

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN WARMINDO DI SEMARANG**

Asy Saffa Nuraida

22242574

Program Magister Manajemen Universitas BPD
asysaffanuraida7@gmail.com

Abstrak

Keberhasilan usaha kuliner sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia (SDM), terutama pada usaha yang beroperasi selama 24 jam seperti Warmindo (Warung Makan Indomie). Jam kerja yang panjang, sistem kerja bergiliran, dan intensitas kerja yang tinggi berpotensi memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), lingkungan kerja, serta kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Warmindo di Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatif dan desain *cross-sectional*. Sampel penelitian berjumlah 100 responden yang ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan PLS-SEM (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta berperan sebagai variabel mediasi parsial. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja, kondisi lingkungan kerja yang kondusif, serta tingkat kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: *Work-Life Balance*, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Warmindo

1. Pendahuluan

Setiap usaha kuliner sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya, karena SDM menjadi faktor utama yang menentukan kelancaran operasional dan kualitas layanan kepada pelanggan (Andrie & Hursepuny, 2025). Oleh karena itu, pelaku usaha kuliner terus berupaya meningkatkan kinerja pegawai agar tujuan usaha dapat tercapai. Konsep pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya relevan bagi organisasi atau perusahaan formal, tetapi juga penting bagi sektor usaha informal, termasuk usaha kuliner skala kecil dan menengah. Ketika sebuah bisnis kuliner memiliki SDM yang kompeten, terlatih, dan mampu menunjukkan kinerja yang optimal, maka

keberhasilan usaha seperti peningkatan kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, serta daya saing akan lebih mudah diwujudkan. Kinerja pegawai sendiri dapat dilihat melalui kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Salsabila & Suryawan, 2021).

Warmindo (Warung Makan Indomie) merupakan usaha kuliner UMKM yang telah lama berdiri dan masih tetap bertahan hingga kini. Seiring dengan berkembangnya jaman, tidak sedikit yang melakukan inovasi, beberapa aspek dapat dilihat dari varian menu dan fasilitas yang diberikan. Fenomena yang berkembang pesat di berbagai kota di Indonesia menunjukkan bahwa bisnis kuliner modern, khususnya yang beroperasi 24 jam, menuntut SDM yang adaptif dan berkinerja tinggi agar mampu bersaing dan memenuhi ekspektasi pelanggan. Warmindo tidak hanya menjadi tempat makan, tetapi juga ruang sosial bagi masyarakat urban, mahasiswa, dan pekerja malam, sehingga kualitas pelayanan sangat bergantung pada kesiapan dan kinerja karyawannya.

Tabel 1. 1 Data Perkembangan Usaha Penyedia Makanan Dan Minuman Skala Menengah dan Besar Tahun 2018 - 2023 Berdasarkan Kelompok Usaha

<i>Klasifikasi Kelompok Usaha</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>
Restoran	7.680	8.304	8.042	6.780	9.464	1.021.714
Katering	485	488	269	243	359	168.878
PMM Lainnya	2.836	3.810	2.912	2.003	1.077	2.777.059
PMM Keliling	-	-	-	-	-	706.660
Total Keseluruhan	11.001	12.602	11.223	9.026	10.900	4.854.311

Keterangan : PMM (Penyedia Makanan dan Minuman)

(Sumber : BPS, Statistik Penyediaan Makanan dan Minuman 2023 diolah kembali oleh Biro Data dan Sistem Informasi, 2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa perkembangan terbesar pada tahun 2023, jumlah usaha penyediaan makanan dan minuman di Indonesia tercatat sebanyak 4.854.311 usaha. Berdasarkan klasifikasi kelompok usaha, sekitar 24,75 % di antaranya merupakan usaha restoran dan rumah makan, 14,55 % merupakan usaha penyediaan makanan dan minuman keliling, serta 3,48 % merupakan usaha katering. Warmindo termasuk dalam kategori restoran dan tempat makan skala kecil hingga menengah yang memiliki kontribusi dalam sektor kuliner perkotaan, khususnya sebagai usaha dengan jam operasional panjang. Berdasarkan Radio Idola Semarang, *HR Head Noodle Division* Indofood Cabang Semarang, Ananto Pramandika mengatakan saat ini di wilayah Semarang tercatat 1.400 outlet Warmindo dengan meningkatnya jumlah UMKM yang tersebar di berbagai kawasan strategis seperti dekat kampus dan permukiman, menunjukkan tingginya penetrasi usaha ini di pasar lokal setelah masa pandemi.

