai rumusan masalah yang telah dijelaskan, penelitian yang dilakukan bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *job performance* pada kasir Bank Indonesia?
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *affective commitment* terhadap *job performance* pada kasir Bank Indonesia?
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *affective commitment* pada kasir Bank Indonesia?

### 1.4. Manfaat Penelitian

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Meningkatkan manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan pengaruh *work life balance* terhadap *job performance* melalui *affective commitment*

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

Bagi Bank Indonesia khususnya, untuk mengetahui bagaimana *work life balance* dan *affective commitment* berdampak pada *job performance* dengan harapan hasil yang diperoleh menjadi poin dalam penyusunan strategi yang bertujuan untuk mendorong *job performance* pegawai yang lebih tinggi.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. *Job Performance*

*Job performance* dapat dikatakan sebagai tingkat keberhasilan pegawai dalam menuntaskan pekerjaan yang dilakukan (Siswanto, 2019). *Job performance* menjadi suatu hasil karya oleh seorang pegawai atau dapat dikatakan dalam upaya meraih tujuan yang ditetapkan (Suntoro, 2019). *Job performance* menjadi hasil akhir dari fungsi pekerjaan tersebut dilakukan atau perolehan suatu aktivitas baik bagi individu maupun kelompok pada suatu organisasi yang ditentukan oleh banyak hal dalam rangka mencapai *goals* organisasi pada suatu periode waktu tertentu (Motowidlo, 2017). *Job performance* juga dapat dikatakan sebagai dokumentasi hasil akhir dari suatu fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam periode tertentu (Bernardin & Russel, 2019).

Sesuai dengan pengertian dari beberapa ahli di atas, pengertian *job performance* dapat dikatakan sebagai suatu upaya yang dilakukan individu dalam penyelesaian fungsi dan tanggung jawabnya di suatu pekerjaan agar *goals* dari institusi atau organisasi dapat dilaksanakan dengan baik.

Menurut Koopmans (2019) terdapat empat hal untuk mengukur *job performance*, antara lain:

##### 1. *Task performance*

*Task performance* (kinerja tugas) merupakan kapabilitas individu melaksanakan tugas pokok atau teknis yang utama bagi pekerjaan yang

dilakukannya. Sering dilakukan untuk menjelaskan performa tugas termasuk jumlah dan kualitas pekerjaan, kompetensi dan wawasan pekerjaan

2. *Contextual performance- Interpersonal*

*Contextual performance – interpersonal* (kinerja kontekstual interpersonal) merupakan sikap/respon yang menopang lingkungan sosial dan psikologis. Bentuk kinerja kontekstual interpersonal seperti inisiatif dalam bekerja, menerima & belajar dari *feedback* (umpan balik), bekerja sama, komunikasi secara efektif.

3. *Contextual performance – Organizational*

*Contextual performance – organizational* (kinerja kontekstual organisasi) merupakan Perilaku yang mendukung lingkungan organisasi. Bentuk kinerja kontekstual organisasi seperti tanggung jawab kerja, berorientasi pada pengguna jasa/pelanggan, kreatifitas kerja dan menerima tantangan dalam bekerja

4. *Adaptive Performance*

*Adaptive performance* (performa adaptif) merupakan kapabilitas pekerja dalam mengelola lingkungan kerja yang adaptif, baik yang menunjang maupun kurang menunjang. Bentuk *adaptive performance* seperti kapasitas individu dalam menyikapi beban kerja/kondisi yang susah dalam bekerja, menghasilkan alternatif jalan keluar kreatif ketika terdapat permasalahan, mengembangkan pengetahuan tentang pekerjaannya, meningkatkan keahlian dalam bekerja dan menerapkan tujuan.

## 2.2. *Work Life Balance*

*Work life balance* diartikan sebagai usaha yang ditunaikan oleh seorang pekerja untuk mengharmoniskan dua hal atau lebih (Fisher, Bulger & Smith, 2019). Merujuk pada Greenhaus dkk (2018) *work life balance* merupakan upaya seseorang yang dilakukan bersamaan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan memiliki kepuasan yang sama dengan usahanya dalam bekerja dan fungsinya dalam keluarga. *Work life balance* menjadi keadaan harmonis pada dua hal yang menuntut dimana lingkungan kerja dan kehidupan pribadi adalah setara. Pada sisi pekerja *work life balance* menjadi alternatif dalam menyikapi kewajiban bekerja serta kehidupan individu ataupun tanggung jawab kepada rumah tangganya. Berbeda dalam sudut pandang perusahaan, *Work life balance* menjadi kendala membentuk *culture* perusahaan untuk mendukung di program yang telah ditetapkan, dimana pekerja diharapkan berfokus dalam bekerja di lingkungan kerjanya (Lockwood, 2018). Schermerhorn (2018) berpendapat bahwa *work life balance* merupakan usaha seseorang dalam menyelaraskan antara harapan pekerjaan dengan kebutuhan individu, keluarga atau rumah tangganya.

Berdasarkan definisi dari para ahli di atas, kesimpulan yang diambil terkait *work life balance* adalah kondisi harmonis berbagi peran dalam bekerja dan kehidupan individu seorang pekerja tanpa mengalahkan salah satu fungsi yang melekat serta mengurangi potensi permasalahan antar kedua fungsi tersebut.

Indikator dalam menentukan *work life balance* merujuk pada pendapat Pangemanan dkk (2017) sebagai berikut:

1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

*Time balance* berkaitan dengan jumlah waktu yang disediakan kepada pekerja baik dalam hal pekerjaannya yang dilakukan termasuk pada hal selain pekerjaan yaitu waktu untuk keluarganya. Harmonisasi waktu seorang pekerja sangat terkait dengan jumlah waktu yang digunakan oleh pekerja baik dalam dia bekerja atau kehidupannya dengan rumah tangga atau keluarganya, bermacam kegiatan dalam lingkungan kerja, keluarga atau tempat sosial lainnya yang dimiliki pekerja. Harmonisasi waktu yang dimiliki pekerja mengindikasikan bahwa harapan dari keluarga kepada pekerja diharapkan tidak membatasi waktu profesional dalam penyelesaian tugas, demikian juga sebaliknya.

## 2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

*Involvement balance* berkaitan pada kuantitas atau derajat kontribusi dari sisi psikologis dan pengabdian pekerja dalam pekerjaannya termasuk dalam hal selain itu. Waktu yang disediakan belum tentu sesuai untuk mengukur derajat *work-life balance* pekerja, kecuali didukung dengan kuantitas atau kapasitas kontribusi yang memiliki kualitas disetiap aktivitas pekerja tersebut berada. Oleh karena itu seorang pekerja diharapkan berkontribusi baik secara langsung maupun secara psikologis baik dalam bekerja, keluarga maupun aktivitas lain yang bersifat sosial, sehingga tercipta harmonisasi kontributif.

## 3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

*Satisfaction balance* terkait pada kuantitas derajat kepuasan seorang pekerja terhadap aktivitas pekerjaannya maupun hal di luar pekerjaan.

Kepuasan dapat muncul secara langsung ketika pekerja menilai sesuatu yang dikerjakan selama ini dapat mengakomodir kebutuhan dia dalam bekerja dan dalam keluarganya. Terkait dengan hal tersebut dapat diketahui dari gambaran yang terdapat dalam keluarga, ikatan/korelasi dengan rekan sejawat, serta jumlah dan kualitas pekerjaan yang dilakukan dan diselesaikan.

*Work life balance* menjadi hal yang penting bagi pekerja, karena sebagai wujud harmonisasi antar fungsi/peran, baik secara pribadi dalam menunaikan kehidupannya sebagai pekerja dan dalam kehidupannya dalam keluarga, rekan sejawat dan masyarakat sekitar. Hal ini berarti *work life balance* yang harmonis/setara dan yang menunjukkan kepuasan akan memiliki pengaruh besar terhadap *job performance* (Pratama & Nasrun, 2023). Karya tulis Anggraini (2024) menyebutkan bahwa kualitas dari *job performance* pekerja juga ditentukan dari kuantitas dan kualitas *work life balance*-nya, dimana ketika *work life balance* membaik maka semakin baik pula *job performance* pekerja, begitu juga sebaliknya. Berdasarkan penjelasan dari literature di atas, maka diusulkan hipotesis 1 sebagai berikut:

**H<sub>1</sub> : *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*.**

### **2.3. *Affective Commitment***

*Affective commitment* adalah hubungan/kedekatan emosional pribadi dengan institusinya (Yukongdi & Shrestha, 2020). *Affective commitment* dapat menjadi indikator peramal yang fundamental berdasarkan berbagai hasil misalnya adanya intensi atau dorongan untuk meninggalkan organisasi jika dibandingkan

dengan bentuk komitmen lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa *affective commitment* memiliki pengaruh secara umum dalam kaitannya dengan hasil organisasi (Robbins, 2017). *Affective commitment* lebih produktif dibandingkan dengan jenis komitmen lainnya yang bersifat normatif dan *sustainable*. Hal ini terjadi karena sesuatu yang didapat dari keinginan tidak diperoleh dari paksaan (Ahmad, 2018). Pekerja yang memiliki derajat *affective commitment* yang tinggi dapat dinilai lebih merasa aman, nyaman, berkontribusi dalam organisasi, dan harapannya untuk tetap di perusahaan lebih besar. Dedikasi dan kesetiaan pekerja dapat dinilai dengan faktor *affective commitment*. *Affective commitment* berhubungan dengan ikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan (Arestia, 2022).

Sesuai dengan pendapat para ahli di atas, definisi *affective commitment* yaitu sebagai kecenderungan emosi karyawan ketika mengidentifikasi dirinya pada nilai-nilai dan tujuan perusahaan, berperilaku setia kepada perusahaan, memiliki ketergantungan emosional yang kuat kepada perusahaan dan berusaha dengan keras untuk mengabdikan diri untuk keberhasilan perusahaan.

Busro (2018) berpendapat bahwa indikator *affective commitment* terdiri dari:

1. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi

*Affective commitment* dapat menciptakan rasa yakin pekerja kepada perusahaannya melalui adaptasi *goals* perusahaan, yang terdiri dari sejumlah tujuan individu para pekerja atau dapat dikatakan bahwa perusahaan mengakomodir juga *want* dan *need* seorang pekerja dalam suatu *goals*

perusahaannya. Hal itu dapat menimbulkan kondisi yang saling *support* antara pekerja dengan perusahaannya.

## 2. Loyalitas terhadap organisasi

*Affective commitment* dapat mendorong pekerja untuk tetap bekerja di perusahaan merupakan hal yang utama untuk meningkatkan loyalitas pekerja terhadap perusahaan dia bekerja.

## 3. Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi

*Affective commitment* dapat membawa pegawai untuk mendorong menyumbang apapun agar tujuan institusi tercapai, karena pegawai dapat menerima *goals* institusi yang diyakini telah ditetapkan agar kebutuhannya terpenuhi.

