



Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi di DKI Jakarta

Ariel Garren^{1*}, Oey Hannes Widjaja²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta, Indonesia

E-mail: ariel.115220191@stu.untar.ac.id^{1*}, hannesw@fe.untar.ac.id²

*Penulis Korespondensi: ariel.115220191@stu.untar.ac.id

Abstract. This study aims to analyze the influence of work-life balance and work environment on employee performance with job satisfaction as a moderating variable in companies located in DKI Jakarta. In the post-pandemic era characterized by flexible work patterns and high productivity demands, the balance between work and personal life as well as the quality of the work environment have become crucial factors affecting employee motivation, retention, and productivity. This research employs a quantitative approach using an online survey method. Primary data were collected through questionnaires distributed to 240 permanent employees from various industrial sectors in DKI Jakarta using purposive sampling technique. The research instruments were tested for validity and reliability before being analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with Smart PIs software. The results show that work-life balance and work environment have a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction is proven to function as a moderating variable that strengthens these relationships, where the higher the level of employee job satisfaction, the stronger the influence of work-life balance and work environment on improving their performance. These findings indicate that job satisfaction plays an important role in maximizing the effectiveness of performance-supporting factors. This study provides theoretical contributions to the development of human resource management models as well as practical implications for companies in DKI Jakarta in designing policies that support work-life balance, improvement of work environment, and enhancement of employee satisfaction to achieve optimal performance amid competitive business dynamics.

Keywords: DKI Jakarta; Employee Performance; Job Satisfaction; Moderating Variable; Work Environment; Work-Life Balance.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada perusahaan di wilayah DKI Jakarta. Dalam era pasca-pandemi yang ditandai dengan perubahan pola kerja fleksibel dan tuntutan produktivitas yang tinggi, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi serta kualitas lingkungan kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi motivasi, retensi, dan produktivitas karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei online. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 240 karyawan tetap dari berbagai sektor industri di DKI Jakarta dengan teknik purposive sampling. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) melalui software *Smart PIs*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja terbukti berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan tersebut, di mana semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin kuat pula pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja mereka. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memaksimalkan efektivitas faktor-faktor pendukung kinerja. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan model manajemen sumber daya manusia serta implikasi praktis bagi perusahaan di DKI Jakarta dalam merancang kebijakan yang mendukung *work-life balance*, perbaikan lingkungan kerja, dan peningkatan kepuasan karyawan guna mencapai kinerja optimal di tengah dinamika bisnis yang kompetitif.

Kata Kunci: DKI Jakarta; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Lingkungan Kerja; Variabel Moderasi; Work-Life Balance.

1. PENDAHULUAN

Di era persaingan bisnis yang semakin ketat pasca-pandemi COVID-19, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor krusial yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Khususnya di DKI Jakarta sebagai pusat perekonomian Indonesia, tekanan kerja yang tinggi, mobilitas penduduk yang padat, kemacetan lalu lintas yang kronis, serta pergeseran pola kerja menuju model *hybrid* dan *remote work* telah menciptakan tantangan baru bagi karyawan dalam menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi.

Banyak karyawan mengalami *burnout*, stres berkepanjangan, penurunan motivasi, dan kesulitan mengelola waktu antara pekerjaan, keluarga, serta kesehatan pribadi. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga pada produktivitas organisasi secara keseluruhan. Perusahaan yang gagal mengelola faktor-faktor pendukung kinerja karyawan berisiko kehilangan talenta terbaik (*brain drain*), peningkatan *turnover* karyawan, serta penurunan keunggulan kompetitif di tengah persaingan global yang semakin sengit. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk lebih proaktif dalam menciptakan strategi manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada kesejahteraan karyawan.

Work-life balance (keseimbangan kerja-hidup) dan lingkungan kerja yang mendukung memainkan peran sentral dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Work-life balance* merujuk pada kemampuan karyawan untuk mengalokasikan waktu dan energi secara proporsional antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk keluarga, kesehatan, serta pengembangan diri. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik (seperti tata ruang, pencahayaan, suhu, dan fasilitas kantor) serta non-fisik (seperti budaya organisasi, hubungan antar rekan kerja, kepemimpinan, dan dukungan *supervisor*).