Di Kota Semarang, perkembangan Warmindo cukup pesat, terutama di kawasan pendidikan, perkantoran, dan permukiman padat penduduk. Banyak Warmindo yang beroperasi selama 24 jam untuk melayani kebutuhan konsumen pada malam hingga dini hari. Model usaha ini dinilai efisien karena menggunakan menu sederhana, harga terjangkau, dan sistem operasional yang relatif fleksibel. Namun, jam operasional yang panjang menuntut karyawan untuk bekerja secara bergilir dengan intensitas kerja yang tinggi, terutama pada jam sibuk malam hari. Industri kuliner modern, khususnya bisnis Warmindo 24 jam, tantangan dalam menjaga kinerja karyawan menjadi semakin

kompleks. Sistem kerja bergiliran (shift), jam kerja malam, serta interaksi langsung dengan konsumen dalam durasi panjang sering kali menimbulkan tekanan kerja. Karyawan Warmindo menghadapi tuntutan fisik dan mental yang tinggi, keterbatasan waktu istirahat, serta risiko kelelahan kerja, yang dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*) dan tingkat kepuasan kerja mereka. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kinerja karyawan dan berdampak langsung pada kualitas pelayanan dan keberlangsungan usaha.

Memberikan perhatian yang serius kepada para pekerja merupakan salah satu langkah penting agar mereka dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang optimal (Nabilah & Setiani, 2022). *Work-Life Balance* menggambarkan kemampuan seseorang dalam menetapkan prioritas secara seimbang antara tuntutan pekerjaan termasuk karier dan ambisi dengan aspek kehidupan pribadi seperti kebahagiaan, keluarga, waktu luang, serta pengembangan diri atau spiritualitas (Priyatno & Rijanti, 2024). *Work-Life Balance* mencerminkan kondisi kesejahteraan pegawai, sekaligus menjadi bentuk tanggung jawab sosial organisasi terhadap para pegawainya. Pada usaha Warmindo 24 jam, keseimbangan ini menjadi krusial karena jam kerja malam berpotensi mengganggu pola hidup dan kesehatan karyawan.

Kinerja merupakan ukuran yang membandingkan hasil kerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya (Nurhandayani, 2022). Namun, ketika tekanan kerja terlalu tinggi atau tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kapasitas individu, muncul ketidaksesuaian antara kemampuan yang diharapkan dan energi fisik maupun mental yang dimiliki. Ketidakseimbangan ini dapat menurunkan fokus, menghambat produktivitas, dan membuat hasil kerja sulit mencapai standar yang ditargetkan. Pada akhirnya, kondisi tersebut berpotensi menyebabkan penurunan kinerja serta kegagalan dalam memenuhi tujuan pekerjaan. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor pribadi, tetapi juga oleh berbagai aspek dalam organisasi.

Salah satu faktor penting, selain *Work-Life Balance* adalah penyediaan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, aman, dan suportif menjadi salah satu upaya penting untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan serta dapat mempengaruhi pada tingkat kepuasan kerja. Karyawan dapat bekerja secara optimal apabila mereka berada dalam lingkungan kerja yang mendukung. Kondisi kerja yang positif memiliki peran besar dalam meningkatkan performa karyawan. Suatu lingkungan kerja dapat dikatakan baik ketika mampu membuat karyawan memberikan kontribusi yang signifikan bagi kemajuan usaha bisnis, baik secara langsung maupun tidak langsung (Ningrum & Munawaroh, 2025). Lingkungan kerja yang nyaman tanpa dukungan keseimbangan kehidupan pribadi dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Nurhandayani (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi produktivitas dan dedikasi pegawai.

Penelitian Asari (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di BPJS Ketenagakerjaan, sementara Mulia et al. (2024) menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja di PT ABC Malang. Namun, studi empiris menunjukkan hasil yang beragam. Pada penelitian oleh Syarif & Hasan (2025) di Kementerian Pendidikan menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara individual, sedangkan penelitian Nurjanah & Riyanto (2023) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian untuk saat ini belum terdapat data empiris yang spesifik menggambarkan kondisi *work-life balance*, *lingkungan kerja* dan *kepuasan kerja* pada karyawan Warmindo di Semarang. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian terhadap para pekerja Warmindo di wilayah Semarang guna mengidentifikasi fenomena aktual yang terjadi di lapangan.