*Affective commitment* menjadi suatu komitmen pekerja terhadap pekerjaannya, yang dapat dilihat ketika pekerja sangat peduli terhadap pekerjaan yang tengah digeluti, sehingga terdapat keterkaitan psikologis dengan pekerjaannya (Azizah & Rozaq, 2024). Pekerja yang memiliki *affective commitment* yang besar akan lebih loyal kepada perusahaan atau lembaganya dan lebih semangat untuk mengembangkan perusahaannya ke depannya. Lebih lanjut mereka akan berusaha menjalani *value* yang dimiliki dari perusahaan (Arestia, 2022). Pekerja yang mempunyai derajat *affective commitment* yang tinggi, cenderung termotivasi untuk semangat bekerja, terpacu, menunjukkan *job performance* yang lebih baik sehingga berkontribusi yang lebih terarah (Yukongdi & Shrestha, 2020). Penelitian Ardiansyah & Mariyani (2023) menunjukkan bahwa *affective commitment* memiliki pengaruh terhadap *job performance*.

Berdasarkan penjelasan dari literature di atas, maka diusulkan hipotesis 2 di bawah ini:

**H<sub>2</sub> : *Affective commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance***

Mengangkat tinggi hak karyawan dalam keseimbangan kehidupan kerja merupakan mandat bagi perusahaan (Mashavira et al., 2023). Kurang diterapkannya *work life balance* akan berdampak buruk pada proses pencapaian tujuan perusahaan karena karyawan menjadi kurang berkomitmen apabila pekerjaan membuatnya kekurangan waktu untuk hal-hal pribadi. Sedangkan, ketika *work life balance* mampu diterapkan dengan baik akan menciptakan harmonisasi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dapat memperkuat *affective commitment* (Alfianto & Hadi, 2024). Ketika karyawan merasakan kebahagiaan terhadap lingkungan kerja dan keluarganya, karyawan berkecenderungan menjauhi konflik sehingga berakibat pada *affective commitment* (Marseno & Muafi, 2021). Penelitian Ardiansyah & Surjanti (2020), Aras et al. (2022), dan Sheikh (2023) yang membuktikan bahwa *worklife balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

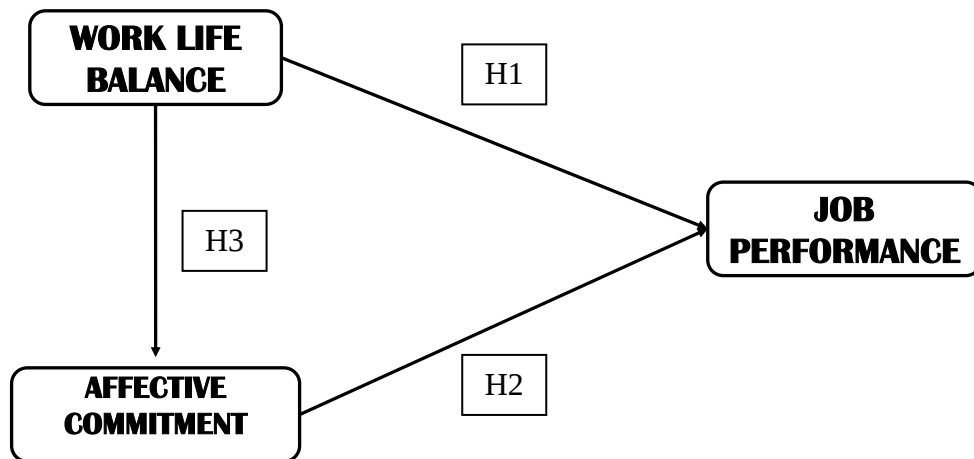
Berdasarkan penjelasan literature di atas, maka diusulkan hipotesis 3 di bawah ini:

**H<sub>3</sub> : *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment***

## 2.4. Kerangka Konseptual

Untuk menjelaskan pemahaman konsep permasalahan yang akan diajukan, perlu adanya kerangka konseptual untuk menentukan dan memperdalam dalam

menguji hipotesis suatu penelitian. Kerangka konseptual digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1  
Kerangka Konseptual

Kerangka berfikir bahwa diduga *work life balance* memiliki pengaruh positif ke *job performance*. Hal ini memperlihatkan bahwa *work life balance* yang seimbang dapat meningkatkan kepuasan kerja, menekan tingkat stres, dan meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya mendorong kinerja pegawai. Keseimbangan ini juga membantu karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, sehingga lebih setia dan memiliki dedikasi yang kuat terhadap institusi.

Demikian halnya dengan *affective commitment* yang menjelaskan bahwa ada pengaruh terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang merasa memiliki hubungan secara emosional dengan perusahaan cenderung lebih termotivasi, terlibat, dan produktif dalam pekerjaannya. Mereka lebih mungkin untuk mengambil tanggung jawab tambahan, menunjukkan kreativitas, dan berkontribusi secara positif pada lingkungan kerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini disusun dan penyajian hasilnya disajikan dalam angka yang selanjutnya dilakukan analisis melalui statistik. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif didefinisikan dengan fokus pada penghitungan dan analisis keterkaitan sebab-akibat antar variabel, bukan urutan proses, penyelidikan dilihat dalam tataran bebas nilai (Hardayani, dkk, 2020).

Berpedoman pada tujuan penelitian yang sudah ditentukan sebelumnya, maka jenis penelitian yang dilakukan termasuk pada penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dimana dalam penelitian ini akan dibuktikan sebab akibat dan keterkaitannya yang berpengaruh atau dipengaruhi oleh dua atau lebih variabel yang diteliti (Umar, 2019). Tujuan dari penelitian eksplanatori adalah menguji kebenaran hipotesis dan menguji pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen yaitu pengaruh *work-life balance* ke *job performance* dan *self motivation* melalui *affective commitment* sebagai variabel mediasi.

#### **3.2. Populasi dan Sampe Penelitian**

##### **3.2.1. Populasi Penelitian**

Populasi didefinisikan sebagai wilayah keumuman yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakter tertentu, ditetapkan agar dapat dianalisis yang selanjutnya diambil kesimpulan. Populasi tidak hanya berbicara

tentang kuantitas pada suatu obyek atau subyek, namun bersifat atau memiliki karakter yang melekat pada obyek atau subyek tersebut (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kasir bank Indonesia di Jakarta sebanyak 127 orang.

### 3.2.2. Sampel Penelitian

Sampel menjadi bagian dari populasi atau keterwakilan dari populasi yang dianalisis dan diteliti. Sebagai bagian dari populasi, sampel kuantitas dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Arikunto, 2018). Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Teknik sampling sensus, juga dikenal sebagai sampling jenuh, adalah metode di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Melalui teori di atas maka sampel penelitian ini adalah sebesar 100 kasir bank Indonesia.

### 3.3. Variabel dan Indikator

Pengertian dari operasional variabel merupakan batasan ruang lingkup yang diteliti agar batasan operasional variabel jelas. Secara rinci pengertian operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Definisi Operasional Variabel

| No | Variabel                    | Definisi Operasional                                                                                                                                                                                                   | Indikator                                                                                                                                                                                 | Skala              |
|----|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1  | <i>work life balance</i>    | Kondisi seimbang antara peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki oleh karyawan tanpa mengorbankan salah satu peran yang dimilikinya serta minimalnya konflik yang terjadi antara kedua peran tersebut | 1. <i>Time Balance</i> (Keseimbangan Waktu)<br>2. <i>Involvement Balance</i> (Keseimbangan Keterlibatan)<br>3. <i>Satisfaction Balance</i> (Keseimbangan Kepuasan) (Pangemanan dkk, 2017) | Skala likert 1 - 5 |
| 2  | <i>affective commitment</i> | Kecenderungan emosi karyawan ketika                                                                                                                                                                                    | 1. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan                                                                                                                                    | Skala likert       |

| No | Variabel               | Definisi Operasional                                                                                                                                                                                                                               | Indikator                                                                                                                                                                                | Skala                 |
|----|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
|    |                        | mengidentifikasi dirinya pada nilai-nilai dan tujuan perusahaan, berperilaku setia kepada perusahaan, memiliki ketergantungan emosional yang kuat kepada perusahaan dan berusaha dengan keras untuk mengabdikan diri untuk keberhasilan perusahaan | 1. organisasi<br>2. Loyalitas terhadap organisasi<br>3. Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi<br>(Busro, 2018)                                                          | 1 - 5                 |
| 3  | <i>job performance</i> | upaya yang dilakukan oleh pegawai dalam menyelesaikan fungsi dan tanggung jawabnya dalam melakukan pekerjaan agar tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut dapat tercapai                                                                   | 1. <i>Task performance</i><br>2. <i>Contextual performance- Interpersonal</i><br>3. <i>Contextual performance – Organizational</i><br>4. <i>Adaptive Performance</i><br>(Koopmans, 2019) | Skala likert<br>1 – 5 |

### 3.4. Sumber Data

Untuk menentukan data yang digunakan dan sumbernya, dilakukan pengumpulan dan dibedakan menjadi data primer dan data sekunder yaitu

#### 1. Data Primer

Data Primer merupakan data penelitian baik jenis dan sumbernya diperoleh secara langsung dari sumber pertama atau tidak memerlukan perantara, yang diperoleh secara individu maupun kelompok. Data tersebut didapatkan secara langsung dan secara khusus dianalisis untuk menjawab pertanyaan penelitian. Pengumpulan data primer dengan metode survei dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada responden melalui *google form*.

#### 2. Data Sekunder

Data Sekunder diperoleh secara tidak langsung baik melalui media perantara maupun melalui pencatatan oleh pihak lain. Wujud dari data sekunder misalkan catatan atau laporan historis yang telah tercatat atau data dokumenter. Data sekunder yang didapatkan penulis dapat dilakukan melalui permohonan dengan tujuan untuk meminjam bukti-bukti seperti jumlah pegawai kasir atau

berasal dari sumber lain yang mudah diperoleh seperti keluhan masyarakat dsb. Selain itu penulis memperoleh data sekunder dari riset/penelitian terdahulu, seperti buku penelitian, jurnal, artikel dan sejenisnya.

### 3.5. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner didefinisikan sebagai teknik pengumpulan data melihat respon dari responden dengan melengkapi pertanyaan atau pernyataan tersedia, selanjutnya dikembalikan kepada peneliti. Kuesioner yang disebarkan bersifat tertutup dengan jawaban atas pernyataan telah tersedia sebagai alternatif jawaban yang dianggap tepat sesuai dengan apa yang dirasakan (Sugiyono, 2018). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang terkait suatu objek atau fenomena tertentu (Siregar, 2016). Berikut skala likert yang ditetapkan penulis untuk tanggapan kuesioner.