Penelitian Susanto et al. (2022) menemukan bahwa *work-life balance*, kepuasan kerja, dan *family-supportive supervisor behaviors* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Usaha Kecil Menengah (UKM). Sementara itu, studi Pitoyo dan Handayani (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman secara fisik maupun non-fisik dapat mengurangi tingkat stres, meningkatkan motivasi, serta memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi.

Penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh Dilano (2022), juga mengonfirmasi pengaruh *work-life balance*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan generasi milenial. Begitu pula studi-studi terkini yang menyoroti peran penting *work-life balance* pada karyawan di wilayah urban seperti Jakarta, di mana fleksibilitas kerja pasca-pandemi menjadi norma baru.

Meskipun demikian, pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung atau linier. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) berpotensi berperan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung lebih resilien terhadap tekanan kerja, lebih mampu memanfaatkan keseimbangan kerja-hidup, serta lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai performa maksimal. Sebaliknya, karyawan dengan kepuasan kerja rendah mungkin tidak dapat mengoptimalkan faktor-faktor pendukung tersebut, sehingga kinerja mereka tetap suboptimal meskipun *work-life balance* dan lingkungan kerja relatif baik.

DKI Jakarta dipilih sebagai lokus penelitian karena memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari wilayah lain di Indonesia. Sebagai ibu kota negara dan pusat bisnis, Jakarta menghadapi tekanan kerja yang sangat tinggi, biaya hidup mahal, polusi, serta infrastruktur transportasi yang masih menjadi tantangan. Selain itu, adaptasi terhadap pola kerja *hybrid* pasca-pandemi lebih intens di sini, di mana banyak perusahaan menerapkan kebijakan *work from home* (WFH) atau *hybrid* secara permanen. Kondisi ini menciptakan peluang sekaligus risiko bagi keseimbangan kerja-hidup karyawan.

Dengan mengkaji secara mendalam pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, serta peran moderasi kepuasan kerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang berarti. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di konteks Indonesia, khususnya di wilayah metropolitan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan rekomendasi bagi perusahaan, manajer SDM, dan pembuat kebijakan dalam merancang program-program yang mendukung *work-life balance* (seperti fleksibilitas jam kerja, cuti yang memadai, dan dukungan keluarga), perbaikan lingkungan kerja, serta peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada karyawan di DKI Jakarta. Secara spesifik, penelitian ini ingin menguji seberapa besar *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta mengetahui apakah kepuasan kerja memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan di DKI Jakarta dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan optimalisasi kinerja di era pasca-pandemi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Social Independence Theory

Social Independence Theory (atau lebih tepat disebut sebagai konsep social independence dalam *Social Interdependence Theory*) menyatakan bahwa individu mencapai tujuan mereka secara mandiri tanpa dipengaruhi oleh tindakan orang lain, sehingga hasil yang diperoleh seseorang tidak bergantung pada usaha atau interaksi dengan orang lain di sekitarnya. Dalam kerangka *Social Interdependence Theory* yang dikembangkan oleh Morton Deutsch dan dikembangkan lebih lanjut oleh David W. Johnson & Roger T. Johnson, *social independence* ini merupakan kondisi di mana tidak ada interdependensi (ketergantungan sosial), yang membedakannya dari *positive interdependence* (kerjasama) dan *negative interdependence* (kompetisi). Kondisi ini mendorong usaha individualistik, di mana motivasi, pencapaian, dan hubungan sosial cenderung lebih rendah dibandingkan situasi kooperatif. Teori ini sering digunakan dalam konteks pendidikan, organisasi, dan psikologi sosial untuk menjelaskan dinamika kerja tim dan kinerja individu.