Tabel 3.2  
Skala Likert

|     |   |   |   |   |   |    |
|-----|---|---|---|---|---|----|
| STS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | SS |
|-----|---|---|---|---|---|----|

### 3.6. Teknik Analisis Data

#### 3.6.1. Statistik Deskriptif

Deskripsi variabel berfungsi untuk menjelaskan bagaimana responden menjawab pertanyaan/pernyataan terkait dengan variabel *work life balance*, *affective commitment* dan *job performance*. Analisis indeks digunakan untuk menilai kecenderungan jawaban responden pada setiap variabel. Adapun rumus perhitungan indeks ditunjukkan sebagai berikut (Ferdinan, 2019):

$$\text{Nilai indeks} = (\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5) / 5$$

Keterangan:

- F1 : Tingkat kuantitas jawaban responden yaitu 1 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner  
 F2 : Tingkat kuantitas jawaban responden yaitu 2 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner  
 F3 : Tingkat kuantitas jawaban responden yaitu 3 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner  
 F4 : Tingkat kuantitas jawaban responden yaitu 4 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner  
 F5 : Tingkat kuantitas jawaban responden yaitu 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

Untuk memperoleh tendensi respon responden terhadap masing-masing variabel, maka sesuai nilai skor rata-rata (indeks) yang dikelompokkan ke dalam rentang skor sesuai perhitungan *three box method* (Ferdinan, 2019).

$$\text{Batas atas} : (\%F \times 5) / 5 = (100 \times 5) / 5 = 100$$

$$\text{Batas bawah} : (\%F \times 1) / 5 = (100 \times 1) / 5 = 20$$

$$\text{Rentang} : 100 - 20 = 80$$

$$\text{Interval} : 80 / 3 = 26,7$$

Sesuai perhitungan di atas, dapat dipergunakan sebagai daftar interpretasi indeks berikut (Ferdinan, 2019):

$$\text{Rendah} : 20 - 46,7$$

$$\text{Sedang} : 46,8 - 73,5$$

$$\text{Tinggi} : 73,6 - 100$$

### 3.6.2. *Partial Least Square (PLS)*

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)* melalui *software* SmartPLS versi 4. Metode ini berfungsi untuk menyelesaikan *Struktural Equation Modeling (SEM)* dengan

membandingkan menggunakan teknik SEM lainnya. Secara teori SEM mempunyai derajat fleksibilitas yang paling tinggi pada penelitian dengan mengkombinasikan teori & data, dapat menganalisis jalur (*path*) melalui variabel laten. Analisis ini selalu digunakan oleh peneliti yang fokus utamanya pada ilmu sosial. *Partial Least Square* (PLS) dapat dikatakan sebagai metode analisis yang cukup kuat dan tidak memerlukan banyak asumsi (Abdillah, 2019). Data yang dianalisis juga tidak perlu berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), tidak perlu sampel besar (Ghozali & Latan, 2015).

Penggunaan *Partial Least Square* (PLS) tidak hanya memvalidasi teori, namun mampu mengkonfirmasi keterkaitan antar variabel laten, sehingga dalam penelitian yang menggunakan hipotesis, PLS dapat digunakan sebagai alat analisis data (Abdillah, 2019). *Partial Least Square* (PLS) juga bisa berguna untuk menggambarkan ada tidaknya keterkaitan antar variabel laten. *Partial Least Square* (PLS) juga dapat digunakan untuk menganalisis konstruk sekaligus, yang dibentuk menggunakan indikator refleksif dan formatif. Hal tersebut tidak dapat dianalisis oleh SEM yang menggunakan kovarian sebab dapat menjadi *unidentified* model (Abdillah, 2019). Penggunaan metode PLS sesuai dengan pertimbangan penelitian memiliki 3 variabel laten (*work life balance*, *affective commitmen* dan *job performance*) yang dibentuk melalui indikator *refleksif* dan variabel diukur menggunakan pendekatan *refleksif second order factor*. Pada model refleksif menganggap konstruk atau variabel laten memiliki pengaruh ke indikator, dengan arah keterkaitan secara kausalitas dari konstruk ke indikator

atau manifest, yang memerlukan validasi keterkaitan antar variabel laten (Abdillah, 2019).

## 1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

### a. Uji Validitas

Uji ini dilakukan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu pertanyaan yang diajukan pada kuesioner. Pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid apabila pernyataan yang disampaikan dapat menyatakan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Penilaian validitas dilakukan kepada semua pertanyaan untuk setiap variabel. Adapun tahapan pengujian dilakukan melalui beberapa uji antara lain uji *convergent validity*, *average variance extracted (AVE)*, dan *discriminant validity*.

#### 1) *Convergent Validity*

*Convergent Validity* berfungsi untuk menilai apakah setiap butir pertanyaan benar-benar merefleksikan aspek serupa dari suatu konstruk. Oleh karena itu, pertanyaan dengan tingkat signifikansi tinggi—lebih besar dari dua kali standar error—yang dapat dipertahankan dalam pengukuran variabel penelitian. Suatu konstruk dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila nilai AVE setiap variabel berada di atas 0,5, serta setiap indikator memiliki nilai loading lebih besar dari 0,5 (Abdillah, 2019).

#### 2) *Average Variance Extrated (AVE)*

Uji validitas dilakukan melalui evaluasi validitas indikator melalui nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. AVE sendiri merepresentasikan proporsi rata-rata varian yang berhasil dijelaskan oleh indikator-indikator dalam suatu konstruk, sehingga dapat dipandang sebagai ringkasan dari indikator-indikator

yang bersifat konvergen. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen apabila nilai AVE dari indikator yang lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2017).

### 3) *Discriminant Validity*

Pengujian validitas diskriminan memiliki tujuan untuk menilai bagaimana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain dalam suatu model penelitian. Validitas diskriminan dapat terpenuhi ketika ada hubungan antara indikator dengan konstruk asalnya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain. Selain itu, pengujian juga dapat dilakukan melalui analisis nilai cross loading, yaitu dengan memastikan per-item mempunyai nilai loading yang lebih besar pada konstruk yang diukurnya dibanding dengan nilai korelasi terhadap konstruk lainnya (Ghozali, 2017)

#### b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menguji akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk (Ghozali, 2021). Cara untuk menguji reliabilitas pada SEM-PLS dapat memanfaatkan software SmartPLS 4.0 untuk mengetahui:

##### 1) *Composite Reliability*

*Composite reliability* berguna dalam hal melihat dan menguji reliabilitas konstruk. *Composite reliability* diperoleh dengan menilai *view latent variable coefficients*. Sesuai hasilnya maka, *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menjadi tolok ukur yang perlu diperhatikan. Dua tolok ukur tersebut harus

memenuhi nilai  $\geq 0.70$  agar masuk dalam kriteria reliabilitas. Sepanjang suatu konstruk sesuai dengan dua tolok ukur tersebut dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk reliabel (Ghozali, 2017).

## 2) *Cronbach's Alpha*

*Cronbach's  $\alpha$  (alpha)* merupakan teknik statistika yang dipakai sebagai instrument untuk menilai konsistensi internal ketika pengujian reliabilitas instrumen atau data psikometrik dilakukan. *Cronbach's Alpha* berfungsi sebagai diagnosis konsistensi pada semua skala berdasarkan nilai koefisien reliabilitas. Apabila besaran konstruk *Cronbach's Alpha*  $> 0.60$  dan dapat memenuhi dua tolok ukur tersebut dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk reliabel atau menunjukkan tingkat keterandalan pada instrument penelitian (Ghozali, 2017).

## 2. Model Struktural (*Inner Model*)

Permodelan struktural atau *inner model* melihat tingkat keterkaitan dan besarnya estimasi antar variabel laten/konstruk berdasarkan *substantive theory*.

### 1. *R-Square*

Koefisien determinasi (*R-Square*) berfungsi untuk menilai kualitas derajat kecocokan model dapat memperkirakan derajat akurasi. Perubahan nilai *R-Square* berfungsi untuk menggambarkan keterkaitan/hubungan, tanpa dipengaruhi oleh apakah variabel laten eksogen tetentu berdampak signifikan kepada variabel laten endogen. Sebelum melakukan penilaian lebih lanjut terhadap model struktural, dilakukan penilaian terhadap *R-Square* pada seluruh variabel laten endogen sebagai daya prediksi dari model struktural. Penilaian kelayakan model struktural

digunakan dengan menelaah nilai *R-Square* sebagai bagian dari uji *goodness-fit* model. Nilai *R-Square* yang berubah menggambarkan sejauh mana variabel laten eksogen tertentu memberikan pengaruh substantif ke variabel laten endogen. Nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

## 2. *F-Square*

*F-Square* berfungsi sebagai pengukuran besaran pengaruh relatif variabel eksogen ke variabel endogen, sehingga dapat diketahui apakah hubungan yang terbentuk memiliki kekuatan substantif. Nilai *F-Square* atau *effect size* dapat pula dimanfaatkan dalam penilaian model struktural untuk menilai sejauhmana model struktural memiliki kesesuaian dengan data penelitian. Besarnya kontribusi relatif yang diberikan oleh variabel laten independen dalam memengaruhi variabel laten dependen pada model struktura (Ghozali, 2017):

- a. Nilai ( $f^2$ ) = 0,02 menunjukkan pengaruh variabel laten independent ke variabel laten dependen lemah atau kecil
- b. Nilai ( $f^2$ ) = 0,15 menunjukkan bahwa pengaruh variabel laten independent ke variabel laten dependen sedang
- c. Nilai ( $f^2$ ) = 0,35 menunjukkan bahwa pengaruh variabel laten independent ke variabel laten dependen baik atau besar.

## 3. *Goodness of Fit Model*

Dalam evaluasi model struktural PLS-SEM, *Goodness of Fit* (GoF) digunakan sebagai indikator untuk mengetahui secara ilmiah kecocokan model, yaitu sejauh mana data empiris sesuai dengan asumsi model dalam persamaan

struktural yang dibangun. Dalam pendekatan PLS-SEM, terdapat lima indikator statistik yang digunakan sebagai dasar pengujian model yang sesuai, meliputi *Standardize Root Mean Square Residual* (SRMR), *Unweighted Least Square Discrepancy* (d\_ULS), *Geodesic Discrepancy* (d\_G), *Chi-Square* dan *Normed Fit Index* (NFI). Adapun ketentuan yang digunakan dalam pengujian *goodness of fit model*.

Tabel 3.3  
*Rule of Thumb Evaluasi Goodness of Fit Model*

| Kriteria   | <i>Rule of Thumb</i> | Keterangan |
|------------|----------------------|------------|
| SRMR       | < 0,10               | Model Fit  |
| d_ULS      | < 95%                | Model Fit  |
| d_G        | < 95%                | Model Fit  |
| Chi-Square | > 0,05               | Model Fit  |
| NFI        | > 0,90               | Model Fit  |

Sumber: (Ghozali & Latan, 2015)

#### 4. Pengujian Hipotesis

*Full model* SEM berbasis Partial Least Squares (PLS) digunakan sebagai pendekatan dalam pengujian hipotesis penelitian menggunakan aplikasi SmartPLS. Penggunaan analisis *full model* SEM tidak hanya digunakan untuk memastikan kebenaran suatu teori, tetapi juga menguji keberadaan hubungan antarvariabel laten (Ghozali, 2017). Pengujian signifikansi hubungan antarvariabel dilakukan dengan menilai koefisien parameter dan *T-statistics* yang diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Hipotesis yang diajukan dapat diterima apabila nilai *T* statistiknya > *T* tabel 1,96 ( $\alpha$  5%) dan mencerminkan bahwa apabila nilai *T* statistik setiap hipotesis lebih besar dari *T* tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti (Ghozali & Latan, 2015).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Deskripsi Pengumpulan Data

Pengumpulan data berasal dari jawaban responden penelitian yang merupakan Kasir Bank Indonesia. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dengan bentuk digital *google form*, yang dibagikan secara daring melalui *platform whatsapp*. Selanjutnya kuesioner diisi oleh responden secara online. Hasil penyebaran kuesioner ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1  
Hasil Penyebaran Data

| No | Keterangan                    | Jumlah |
|----|-------------------------------|--------|
| 1  | Kuesioner yang disebar        | 105    |
| 2  | Kuesioner yang kembali        | 100    |
| 3  | Kuisisioner yang dapat diolah | 100    |

Sumber: kuesioner responden yang diolah (2025)

#### 4.2. Deskripsi Data Responden

Berdasarkan jumlah sampel yang diperoleh yakni sebesar 100 kasir Bank Indonesia, dimana deskripsi profil responden berhubungan dengan golongan/jabatan, usia, pendidikan dan masa kerja, dapat dilihat pada table-tabel dibawah ini:

Tabel 4.2  
Karakteristik Responden

| No | Karakteristik           | Frekuensi  | Persentase  |
|----|-------------------------|------------|-------------|
| 1  | <b>Golongan/Jabatan</b> |            |             |
|    | Pelaksana/Staf          | 71         | 71%         |
|    | Asisten Manajer         | 11         | 11%         |
|    | Manajer                 | 9          | 9%          |
|    | Asisten Direktur        | 8          | 8%          |
|    | Deputi Direktur         | 1          | 1%          |
|    | <b>Total</b>            | <b>100</b> | <b>100%</b> |

|   |                    |            |             |
|---|--------------------|------------|-------------|
| 2 | <b>Pendidikan:</b> |            |             |
|   | S1                 | 88         | 88%         |
|   | S2                 | 12         | 12%         |
|   | <b>Total</b>       | <b>100</b> | <b>100%</b> |
| 3 | <b>Masa Kerja:</b> |            |             |
|   | 6 – 10 tahun       | 42         | 42%         |
|   | 11 – 15 tahun      | 16         | 16%         |
|   | 16 – 20 tahun      | 1          | 1%          |
|   | >20 tahun          | 41         | 41%         |
|   | <b>Total</b>       | <b>100</b> | <b>100%</b> |

Responden kasir Bank Indonesia (BI) pada penelitian ini seluruhnya adalah berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dikarenakan pekerjaan kasir BI tidak hanya melayani kebutuhan uang masyarakat namun juga memproses uang perbankan. Berdasarkan tabel 4.2, karakteristik golongan/jabatan responden mayoritas adalah Pelaksana/Staf sebesar 71%, yang diikuti oleh golongan Asisten Manajer (11%), Manajer (9%), Asisten Direktur (8%) dan Deputy Direktur (1%). Dari sisi usia, mayoritas usia responden adalah 31 - 40 tahun yang merupakan usia terbanyak yaitu 56%, usia ini merupakan usia dewasa dan produktif. Tingkat pendidikan paling banyak adalah S1 sebanyak 88%, ini menjelaskan bahwa mayoritas kasir Bank Indonesia memiliki pendidikan tinggi. Data terkait dengan masa responden bekerja menunjukkan bahwa 42% telah bekerja selama 6 - 10 tahun, hal ini menunjukkan bahwa responden telah berpengalaman dan yang sudah lama bekerja.

#### 4.3. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel ditujukan untuk menerjemahkan tanggapan responden sesuai hasil yang telah diperoleh dari jawaban 100 kasir Bank Indonesia terhadap indikator pengukur tiap variabel (*work life balance*, *affective commitment* dan *job performance*) apakah berada pada kategori sedang, rendah atau tinggi.

#### 4.3.1. Deskripsi *Work Life Balance*

Tabel 4.3  
Deskripsi *Work Life Balance*

| No        | Indikator                                              | Frekuensi Jawaban |        |        |       |        | Nilai Indeks (Kategori) |
|-----------|--------------------------------------------------------|-------------------|--------|--------|-------|--------|-------------------------|
|           |                                                        | STS (1)           | TS (2) | KS (3) | S (4) | SS (5) |                         |
| 1         | <i>Time Balance</i> (Keseimbangan Waktu)               |                   | 8      | 5      | 46    | 41     | 84,0 (Tinggi)           |
| 2         | <i>Involvement Balance</i> (Keseimbangan Keterlibatan) | 1                 | 2      | 4      | 43    | 50     | 87,8 (Tinggi)           |
| 3         | <i>Satisfaction Balance</i> (Keseimbangan Kepuasan)    |                   | 3      | 7      | 56    | 34     | 84,2 (Tinggi)           |
| Rata-rata |                                                        |                   |        |        |       |        | 85,3 (Tinggi)           |

Sesuai tabel 4.3 di atas, terlihat bahwa respon responden terhadap *work life balance* mempunyai nilai indeks rata-rata 85,3 yang menunjukkan bahwa kasir Bank Indonesia memiliki *work life balance* yang tinggi. Respon responden terhadap *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan) merupakan indikator tertinggi dengan nilai indeks 87,8 (tinggi). Kondisi tersebut mengindikasikan kasir Bank Indonesia bekerja menunjukkan etos kerja yang profesional dengan kemampuan memisahkan urusan pribadi dari tanggung jawab pekerjaan. Kemudian tanggapan mengenai *time balance* (keseimbangan waktu) memperoleh nilai indeks 84,0 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masih masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kasir Bank Indonesia masih dapat melaksanakan tugas sesuai dengan kebijakan jam kerja yang berlaku dan tata tertib lembaga.

#### 4.3.2. Deskripsi *Affective Commitment*

Tabel 4.4  
Deskripsi *Affective Commitment*

| No        | Indikator                                                      | Frekuensi Jawaban |        |        |       |        | Nilai Indeks (Kategori) |
|-----------|----------------------------------------------------------------|-------------------|--------|--------|-------|--------|-------------------------|
|           |                                                                | STS (1)           | TS (2) | KS (3) | S (4) | SS (5) |                         |
| 1         | Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi | 1                 | 3      | 8      | 47    | 41     | 84,8 (Tinggi)           |
| 2         | Loyalitas terhadap organisasi                                  |                   | 7      | 22     | 58    | 13     | 75,4 (Tinggi)           |
| 3         | Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi         | 1                 | 1      | 6      | 66    | 26     | 83,0 (Tinggi)           |
| Rata-rata |                                                                |                   |        |        |       |        | 81,1 (Tinggi)           |

Sesuai tabel 4.4 di atas, terlihat bahwa respon responden terhadap *affective commitment* mempunyai nilai indeks rata-rata 81,1 yang menunjukkan bahwa kasir Bank Indonesia memperlihatkan *affective commitment* yang tinggi. Respon responden terhadap keyakinan yang mendalam dan menerima *values* dan *goals* organisasi menjadi indikator tertinggi dengan nilai indeks 84,8 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa kasir Bank Indonesia cenderung merasa puas dan senang untuk melanjutkan sisa karier di lembaganya. Kemudian tanggapan mengenai loyalitas terhadap organisasi memperoleh nilai indeks 75,4 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masih masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kasir Bank Indonesia merasakan permasalahan yang muncul di lembaga dirasakan sebagai bagian dari tanggung jawab pribadi.

### 4.3.3. Deskripsi *Job Performance*

Tabel 4.5  
Deskripsi *Job Performance*

| No        | Indikator                                    | Frekuensi Jawaban |        |        |       |        | Nilai Indeks (Kategori) |
|-----------|----------------------------------------------|-------------------|--------|--------|-------|--------|-------------------------|
|           |                                              | STS (1)           | TS (2) | KS (3) | S (4) | SS (5) |                         |
| 1         | <i>Task performance</i>                      | 2                 | 4      | 3      | 65    | 26     | 81,8 (Tinggi)           |
| 2         | <i>Contextual performance Interpersonal</i>  | -                 | 3      | 4      | 36    | 57     | 89,4 (Tinggi)           |
| 3         | <i>Contextual performance Organizational</i> | -                 | 5      | 4      | 51    | 40     | 85,2 (Tinggi)           |
| 4         | <i>Adaptive Performance</i>                  | 1                 | 5      | 6      | 62    | 26     | 81,4 (Tinggi)           |
| Rata-rata |                                              |                   |        |        |       |        | 85,3 (Tinggi)           |

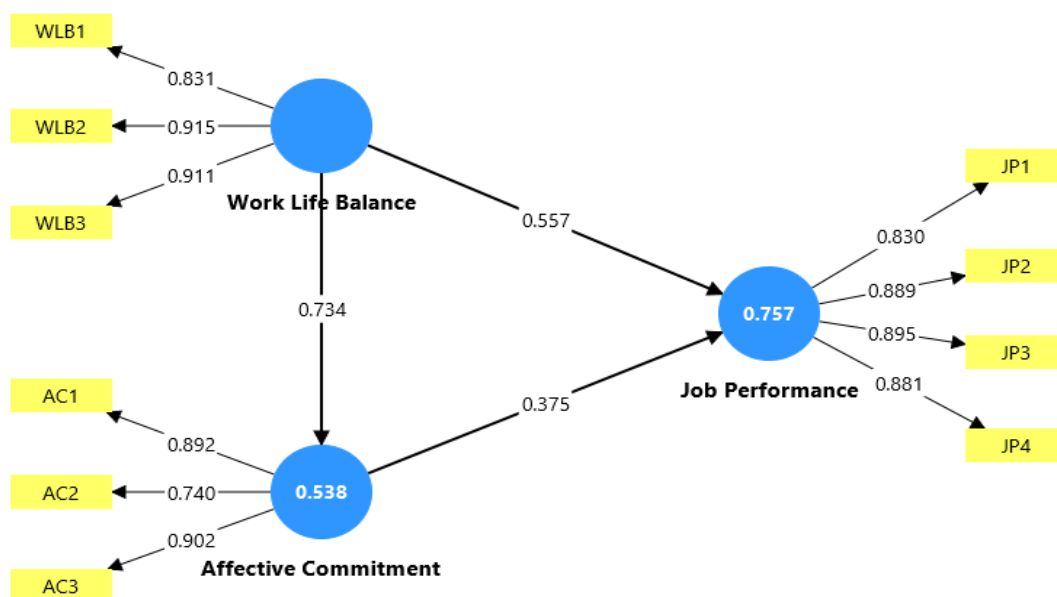
Sesuai tabel 4.5 di atas, memperlihatkan bahwa respon responden terhadap *job performance* mempunyai nilai indeks rata-rata 85,3 yang berarti bahwa kasir Bank Indonesia mempunyai *job performance* yang tinggi. Respon responden terhadap *contextual performance - interpersonal* merupakan indikator dengan nilai paling tinggi dengan nilai indeks 89,4 (tinggi). Hal ini mengindikasikan bahwa kasir Bank Indonesia menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya. Selain itu respon terkait dengan *adaptive performance* mendapatkan nilai indeks 81,4 sebagai indikator yang paling rendah dalam variabel ini, tetapi masih masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kasir Bank Indonesia masih cekatan dalam menghadapi perubahan yang ada pada organisasi.