Work-life Balance

Work-life balance merupakan kemampuan individu untuk menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadi, sehingga dapat mengurangi stres, meningkatkan kesejahteraan, dan mendukung produktivitas secara berkelanjutan. Konsep ini mencakup fleksibilitas waktu kerja, dukungan organisasi, serta pengelolaan peran ganda yang efektif. Pitoyo dan Handayani (2022) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, Susanto et al. (2022) dalam jurnal Scopus Q1 menunjukkan bahwa *work-life balance* meningkatkan job satisfaction dan job performance karyawan UKM dengan family-supportive supervisor behaviors sebagai moderator.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja meliputi aspek fisik (pencahayaan, suhu, keamanan) dan non-fisik (hubungan antar karyawan, dukungan atasan, budaya organisasi) yang memengaruhi kenyamanan serta motivasi karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat mengurangi kelelahan dan meningkatkan efisiensi kerja. Sari dan Susilo (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Senada dengan itu, Afianti (2024) juga menegaskan bahwa lingkungan kerja fisik dan non-fisik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional positif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti gaji, promosi, rekan kerja, dan kondisi kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai pendorong motivasi yang berdampak pada retensi, loyalitas, dan kinerja. Susanto et al. (2022) menemukan bahwa job satisfaction memediasi pengaruh work-life balance terhadap employee performance pada karyawan UKM. Senada dengan itu, Pitoyo dan Handayani (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam memperkuat hubungan antara faktor pendukung kerja dengan kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas sesuai standar organisasi, mencakup kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja ini dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal seperti *work-life balance* serta lingkungan kerja. Susanto et al. (2022) menemukan bahwa *work environment* dan *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*. Senada dengan itu, Afianti (2024) melalui studi literatur menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Indonesia.

3. METODE PENELITIAN

Jenis dan Periode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain cross-sectional (potong lintang). Pendekatan ini dipilih karena mengumpulkan data numerik melalui kuesioner pada satu titik waktu tertentu tanpa intervensi. Pengumpulan data dilakukan pada periode April hingga Mei 2026 kepada karyawan di DKI Jakarta. Desain serupa juga digunakan dalam penelitian Susanto et al. (2022) yang menganalisis work-life balance dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sumber dan Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Data dikumpulkan dari karyawan aktif yang bekerja di wilayah DKI Jakarta, memiliki masa kerja minimal 1 tahun, serta bekerja pada organisasi atau perusahaan baik di sektor swasta maupun pemerintahan. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive sampling* berdasarkan kriteria tersebut untuk memastikan responden memiliki pengalaman kerja yang relevan dalam konteks lingkungan kerja di DKI Jakarta.

Populasi dan Sample Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di DKI Jakarta, dengan kriteria memiliki masa kerja minimal 1 tahun dan bekerja pada organisasi atau perusahaan baik di sektor swasta maupun pemerintahan. Penelitian ini menggunakan metode *non-probability sampling* dengan *teknik purposive sampling*. Teknik ini dipilih untuk memilih sampel yang sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu responden yang memiliki pengalaman kerja memadai sehingga dapat memberikan informasi yang relevan mengenai *work-life balance*, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Dengan *purposive sampling*, peneliti menargetkan karyawan yang memenuhi kriteria tersebut agar data yang diperoleh lebih representatif terhadap fenomena yang diteliti di wilayah DKI Jakarta dan Jumlah sample penelitian ini adalah 240 responden.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengumpulkan data dari 240 responden yang terdiri dari karyawan dan pekerja dari berbagai bidang industri swasta maupun BUMN di DKI Jakarta yang telah bekerja minimal satu tahun. Analisis data dilakukan menggunakan *software SmartPLS* versi 4.0.9.9 dengan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Pendekatan ini dipilih karena cocok untuk menguji model kompleks dengan efek moderasi pada sampel berukuran sedang. Hasil pengujian menunjukkan model telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, serta mengungkapkan pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan beserta peran moderasi kepuasan kerja yang signifikan.

Hasil *outer model*

Hasil uji validitas dan reliabilitas

Tabel 1. Hasil *Outer Loading* Sebelum Eliminasi Indikator.

Indikator	Work-life Balance	Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
WLB1	0.825	—	—	—
WLB2	0.814	—	—	—
WLB3	0.815	—	—	—
WLB4	0.811	—	—	—
WLB5	0.799	—	—	—
WLB6	0.812	—	—	—
LK1	—	0.791	—	—
LK2	—	0.806	—	—
LK3	—	0.843	—	—
LK4	—	0.834	—	—
LK5	—	0.866	—	—
LK6	—	0.785	—	—
KK1	—	—	0.612	—

Indikator Work-life Balance Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan Kepuasan Kerja				
KK2	—	—	0.893	—
KK3	—	—	0.773	—
KK4	—	—	0.897	—
KK5	—	—	0.619	—
KK6	—	—	0.822	—
KKM1	—	—	—	0.872
KKM2	—	—	—	0.879
KKM3	—	—	—	0.902
KKM4	—	—	—	0.876
KKM5	—	—	—	0.882
KKM6	—	—	—	0.868

Sumber: Hasil Pengolahan Data menggunakan software SmartPLS Versi 4.0.9.9

Hasil pengujian awal model pengukuran menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator dengan nilai *outer loading* di bawah ambang batas yang direkomendasikan. Oleh karena itu, dilakukan penghapusan terhadap lima indikator bermasalah, termasuk KK1 dan KK5. Penghapusan indikator tersebut dilakukan sesuai dengan pedoman yang disarankan oleh Hair et al. (2022) untuk meningkatkan reliabilitas dan validitas model pengukuran secara keseluruhan.