#### 4.4. Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

##### 4.4.1. Evaluasi *Outer Model*

Evaluasi outer model bertujuan menghitung keterkaitan variabel laten dengan indikator atau variabel manifes yang menyusunnya (*measurement model*).

Gambar berikut menyajikan skema model PLS yang diuji dalam penelitian ini.:



Gambar 4.1. *Full Model* Struktural *Partial Least Square*

Sesuai gambar di atas, hasil estimasi nilai *loading factor* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6. Evaluasi *Loading Factor*

| No | Variabel                    | Indikator | Loading Factor | Keterangan |
|----|-----------------------------|-----------|----------------|------------|
| 1  | <i>Work Life Balance</i>    | WLB1      | 0.831          | Valid      |
|    |                             | WLB2      | 0.915          | Valid      |
|    |                             | WLB3      | 0.911          | Valid      |
| 2  | <i>Affective Commitment</i> | AC1       | 0.892          | Valid      |
|    |                             | AC2       | 0.740          | Valid      |
|    |                             | AC3       | 0.902          | Valid      |
| 3  | <i>Job Performance</i>      | JP1       | 0.830          | Valid      |
|    |                             | JP2       | 0.889          | Valid      |
|    |                             | JP3       | 0.895          | Valid      |
|    |                             | JP4       | 0.881          | Valid      |

Berdasarkan tabel di atas, seluruh nilai loading factor telah melebihi 0,70, yang berarti setiap indikator dianggap valid untuk digunakan dalam evaluasi outer model. Sesuai kaidah PLS evaluasi *outer model* terdiri dari *discriminant validity* (*cross loading*, *AVE*, *fornell larckelracted criterion*) dan uji reliabilitas, hasil perhitungan dapat diuraikan sebagaimana berikut:

### 1. *Discriminan Validity*

Discriminant validity terpenuhi apabila suatu indikator menunjukkan nilai *cross loading* yang lebih besar pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan nilai pada konstruk lain. Tabel di bawah ini menunjukkan nilai *cross loading* dari masing-masing indikator:

Tabel 4.7 Nilai Cross Loading

| No | Indikator | Variabel                    |                        |                          | Keputusan                   |
|----|-----------|-----------------------------|------------------------|--------------------------|-----------------------------|
|    |           | <i>Affective Commitment</i> | <i>Job Performance</i> | <i>Work Life Balance</i> |                             |
| 1  | AC1       | 0.892                       | 0.714                  | 0.693                    | AC1 (AC > JP, WLB = Valid)  |
| 2  | AC2       | 0.740                       | 0.470                  | 0.411                    | AC2 (AC > JP, WLB = Valid)  |
| 3  | AC3       | 0.902                       | 0.758                  | 0.704                    | AC3 (AC > JP, WLB = Valid)  |
| 4  | JP1       | 0.591                       | 0.830                  | 0.667                    | JP1 (JP > AC, WLB = Valid)  |
| 5  | JP2       | 0.753                       | 0.889                  | 0.750                    | JP2 (JP > AC, WLB = Valid)  |
| 6  | JP3       | 0.703                       | 0.895                  | 0.750                    | JP3 (JP > AC, WLB = Valid)  |
| 7  | JP4       | 0.682                       | 0.881                  | 0.737                    | JP4 (JP > AC, WLB = Valid)  |
| 8  | WLB1      | 0.555                       | 0.624                  | 0.831                    | WLB1 (WLB > AC, JP = Valid) |
| 9  | WLB2      | 0.687                       | 0.797                  | 0.915                    | WLB2 (WLB > AC, JP = Valid) |
| 10 | WLB3      | 0.695                       | 0.775                  | 0.911                    | WLB3 (WLB > AC, JP = Valid) |

Hasil yang ditampilkan pada tabel memperlihatkan bahwa besaran nilai *cross loading* setiap indikator terbesar pada variabel asalnya, dibandingkan dengan besaran *cross loading* pada variabel lainnya. Oleh karena itu, indikator-indikator yang dipakai dalam penelitian ini dapat dikatakan valid secara diskriminan dalam merepresentasikan variabel asalnya.

Selain pengamatan terhadap nilai cross loading, validitas diskriminan juga dapat diukur dengan menggunakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Konstruk dikatakan memenuhi kriteria apabila nilai AVE masing-masing lebih dari 0,5, yang menandakan kualitas model yang baik.

Tabel 4.8 *Average Variance Extracted* (AVE)

| No | Variabel                    | AVE   | Keterangan |
|----|-----------------------------|-------|------------|
| 1  | <i>Affective Commitment</i> | 0.719 | Valid      |
| 2  | <i>Job Performance</i>      | 0.764 | Valid      |
| 3  | <i>Work Life Balance</i>    | 0.786 | Valid      |

Tabel di atas menunjukkan bahwa, nilai AVE variabel *affective commitment* (0,719), *job performance* (0,764) dan *work life balance* (0,786) >0,5 yang menunjukkan *discriminant validity* tercapai. Salah satu cara lain untuk mengukur *discriminant validity* yaitu Fornell-Larcker Criterion melalui menganalisis perbedaan akar kuadrat AVE dari setiap konstruk

Tabel 4.9 *Fornell Larckel Criterion*

| No | Variabel                    | <i>Affective Commitment</i> | <i>Job Performance</i> | <i>Work Life Balance</i> |
|----|-----------------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------------|
| 1  | <i>Affective Commitment</i> | 0.848                       |                        |                          |
| 2  | <i>Job Performance</i>      | 0.783                       | 0.874                  |                          |
| 3  | <i>Work Life Balance</i>    | 0.734                       | 0.832                  | 0.887                    |

Menunjuk tabel di atas, besaran angka akar AVE variabel antara lain *affective commitment* sebesar (0,848), *job performance* (0,874) dan *work life balance* (0,887) lebih tinggi daripada akar AVE korelasinya dengan variabel lain sehingga *discriminant validity* dapat dinyatakan terpenuhi.

## 2. Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas pada PLS baik untuk *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

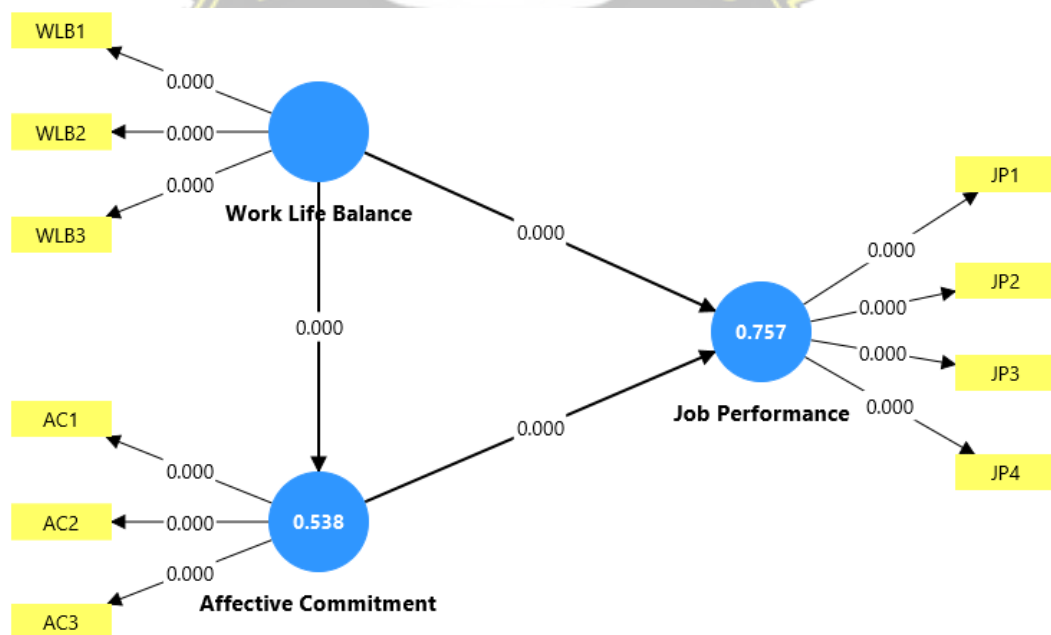
Tabel 4.10 *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

| No | Variabel                    | <i>Composite Reliability</i> | <i>Cronbach Alpha</i> | Keterangan |
|----|-----------------------------|------------------------------|-----------------------|------------|
| 1  | <i>Affective Commitment</i> | 0.854                        | 0.807                 | Reliabel   |
| 2  | <i>Job Performance</i>      | 0.901                        | 0.897                 | Reliabel   |
| 3  | <i>Work Life Balance</i>    | 0.878                        | 0.864                 | Reliabel   |

Menunjuk hasil tabel tersebut, besaran *composite reability* untuk variabel laten adalah  $\geq 0,7$  yang menunjukkan model disimpulkan memiliki reabilitas besar. Besaran *cronbach alpha* sebesar  $\geq 0,60$  menunjukkan indikator variabel di atas reliabel.

#### 4.4.2. Evaluasi *Inner Model*

Dalam PLS, model struktural dievaluasi melalui nilai  $R^2$  untuk menilai kekuatan prediksi variabel endogen, serta koefisien path antarvariabel yang kemudian diuji derajat signifikansi sesuai *t-statistic*. Gambar berikut merupakan model struktural penelitian:

Gambar 4.2 *Full Model* Struktural *Partial Least Square (Inner Model)*

Deskripsi diatas, menunjukkan gambaran hasil *R-square* ( $R^2$ ), *f-square* ( $F^2$ ), uji *goodness of fit* sebagai berikut:

### 1. *R-square* ( $R^2$ )

*R-Square* menggambarkan proporsi varians konstruk yang dapat dideskripsikan oleh model. Hasil nilai *R-Square* ditampilkan pada tabel 4.11 di bawah:

Tabel 4.11 Nilai *R-Square*

| No | Variabel                    | <i>R-Squares</i> | <i>R-Squares adjusted</i> |
|----|-----------------------------|------------------|---------------------------|
| 1  | <i>Affective Commitment</i> | 0.538            | 0.533                     |
| 2  | <i>Job Performance</i>      | 0.757            | 0.752                     |

Menunjuk tabel diatas diketahui bahwa variabel *affective commitment* memiliki besaran *R-square adjusted* sebesar 0,533 yang memiliki makna bahwa pengaruh *work life balance* terhadap *affective commitment* adalah sebesar 53,3%, sementara sisanya sebesar 46,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai *R-square adjusted* pada variabel *job performance* sebesar 0,752 hal ini berarti pengaruh *work life balance* dan *affective commitment* terhadap *job performance* adalah sebesar 75,2% sementara sisanya sebesar 24,8% merupakan pengaruh variabel lain yang tidak dilakukan penelitian.

### 2. *F-Square* ( $F^2$ )

Kriteria interpretasi nilai  $F^2$  dikelompokkan menjadi tiga antara lain 0,02 (kecil/buruk); 0,15 (sedang/cukup); dan 0,35 (Besar/baik) (Setiawan, 2023). Berikut hasil uji *Fsquare* pada penelitian ini:

Tabel 4.12 Nilai *F-Square*

| No | Hubungan Variabel                                   | <i>f-Squares</i> | Pengaruh substantif |
|----|-----------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| 1  | <i>Affective Commitment -&gt; Job Performance</i>   | 0.266            | Cukup               |
| 2  | <i>Work Life Balance -&gt; Affective Commitment</i> | 1.165            | Besar               |
| 3  | <i>Work Life Balance -&gt; Job Performance</i>      | 0.590            | Besar               |

Menunjuk tabel di atas, terlihat bahwa pengaruh substantif yang paling besar terdapat pada variabel *work life balance* ke *job performance* (0,590), dan *work life balance* terhadap *Affective Commitment* (1,165). Sementara itu pengaruh substantif selanjut terjadi pada variabel *affective commitment* terhadap *job performance* sebesar 0,266.

### 3. *Goodness of Fit*

Hasil pengolahan data menggunakan program SmartPLS menunjukkan bahwa nilai SRMR, *d\_ULS*, *d\_G*, *chi-square* dan NFI

Tabel 4.13. Hasil Uji *Goodness of Fit Model*

| No | Struktural Model | Cut-Off Value                                        | Estimated | Keterangan |
|----|------------------|------------------------------------------------------|-----------|------------|
| 1  | SRMR             | < 0,10                                               | 0.071     | Fit        |
| 2  | <i>d_ULS</i>     | > 0,05                                               | 0.275     | Fit        |
| 3  | <i>d_G</i>       | > 0,05                                               | 0.152     | Fit        |
| 4  | Chi-Square       | > $X^2_{tabel}$<br>(df = 97; $X^2_{tabel}$ = 75,282) | 87.206    | Fit        |
| 5  | NFI              | Mendekati 1                                          | 0.882     | Fit        |

Pengujian *goodness of fit model* PLS sesuai tabel di atas memperlihatkan model *acceptable* fit. Oleh karena itu model mempunyai derajat kesesuaian (*fit*) yang bagus sesuai data, sehingga model yang diajukan tepat dalam mewakili/menunjukkan hubungan antar variabel dalam data.

#### 4. Pengaruh Langsung

*Path coefficient* dalam PLS-SEM berfungsi dalam hal menilai kekuatan dan arah keterkaitan antar konstruk (variabel laten) dalam model struktural. *Path coefficient* dievaluasi berdasarkan p-value dan Tstatistik yang dihasilkan dari *bootstrapping*. Jika p-value kurang dari atau sama dengan 0,05, dan Tstatistik lebih dari 1,96 maka pengaruh langsung tersebut dianggap signifikan secara statistic.

Tabel 4.14. *Path Coeffisien*

|                | Hipotesis                                           | Original Sample (O) | T Statistik | P values | Keputusan               |
|----------------|-----------------------------------------------------|---------------------|-------------|----------|-------------------------|
| H <sub>1</sub> | <i>Work Life Balance -&gt; Job Performance</i>      | 0.557               | 7.462       | 0.000    | H <sub>1</sub> diterima |
| H <sub>2</sub> | <i>Affective Commitment -&gt; Job Performance</i>   | 0.375               | 5.030       | 0.000    | H <sub>2</sub> diterima |
| H <sub>3</sub> | <i>Work Life Balance -&gt; Affective Commitment</i> | 0.734               | 12.197      | 0.000    | H <sub>3</sub> diterima |

Menunjuk tabel 4.14 di atas, dapat dilihat hasil tiga hipotesis yang diusulkan dalam penelitian ini, yaitu:

##### a. Pengaruh *work life balance* terhadap *job performance*

Sesuai pengujian hipotesis, menunjukkan nilai P-Values yang merepresentasikan pengaruh *work life balance* ke *job performance* memiliki nilai  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics  $(7,462) > 1,96$  dengan nilai original sampel sebesar 0,557 (positif). Penghitungan ini sesuai dengan hipotesis pertama, yaitu *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan ke *job performance* pegawai kasir Bank Indonesia.

**b. Pengaruh *affective commitment* terhadap *job performance***

Sesuai pengujian hipotesis menunjukkan nilai P-Values yang merepresentasikan pengaruh *affective commitment* terhadap *job performance* adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics positif ( $5,030 > 1,96$ ) dengan nilai original sampel sebesar 0,375 (positif). Hasil ini memperkuat hipotesis kedua, yaitu *affective commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan ke *job performance* kasir Bank Indonesia.

**c. Pengaruh *work life balance* terhadap *affective commitment***

Sesuai pengujian hipotesis memperlihatkan P-Values memberikan pengaruh *work life balance* terhadap *affective commitment* dengan besaran  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics positif ( $12,197 > 1,96$ ) dengan nilai original sampel sebesar 0,734 (positif). Hal tersebut menunjang hipotesis ketiga, yaitu *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan atas *affective commitment* kasir Bank Indonesia.

**5. Pengaruh Tidak Langsung**

*Indirect effect* dalam PLS-SEM berfungsi untuk melakukan pengujian keterikatan antara variabel independen dan dependen yang dimediasi oleh variabel lain. Dengan kata lain, efek tidak langsung menunjukkan besaran pengaruh variabel bebas ke variabel terikat melalui variabel mediator. *Indirect effect* dievaluasi berdasarkan p-value dan T-statistik yang dihasilkan dari *bootstrapping*. Jika  $p\text{-value} \leq 0,05$  dan  $T\text{-statistic} > 1,96$ , maka diartikan pengaruh tidak langsung tersebut dianggap signifikan secara statistik.

Tabel 4.15. Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effect*)

| Koefisien Jalur                                                           | Original sampel (O) | Sample mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T statistik | P values | Keterangan      |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|-------------|----------|-----------------|
| <i>Work Life Balance -&gt; Affective Commitment -&gt; Job Performance</i> | 0.275               | 0.275           | 0.058                      | 4.711       | 0.000    | Mampu memediasi |

Menunjuk tabel tabel 4.15, tergambar nilai P-Values *specific indirect effect* tercatat  $0,000 < 0,05$  dan besaran T-Statistics ( $7,184 > 1,96$  serta nilai original sampel sebesar 0,606 (positif). Hasil tersebut menunjukkan *affective commitment* mampu meningkatkan pengaruh positif *work life balance* terhadap *job performance*. Kondisi ini menunjukkan bahwa *affective commitment* berkontribusi terhadap memediasi keterkaitan antara *work life balance* dengan *job performance*.

#### 4.5. Pembahasan

##### 4.5.1. Pengaruh Langsung

##### 1. Pengaruh *work life balance* terhadap *job performance*

Dalam pengujian hipotesis yang dilakukan memperlihatkan *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan ke *job performance* kasir Bank Indonesia dengan nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics positif ( $7,462 > 1,96$  dengan nilai original sampel sebesar 0,557 (positif). Penghitungan tersebut memperlihatkan bahwa ketika *work life balance* meningkat maka *job performance* akan semakin kuat. Hasil tersebut dapat disimpulkan ketika pegawai dapat menunjukkan harmonisasi dalam lingkungan kerjanya dan kehidupan

individu dapat semakin kontributif, motivasi meningkat, dan berkinerja dalam berkarya yang nanti akan memiliki dampak positif pada kualitas kerjanya.

Fakta tersebut searah dengan penelitian yang disusun oleh Dalila & Hadi (2024) Soomro et al. (2018), Haider et al. (2018), Susanto et al. (2022), dan Bataineh (2019) berpendapat terkait *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan ke *job performance* pegawai. Vyas & Shrivastava (2017) berpendapat apabila organisasi atau perusahaan berperan penting ketika penyusunan kebijakan *work-life balance* bagi pegawainya. Kebijakan yang cermat akan berdampak pada *job performance* karyawan yang semakin terakselerasi.

Dalam karya tulis yang disusun oleh Mendis & Weerakkody (2018) pada sektor Industri Telekomunikasi di Sri Lanka, menjelaskan pelaksanaan *work-life balance* yang tepat akan bermanfaat bagi pegawai dan perusahaannya. Hal tersebut terbukti dapat menekan tingkat stres dan meningkatkan kebahagiaan pegawai di lingkungan kerja dan di rumahnya. Selain itu, fakta membuktikan bahwa *work-life balance* yang sesuai akan berdampak pada *job performance* pegawai yang meningkat. Searah dengan hasil riset oleh Soomro et al. (2018), *work-life balance* menjadi faktor kunci penentuan waktu yang dimiliki oleh pegawai untuk berperan dalam lingkungan dan keluarga. Pegawai yang *work-life balance* tidak seimbang berpengaruh pada turunnya produktivitas dan dapat berkinerja rendah bagi perusahaannya.

Riset yang disusun oleh Dousin et al. (2019), pada populasi dokter dan perawat di Malaysia menunjukkan bahwa *work-life balance* telah berjalan, mulai dari peraturan jam kerja sama dan unsur pimpinan yang baik berdampak positif

pada kinerja pegawai. Ischavell dan Riane (2018) berpendapat bahwa *worklife balance* memiliki pengaruh signifikan ke *job perfomance* karena hubungannya yang searah antara kehidupan individu dengan lingkungan kerja, menjadi hal yang utama pada pegawai dalam mempengaruhi dirinya, dia dapat fokus berpikir dan bekerja dengan baik. Sehingga dengan membaiknya *worklife balance* maka meningkat juga kualitas kerja pegawai tersebut.