Tabel 2. Hasil *Outer Loading* Setelah Eliminasi Indikator.

Indikator Work-life Balance Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan Kepuasan Kerja				
WLB1	0.825	—	—	—
WLB2	0.814	—	—	—
WLB3	0.816	—	—	—
WLB4	0.811	—	—	—
WLB5	0.800	—	—	—
WLB6	0.812	—	—	—
LK1	—	0.791	—	—
LK2	—	0.806	—	—
LK3	—	0.844	—	—
LK4	—	0.834	—	—
LK5	—	0.866	—	—
LK6	—	0.784	—	—
KK2	—	—	0.891	—
KK3	—	—	0.774	—
KK4	—	—	0.896	—
KK6	—	—	0.825	—
KKM1	—	—	—	0.871
KKM2	—	—	—	0.880
KKM3	—	—	—	0.903
KKM4	—	—	—	0.875
KKM5	—	—	—	0.882
KKM6	—	—	—	0.868

Sumber: Hasil Pengolahan Data menggunakan software SmartPLS Versi 4.0.9.9

Tabel 3. Hasil Analisis *Average Variance Extracted* (AVE).

No.	Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
1	Work-life Balance	0.661
2	Lingkungan Kerja	0.674
3	Kinerja Karyawan	0.719
4	Kepuasan Kerja	0.775

Sumber: Hasil Pengolahan Data menggunakan software SmartPLS Versi 4.0.9.9

Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai AVE lebih besar dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa syarat validitas konvergen telah terpenuhi, sehingga instrumen dinyatakan valid.

Tabel 4. Hasil Analisis Reliabilitas.

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (Rho_A)	Composite Reliability (Rho_C)
1	Work-life Balance	0.898	0.902	0.921
2	Lingkungan Kerja	0.904	0.917	0.925
3	Kinerja Karyawan	0.869	0.883	0.911
4	Kepuasan Kerja	0.943	0.969	0.954

Sumber: Hasil Pengolahan Data menggunakan software SmartPLS Versi 4.0.9.9

Pada Tabel 4 di atas, nilai *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability* (rho_a), dan *Composite Reliability* (rho_c) seluruh konstruk melebihi ambang batas 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi syarat reliabilitas (Hair et al., 2022).

Hasil Inner Model

Pada inner model penelitian ini, akan membahas tentang nilai *R Square*, *F Square* dan nilai *Goodness of Fit* (GOF)

Tabel 5. Hasil Nilai *R Square*.

No.	Variabel Endogen	R ²
1	Kinerja Karyawan	0.695

Sumber: Hasil Pengolahan Data menggunakan software SmartPLS Versi 4.0.9.9

Nilai *R Square* sebesar 0,695 menunjukkan bahwa variabel independen dan variabel moderasi mampu menjelaskan sebesar 69,5% variasi pada variabel dependen, sementara sisanya sebesar 30,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai *R Square* ini termasuk dalam kategori substantial (Hair et al., 2022).

Tabel 6. Hasil Nilai *F Square*.

No.	Hubungan Antarvariabel	F ²
1	Work-Life Balance → Kinerja Karyawan	0.248
2	Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0.430
3	Kepuasan Kerja memoderasi Work-Life Balance → Kinerja Karyawan	0.224
4	Kepuasan Kerja memoderasi Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0.219

Sumber: Hasil Pengolahan Data menggunakan software SmartPLS Versi 4.0.9.9

Berdasarkan hasil uji *effect size* (*f*²), *Work-Life Balance* (WLB) memberikan pengaruh sedang terhadap variabel dependen dengan nilai *f*² sebesar 0,248. Lingkungan Kerja (LK)

menunjukkan pengaruh yang kuat dengan f^2 sebesar 0,430. Selain itu, interaksi WLB $\times$ Kepuasan Kerja (KKM) memberikan efek moderasi sedang ($f^2 = 0,224$), dan interaksi Lingkungan Kerja $\times$ Kepuasan Kerja (LK $\times$ KKM) juga memberikan efek moderasi sedang ($f^2 = 0,219$).