Kesimpulan akhir bahwa ada pengaruh *work life balance* ke *job performance* pada kasir Bank Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya *work life balance* adalah untuk menciptakan harmonisasi antara pekerjaan dan pribadi, yang berdampak positif pada mental *healty*, fisik, dan rasa puas dalam bekerja. Dengan *work life balance*, seseorang dapat lebih produktif, termotivasi, dan bahagia, serta memiliki hubungan yang lebih kuat dengan keluarga dan orang terdekat. Keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi memungkinkan seseorang untuk lebih terarah dan efisien dalam pekerjaan, serta memberikan kinerja yang meningkat. Selain itu *Work life balance* membantu mengurangi stres dan risiko *burnout* akibat beban kerja yang berlebihan, sehingga menjaga kesehatan mental dan fisik. Keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi memungkinkan seseorang untuk lebih memperhatikan kesehatan mental dan fisik dengan memiliki waktu untuk istirahat, relaksasi, dan aktivitas fisik.

Adanya dampak positif yang diberikan *work life balance* (WLB) terhadap kinerja kasir Bank Indonesia, hal ini karena meningkatkan kebahagiaan dan kepuasan kerja, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan motivasi, serta mengurangi stres kerja yang dapat mengganggu fokus dan efektivitas

pegawai. Keseimbangan ini juga memungkinkan agar kesehatan mental dan fisik pegawai terjaga, serta meningkatkan keterlibatan mereka terhadap pekerjaan dan perusahaan, yang secara keseluruhan mendukung performa kerja yang optimal.

## 2. Pengaruh *affective commitment* terhadap *job performance*

Pada penelitian diketahui bahwa *affective commitment* berpengaruh positif dan signifikan ke *job performance* kasir Bank Indonesia dengan nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics positif  $(5,030) > 1,96$  dengan nilai original sampel sebesar 0,375 (positif). Hal ini menunjukkan semakin tinggi *affective commitment* maka semakin meningkatkan *job performance*. Hal ini dapat diartikan apabila karyawan merasa mempunyai hubungan emosional yang kuat dengan lembaga, mereka akan lebih bersemangat, termotivasi, dan berdedikasi untuk bekerja dengan baik, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka yang pada ujungnya adalah kinerja perusahaan.

Hasil tesis ini juga searah dengan pendapat Nugroho, Setiomuliono & Stevanus (2024); Ardiansyah & Mariyani (2023); Setyawan et al (2024) yaitu *affective commitment* berpengaruh terhadap *job performance*. Faktor yang dapat mempengaruhi seorang karyawan memiliki komitmen afektif adalah dukungan organisasi semakin kuat seorang karyawan merasa bahwa dirinya didukung oleh organisasi maka karyawan cenderung merasa telah menjadi bagian organisasi yang dapat menimbulkan komitmen afektif karyawan sehingga akan membantu meningkatkan kinerja karyawan. Streers (2020) berpendapat, seorang pegawai yang berkomitmen rendah memiliki dampak pada *turnover*, meningkatnya prosentase ketidakhadiran, kinerja semakin lama dan tidak ada keinginan agar

tetap eksis sebagai pegawai pada organisasi, kualitas kerja turun dan menurunnya dedikasi terhadap organisasi.

Pegawai dengan komitmen afektif yang meningkat cenderung semakin sejahtera secara psikologis dibandingkan dengan pegawai lain yang kurang memiliki komitmen. Komitmen afektif karyawan dikatakan tinggi ketika karyawan merasakan tingkat kesesuaian yang tinggi dengan *values* yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sejalan dengan pendapat Roberto Goga (2020), adanya pengaruh positif dan signifikan antara *affective commitment* dengan kinerja, yang mengartikan adanya keterkaitan yang kuat antara keinginan emosional pegawai untuk beradaptasi dengan *values* yang ada, yang berdampak pada tujuan dan harapannya untuk tetap eksis dalam perusahaan dapat terwujud.

Pegawai yang memiliki *Affective Commitment* yang meningkat akan termotivasi bekerja lebih dan mengarahkan kinerja yang baik dibandingkan pegawai dengan *Affective Commitment* yang lebih rendah. Pegawai dengan *Affective Commitment* kepada organisasinya akan sanggup untuk mengarahkan upaya yang kuat atas nama organisasi daripada pegawai yang tidak (Luthans, 2020). Berdasarkan komitmen yang kuat, pegawai dapat meningkatkan motivasi dengan bersikap positif, memiliki moral baik, senantiasa konsisten memberikan dukungan kepada organisasi, mematuhi terhadap peraturan dan prosedur organisasi (Maranata, Widyaningtyas & Istiqomah, 2022). Perilaku-perilaku karyawan tersebut dapat meningkatkan *job performance* (Arestia, 2022).

Kesimpulan akhir bahwa ada pengaruh *affective commitment* terhadap *job performance* pada kasir Bank Indonesia. *Affective Commitment* menjadi faktor

yang paling utama agar komitmen dan loyalitas tumbuh dalam sebuah organisasi (Sunaryo et al. 2022). Selain itu, *Affective Commitment* merepresentasikan sikap loyal, kedekatan emosional, rasa memiliki, serta keterikatan dengan perusahaan (Almahasne; 2023). Komitmen afektif sangat penting karena mendorong loyalitas, dedikasi, dan perasaan positif terhadap organisasi, sehingga karyawan lebih terlibat dan produktif. Selain itu karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi mengidentifikasi diri dengan organisasi dan merasa ingin menjadi bagian dari perusahaan, yang mengarah pada peningkatan kinerja dan retensi karyawan.

Adanya dampak positif *affective commitment* terhadap *job performance* pada kasir Bank Indonesia, ini disebabkan karena kasir yang memiliki komitmen ini merasa sangat terikat secara emosional, memiliki rasa memiliki, dan loyalitas yang kuat terhadap organisasi. Ikatan ini mendorong karyawan untuk memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam mencapai tujuan organisasi, menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan lebih produktif, serta tidak mudah terpengaruh stres kerja sehingga kasir akan lebih mampu untuk menjaga performa kerja meskipun menghadapi tantangan.

### **3. Pengaruh *work life balance* terhadap *affective commitment***

Hasil penelitian ini mengidentifikasi *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* kasir Bank Indonesia dengan nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai T-Statistics positif  $(12,197) > 1,96$  dengan nilai original sampel sebesar 0,734 (positif). Hal ini mengemukakan tingginya *work life balance* maka semakin meningkatkan *affective commitment*.

Hal ini dapat diartikan jika pegawai yang merasa kebutuhannya untuk pekerjaan dan kehidupan pribadinya terpenuhi dengan seimbang akan merasa lebih puas dan loyal, sehingga tidak akan berpikir untuk meninggalkan Bank Indonesia

Hasil penelitian yang dilakukan sejalan dengan riset yang disusun oleh Ardiansyah & Surjanti (2020), Aras et al. (2022), dan Sheikh (2023) yang membuktikan bahwa *worklife balance* berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Menurut (Marseno & Muafi, 2021) ketika karyawan merasakan kebahagiaan terhadap lingkungan kerja dan keluarganya, karyawan berkecenderungan menjauhi konflik sehingga berakibat pada *affective commitment*. Sejalan dengan pendapat (Alfianto & Hadi, 2024) bahwa kurang diterapkannya *work life balance* akan berdampak buruk pada proses pencapaian tujuan perusahaan karena karyawan menjadi kurang berkomitmen apabila pekerjaan membuatnya kekurangan waktu untuk hal-hal pribadi. Sedangkan, ketika *work life balance* mampu diterapkan dengan baik akan menciptakan keseimbangan antara bekerja dan kehidupan individu yang dapat memperkuat *affective commitment*.

Adanya dampak positif *work life balance* terhadap *affective commitment* pada kasir Bank Indonesia karena menciptakan kebahagiaan, mengurangi stres, dan menambah kepuasan dalam bekerja. Pegawai yang memiliki rasa bahagia dan tidak tertekan akan lebih termotivasi, setia pada organisasi, dan memiliki loyalitas yang lebih kuat, sehingga mereka tidak ingin meninggalkan pekerjaan mereka dan lebih terikat secara emosional dengan Bank Indonesia. Sebaliknya pegawai yang tidak memiliki *work life balance* cenderung mengalami konflik antara pekerjaan

dan kebutuhan pribadi, yang dapat menyebabkan stres dan frustrasi. Dengan adanya keseimbangan, mereka dapat mengelola tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi dan keluarga, sehingga perasaan tertekan berkurang dan hal ini seringkali meningkatkan rasa setia mereka terhadap perusahaan, karena komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan.

#### 4.5.2. Pengaruh Tidak Langsung

Temuan penelitian juga menunjukkan pengaruh secara tidak langsung *affective commitment* dapat memperkuat pengaruh positif *work life balance* terhadap *job performance*. Hasil ini mengindikasikan bahwa *affective commitment* berperan dalam memediasi hubungan antara *work life balance* dengan *job performance*. Hal ini dapat diartikan *affective commitment* mendorong karyawan untuk tetap setia bekerja pada organisasi dengan memberikan kemampuan yang dimiliki. Melalui lingkungan kerjanya yang nyaman, mendukung keseimbangan antara bekerja dan kehidupan pegawai, komitmen dan kesetiaan ini akan terbentuk kuat, mendorong pegawai untuk memberikan *job performance* terbaiknya.

Hasil penelitian yang ada juga searah dengan riset yang disusun Farida dan Gunawan (2023) bahwa *job commitment* dapat memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance*. Hal ini juga selaras dengan riset yang disusun oleh Anita et al (2020) bahwa ada pengaruh *work life balance* dan komitmen afektif ke kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen afektif. Penelitian (Asima & Nilawati, 2021) juga membuktikan bahwa komitmen afektif memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja pekerjaan

Selain itu, *Affective commitment* bertindak sebagai mediasi, dimana hal ini diartikan kondisi yang menjembatani keterkaitan antara *work life balance* dan *job performance* kasir Bank Indonesia. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen afektif yang tinggi pegawai kasir Bank Indonesia terhadap lembaganya, ketika terjadi keseimbangan kerja-kehidupan yang baik, akan mendorong motivasi lebih tinggi, kepuasan kerja yang meningkat, dan kesetiaan yang lebih kuat terhadap lembaga, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja kerja pegawai kasir.

Kondisi ketika pegawai mampu menyeimbangkan antara dunia kerjanya dengan kehidupan pribadi yang dijalani dengan selaras, maka menimbulkan rasa yang lebih bahagia, bersemangat dan puas dengan pekerjaan yang saat ini tengah ditekuni. Keseimbangan tersebut menciptakan harmonisasi selama bekerja, mengurangi tingkat stres dan tekanan mental, sehingga kasir dapat fokus pada pekerjaannya tanpa merasa terbebani oleh masalah pribadi.