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{(0,707 \times 0,689)} \\ &= \sqrt{0,487123} \\ &= 0,698 \end{aligned}$$

Nilai *Goodness of Fit* (GoF) sebesar 0,698 mengindikasikan bahwa model struktural secara keseluruhan memiliki tingkat kesesuaian yang baik antara teori dan data empiris. Dengan demikian, *inner model* penelitian ini dinyatakan valid dan dapat diandalkan untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

Tabel 7. Hasil *path coefficient*.

No.	Hubungan Antarvariabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
1	Work-life Balance $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0.357	0.346	0.078	4.556	0.000
2	Lingkungan Kerja $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0.461	0.455	0.062	7.428	0.000
3	Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0.280	0.269	0.076	3.707	0.000
4	Kepuasan Kerja memoderasi Work-life Balance $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0.273	0.270	0.064	4.262	0.000
5	Kepuasan Kerja memoderasi Lingkungan Kerja $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0.282	0.282	0.065	4.347	0.000

Sumber: Hasil Pengolahan Data menggunakan software SmartPLS Versi 4.0.9.9

H1: *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,357, nilai *T-statistics* 4,556, dan *P-value* 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, H1 diterima.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis, Lingkungan Kerja memberikan pengaruh positif yang paling kuat terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,461, *T-statistics* 7,428, dan *P-value* 0,000 ($< 0,05$). Oleh karena itu, H2 diterima.

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja

Karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,280, *T-statistics* 3,707, dan *P-value* 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, H3 diterima.

H4: Kepuasan Kerja memoderasi hubungan antara *Work-Life Balance* dengan Kinerja Karyawan. Pengujian efek moderasi menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel moderasi yang signifikan pada hubungan *Work-Life Balance* dengan Kinerja Karyawan, dengan nilai *path coefficient* 0,273, *T-statistics* 4,262, dan *P-value* 0,000 ($< 0,05$). Sehingga, H4 diterima.

H5: Kepuasan Kerja memoderasi hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Hasil analisis memperlihatkan bahwa Kepuasan Kerja memoderasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan secara signifikan dengan nilai *path coefficient* 0,282, *T-statistics* 4,347, dan *P-value* 0,000 ($< 0,05$). Oleh karena itu, H5 diterima.

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Work-Life Balance* (H1) memiliki pengaruh positif dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,357 (*T-statistics* = 4,556; $p = 0,000$). Lingkungan Kerja (H2) merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan dengan *path coefficient* tertinggi sebesar 0,461 (*T-statistics* = 7,428; $p = 0,000$). Sementara itu, Kepuasan Kerja (H3) juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *path coefficient* 0,280 (*T-statistics* = 3,707; $p = 0,000$). Temuan ini mengonfirmasi bahwa peningkatan keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja yang kondusif, serta tingkat kepuasan kerja karyawan secara simultan dapat meningkatkan kinerja mereka.