Perasaan bahagia yang secara alami timbul akibat harmonisasi tersebut, akan meningkatkan keterikatan emosional (afektif) dan menciptakan rasa ikhlas pegawai terhadap lembaganya. Mereka merasa nyaman, lebih terhubung secara personal dan mendorong berkontribusi lebih bagi lembaga. Melalui rasa komitmen afektif yang kuat dan rasa ikhlas yang tulus, pegawai akan memiliki kecenderungan untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan memungkinkan untuk menciptakan ide-ide atau inovasi baru, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan *job performance* baik secara individu pegawai kasir maupun secara keseluruhan dalam lingkungan kasir Bank Indonesia.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Sesuai hasil dari beberapa kajian yang dilakukan peneliti, analisis dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan ke *job performance* kasir Bank Indonesia dengan nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai *T-Statistics* positif  $(7,462) > 1,96$  dengan nilai original sampel sebesar 0,557 (positif).
2. *Affective commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* kasir Bank Indonesia dengan nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai *T-Statistics* positif  $(5,030) > 1,96$  dengan nilai original sampel sebesar 0,375 (positif).
3. *Work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* kasir Bank Indonesia dengan nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai *T-Statistics* positif  $(12,197) > 1,96$  dengan nilai original sampel sebesar 0,734 (positif).
4. *affective commitment* mampu memediasi pengaruh *work life balance* ke *job performance* kasir Bank Indonesia dengan nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai *T-Statistics*  $(4,711) > 1,96$  dengan nilai original sampel sebesar 0,275 (positif)

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada instrumen kuesioner, mengingat terdapat potensi bias akibat responden tidak menjawab pernyataan secara sungguh-sungguh atau tidak merefleksikan kondisi yang nyata.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi *job performance* dalam penelitian ini hanya terdiri dari 2 variabel, yaitu *work life balance* dan *affective commitment*, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi *job performance* seperti motivasi, keterampilan, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dll.

## 5.3 Saran

Berdasarkan temuan penelitian ada beberapa saran untuk kemajuan perusahaan diantaranya adalah:

### 1. *Job performance*

Organisasi diharapkan melakukan evaluasi kinerja secara berkala, membudayakan *Performance Dialog* secara berkala, mengadakan pelatihan dan pengembangan dalam rangka *Rehumanizing Leadership* khususnya kepada level pimpinan, memberikan pengakuan & penghargaan atas prestasi karyawan dan mengemas semua hal tersebut sebagai budaya kerja organisasi yang berkelanjutan.

### 2. *Work life balance*

Organisasi diharapkan mempertahankan fleksibilitas kerja melalui pola *Work Form Office* (WFO)-*Work Form Home* (WFH)-*Work Form Anywhere* (WHA) secara rutin, “memaksa” kebijakan cuti kepada pegawai, menciptakan

lingkungan kerja yang positif tanpa tekanan berlebihan dan menyediakan akses ke layanan konseling atau dukungan mental lainnya untuk membangun *mental health*.

### 3. *Affective commitment*

Organisasi diharapkan dapat membuat komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan karyawan, dorong karyawan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan, seminar, sertifikasi atau kursus yang relevan dengan bidang kerja mereka atau lintas bidang dan buat forum atau saluran komunikasi untuk mendengarkan aspirasi dan masukan dari karyawan yang bersifat *anonym*.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alfi, Haryonor, S., & Nuryakin. (2021). The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediator: Study of Local Government Employees in Tojo Una-Una Regency. *Business Management Dynamics*:10(12), 17–28. [www.bmdynamics.com](http://www.bmdynamics.com)
- Alfianto, R.S., & Hadi, H.K. (2024). Pengaruh work-life balance terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 707-719.
- Allen, NJ dan JP Meyer (2019), *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*, Califotnia: Sage Publications.
- Alzamel, L. G. I., Abdullah, K. L., Chong, M. C., & Chua, Y. P. (2020). The quality of work life and turnover intentions among Malaysian nurses: the mediating role of organizational commitment. *Journal of the Egyptian Public Health Association*, 95(1). <https://doi.org/10.1186/s42506-020-00048-9>
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Abdillah, W & Jogiyanto. (2019). *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) Untuk Penelitian Empiris*. Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada).
- Sugiyono. 2018. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Arikunto, S. 2019. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik, Edisi. Revisi VI*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Aminullah, Y., & Kustini. (2022). Kontribusi Self Efficacy Dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Bank Jombang (Perseroda). *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 256-270.
- Anggriawan, D.B., Widiadnya, I.B.M., & Widyawati, S.R. (2022). Pengaruh Motivasi, Self Efficacy, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. *Values*, 3(2).

- Anggraini, M. (2024). Pengaruh Worklife Balance dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank di Kecamatan Bengkalis. *Jurnal IAKP*, 5(1).
- Amalia, F., & Budiono. (2021). Pengaruh Self-Esteem Dan Psychological Well Being Terhadap Job Performance Melalui Work Engagement Pada Karyawan Bank Di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1).
- Aras, R. A., Rahmadani, A. R., Nurkhalifa, N., & Rahmiani, N. (2022). Job Stress Impact on Nurse's Organizational Commitment and the Role of Work Life Balance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(1), 204–214. <https://doi.org/10.33096/jmb.v9i1.136>
- Ardiansyah., & Mariyani. (2023). Pengaruh Komitmen Afektif Dengan Kinerja Karyawan Dimoderasi Oleh Organization Citizenship Behavior. *Adijaya: Jurnal Multidisiplin*, 1(3), 582-587.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211–1221. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1211-1221>
- Ariyani, L.A., & Frianto, A. (2024). Pengaruh organizational culture terhadap job performance melalui knowledge sharing. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 98-108
- Argiyantari, A., Purnomo, R. (2022). Pengaruh Work-life Balance dan Emotional Exhaustion terhadap In-role Performance dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Mediasi. *National Conference* 44, 693–709.
- Arestia, N. (2022). Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Perbankan di Pontianak. *JURNAL MADANI: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Humaniora*, 5(2), 55-64.
- Armunto, L.A., & Rozaq, K. (2024). Pengaruh work stress dan work-life balance terhadap affective commitment dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 12 (3), 664-679.
- Asari, A.F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bpjs Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3).
- Azizah, A.N., & Rozaq, K. (2024). Pengaruh work-life balance dan job involvement terhadap in-role performance dengan affective commitment sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 720-734.

- Chandhrahaas, S. C., & Narasimhan, N. (2022). Authentic Leadership and Affective Organizational Commitment: The Mediating Role of Workplace Psychological Safety. *International Management Review*:18(1), 12–26
- Dube, N., & Ndofirepi, T. M. (2023). Academic staff commitment in the face of a role (im)balance between work and personal life: can job satisfaction help? *European Journal of Management Studies*, 29(1), 31–50. <https://doi.org/10.1108/ejms-08-2022-0048>
- Esisuarni., Alqadri., & Nellitawati. (2024). Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Niara*, 17(2).
- Faridl, M., Erinda, D., & Sukmana, D. (2022). Pengaruh work life balance terhadap job satisfaction dimediasi oleh affective commitment. *Psychological Journal Science and Practice*, 10(2), 72–78. <https://doi.org/10.22219/pjsp.v2i1.19953>
- Foanto, E. F., Tunarso, E. B., & Wijaya, K. E. (2020). Peran Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Hotel Berbintang Tiga di Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 6(1), 37–45. <https://doi.org/10.9744/jmhot.6.1.37>
- Nugroho, A., Setiomuliono, W., & Stevanus, J. (2024). Analisa Pengaruh Percieved Organizational Support Terhadap Performance Melalui Affective Commitment Sebagai Variabel Mediasi di Pizza Hut Raya Kupang Indah Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10 (2).
- Nurani, A., & Nilawati, L. (2020). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen Afektif. *Optimum: Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*, 6(1), 68. <https://doi.org/10.12928/optimum.v6i1.7856>
- Luthans, F. (2020). *Perilaku organisasi*. (V.A Yuwono, Trans.). Yogyakarta: ANDI
- Maranata, B.H., Widyaningtyas, D.P., & Istiqomah, N. (2022). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Pt. Bank BUMN Kota Semarang. *JURNAL ARIMBI (Applied Research In Management And Business)*, 2(2).
- Mashavira, N., Nyoni, N. D., Mathibe, M. S., & Chada, L. (2023). Work-Life Balance in the Zimbabwe Retail Sector: Testing a Job-Engagement and Job-Satisfaction Model. *Acta Commercii*, 23(1), 1– 10. <https://doi.org/10.4102/AC.V23I1.1139>

- Marseno, W. A., & Muafi. (2021). The Effects of Work-Life Balance and Emotional Intelligence on Organizational Commitment Mediated by Work Engagement. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 3(2), 01–15. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v3i2.257>
- Muchtadin., & Sundary, Z.E. (2023). Pengaruh Work Engagement dan Work-life Balance Terhadap Komitmen Afektif dimoderasi Dukungan Rekan Kerja Karyawan Bakti Timah Medika. *Jurnal Kewirausahaan, Akuntansi dan Manajemen Tri Bisnis*. 5 (2), 149-161.
- Nasimiyu, R. M., & Egessa, &. (2021). Work Life Balance and Employee Commitment in State Commissions in Kenya. A Critical Review. *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 8(1), 457–481. <https://doi.org/https://doi.org/10.61426/sjbcm.v8i1.1926>
- Ogunbanjo CLN, B., Olusegun Awonusi Hezekiah Oluwasanmi Library, S., & Olaniyi, I. (2022). Correlations between Work Environment, Affective, Normative, and Continuance Commitments of Library Personnel in Public University Libraries in South-West Nigeria. [https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/\(the\"License\"\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/(the\)
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of Work–Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment. *Global Business Review*, 17, 15S-29S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631071>
- Pratama, E.R., & nasrun, A.L. (2023). Pengaruh Work Life Balance Dan Beban Kerja Serta Kesejahteraan Pegawai Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Teller PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Samarinda. *Jurnal Obor: Oikonomia Borneo*, 5(1).
- Putirulan, A., & Sumbogo, I.A. (2023). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Motivasi Dampaknya Pada Produktivitas Kerja Karyawan PT. PLN Muara Karang. *STREAMING Business Journal*, 2(2).
- Rahman, A.A., & Frianto, A. (2023). Pengaruh affective commitment terhadap organizational citizenship behavior melalui work engagement sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 315-326.
- Shabir, S., & Gani, A. (2020). Impact of Work–life Balance on Organizational Commitment of Women Health-Care Workers: Structural Modeling Approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(4), 917–939. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1820>
- Sheikh, A. M. (2023). Impact of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Banking Employees: Role of Work-Life

Balance. *Journal of Asia Business Studies*, 17(1), 79– 99.  
<https://doi.org/10.1108/JABS-02-2021-0071>

Setyawan, A.A., Ningsih, Y., Utami, E.Y., Yakin, I., & Sulastri, T. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Public Service Motivation Dan Affective Commitment Terhadap Kinerja Karyawan. *Edunomika*. 8 (2), 1-14.

Veronica, F., Tumanggor, B.F. (2022). Kinerja teller dalam melakukan standar layanan terkait kepuasan nasabah studi pada kantor kas world trade center jakarta PT. Bank negara Indonesia (PERSERO) TBK. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 4(2).

Wijaya, Y. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Pt Mayora Indah). *AGORA*, 8(1).