Pada aspek moderasi, Kepuasan Kerja terbukti berperan sebagai variabel moderasi yang kuat. Hasil pengujian H4 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memoderasi hubungan *Work-Life Balance* dengan kinerja karyawan secara signifikan (*path coefficient* = 0,273; *T-statistics* = 4,262; $p = 0,000$). Begitu pula pada H5, Kepuasan Kerja memoderasi hubungan Lingkungan Kerja dengan kinerja karyawan (*path coefficient* = 0,282; *T-statistics* = 4,347; $p = 0,000$). Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan dapat memperkuat pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja. Secara keseluruhan, kelima hipotesis (H1–H5) diterima, yang menegaskan pentingnya peran kepuasan kerja baik sebagai prediktor langsung maupun sebagai penguat hubungan variabel lainnya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa *Work-Life Balance*, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan Kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, Kepuasan Kerja tidak hanya berpengaruh langsung, tetapi juga berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara *Work-Life Balance* dengan kinerja karyawan serta antara Lingkungan Kerja dengan kinerja karyawan. Model penelitian ini memiliki kekuatan penjelasan yang baik dengan nilai *R Square* sebesar 0,695 dan *Goodness of Fit* (GoF) sebesar 0,698, yang menunjukkan bahwa model secara keseluruhan memiliki kesesuaian yang baik dengan data empiris. Secara keseluruhan, kelima hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan program *Work-Life Balance* bagi karyawan, seperti fleksibilitas jam kerja, dukungan cuti, dan keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Selain itu, perusahaan perlu terus meningkatkan kualitas Lingkungan Kerja baik secara fisik maupun non-fisik agar semakin kondusif. Mengingat peran Kepuasan Kerja sebagai variabel moderasi yang kuat, perusahaan sebaiknya secara rutin mengukur dan meningkatkan kepuasan karyawan melalui peningkatan kesejahteraan, penghargaan, serta pengembangan karir. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan atau memperluas cakupan sampel ke berbagai industri dan wilayah agar hasilnya lebih generalisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Oey Hannes Widjaja, S.E., M.M., MIKOM., M.Pd., selaku dosen pembimbing, yang telah dengan sabar membimbing, memberikan arahan, masukan, serta kritik yang membangun selama proses penyusunan skripsi/tesis ini. Tanpa bimbingan, dukungan, dan motivasi dari Bapak, penyelesaian penelitian ini tidak akan terwujud dengan baik.

Semoga segala ilmu, waktu, dan bimbingan yang telah diberikan menjadi amal kebaikan serta membawa berkah bagi Bapak. Terima kasih atas segala kesabaran dan perhatiannya.

DAFTAR REFERENSI

- Afianti, F. (2024). Analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Indonesia. *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 237–244. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/2039>
- Cahyanuzul, P. A., et al. (2025). The impact of work-life balance and job satisfaction on employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 5(2), 1–12. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v5i2.1177>
- Dilano, J., Sihombing, R., Dhillon, G., & Bhily, B. (2023). Pengaruh *work-life balance*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada generasi milenial di Gading Serpong). *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)*, 3(2), 281–298. <https://doi.org/10.32585/jbfe.v3i2.4270>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Mulia, J., Sudibyo, P., & Dewi, A. R. (2024). Pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *International Journal of Social. https://ijsoc.goacademica.com/index.php/ijsoc/article/view/1414*
- Nabila, V., et al. (2025). Pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 242–254. <https://doi.org/10.26740/jim.v13n1.p242-254>
- Pitoyo, D. J., & Handayani, W. P. (2022). Pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 152–159. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v9i2.17794>
- Rony, Z. T., et al. (2022). The influence of work-life balance and burnout on job satisfaction. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v3i1.203>
- Sari, D. P., & Susilo, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 45–56. <https://doi.org/10.9744/jmk.22.1.45-56>
- Subarto, S., et al. (2025). The influence of work-life balance and employee engagement on employee performance. *Economia*. <https://doi.org/10.21831/economia.v21i1.70925>
- Susanto, P., et al. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 906876. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>

- Sutanto, E. M., et al. (2023). Work-life balance, employee engagement, job satisfaction, and Indonesian employees' performance. *International Journal of Business and Society*, 24(1), 1–20. <https://publisher.unimas.my/ojs/index.php/IJBS/article/view/8355>
- Triana, H. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. <https://media.neliti.com/media/publications/563831-pengaruh-lingkungan-kerja-dan-kepuasan-k-306c1eea.pdf>
- Triastuti, Y., et al. (2021). Pengaruh pelatihan, lingkungan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mandom Indonesia Tbk. *Jurnal Ekomabis*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.33005/jbi.v12i1.2608>
- Udin, U., et al. (2023). The impact of work-life balance on employee performance: Mediating role of affective commitment and job satisfaction. *International Journal of Engineering, Transactions B: Applications*, 36(11), 1–15. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.181131>
- Zakaria, M. H., et al. (2025). Pengaruh stress kerja, lingkungan kerja nonfisik, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Semen Indonesia Distributor. *Jurnal Manajemen dan Keberlanjutan*. <http://eprints.umg.ac.id/13492/3/PENGARUH%20STRESS%20KERJA%2C%20LINGKUNGAN%20KERJA%20NON%20FISIK%2C%20DAN%20KEPUASAN%20KERJA%20TERHADAP%20KINERJA%20KARYAWAN%20PT%20SEMEN%20INDONESIA%20DISTRIBUTOR.pdf>