Temuan yang beragam tersebut menunjukkan adanya research gap dan fenomena gap yang menarik untuk dikaji lebih lanjut, terutama pada sektor informal usaha kuliner seperti Warmindo yang memiliki karakteristik kerja berbasis operasional 24 jam dan intensitas kerja tinggi serta belum ada penelitian di Indonesia, khususnya di Semarang. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dengan objek penelitian karyawan Warmindo di wilayah Semarang.

Karyawan Warmindo di wilayah Semarang menjadi subjek penelitian dengan tujuan untuk menguji hubungan antara *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini memiliki keunikan (novelty) karena mengkaji sektor kuliner informal yang beroperasi tanpa henti, berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya berfokus pada sektor formal. Manfaat secara teoritis dan manajerial untuk menambah literatur berbasis keseimbangan kerja, lingkungan kerja yang baik dan peningkatan kepuasan karyawan dengan penyusunan strategi SDM. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pemilik Warmindo dalam mengelola jadwal kerja, lingkungan kerja, dan kesejahteraan karyawan guna mendukung keberlanjutan usaha serta meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan.

2. Kajian Pustaka

2.1 Grand Theory

Penelitian ini berlandaskan pada dua teori utama, yaitu *Job Demands–Resources Theory (JD-R)* dan *Two-Factor Theory* sebagai kerangka konseptual untuk menjelaskan hubungan antara *work-life balance*, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. *Job Demands–Resources Theory* pertama kali diperkenalkan oleh Demerouti, Bakker, Nachreiner, dan Schaufeli (2001). Teori ini menjelaskan bahwa dalam setiap pekerjaan terdapat dua elemen fundamental yaitu tuntutan kerja (*job demands*) dan sumber daya kerja (*job resources*). *Job demands* terkait dengan aspek pekerjaan yang menimbulkan tekanan dan kebutuhan energi, sedangkan *job resources* adalah aspek pekerjaan yang membantu karyawan mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan, dan mendukung perkembangan pribadi serta kesejahteraan psikologis. Dalam konteks penelitian ini, *work-life balance* dan lingkungan kerja dipandang sebagai bentuk *job resources* yang membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan yang tinggi, seperti jam kerja panjang dan sistem shift di usaha Warmindo yang beroperasi 24 jam, sehingga berpotensi meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan. Temuan-temuan sebelumnya juga menunjukkan bahwa *job resources* berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan aspek kesejahteraan lainnya dalam konteks hubungan kerja serta mampu memengaruhi hasil kerja secara positif.

Selanjutnya, *Two-Factor Theory* yang dikemukakan oleh Herzberg, Mausner, dan Snyderman (1959) menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu faktor hygiene dan faktor motivator. Faktor *hygiene* mencakup elemen-elemen ekstrinsik seperti kondisi kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kebijakan organisasi yang, jika tidak dipenuhi, dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Sementara itu, faktor *motivator* bersifat intrinsik seperti pencapaian, tanggung jawab, dan perkembangan karier yang berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja. Dalam kerangka ini, lingkungan kerja fisik dan nonfisik termasuk dalam faktor hygiene yang berperan menjaga karyawan dari ketidakpuasan, sedangkan *work-life balance* dapat diasosiasikan dengan elemen yang bersifat motivasional yang mendukung

peningkatan kepuasan, keterlibatan, dan komitmen karyawan. Beberapa kajian literatur juga menegaskan bahwa struktur faktor-faktor ini masih relevan dalam memahami hubungan antara kondisi kerja, kepuasan kerja, dan outcome organisasi seperti kinerja. Dalam konteks Warmindo 24 jam, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung diperlukan untuk menyediakan *hygiene factors* dasar yang menjaga karyawan dari ketidakpuasan yang dapat muncul akibat tuntutan kerja yang tinggi. Sementara itu, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berperan sebagai sumber motivasi yang dapat meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Secara konseptual, kombinasi antara kedua teori ini memungkinkan pemahaman bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja bukan hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut. Dengan demikian, *work-life balance* dan lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan Warmindo di Kota Semarang.

2.2 Definisi Konsep dan Indikator Variabel

2.2.1 Work-Life Balance

Tujuan dari keseimbangan kerja dan kehidupan adalah menjaga semua bagian kehidupan seseorang agar tetap harmonis satu sama lain (Asri, 2022). Kemampuan untuk memenuhi kebutuhan kehidupan profesional dan pribadi seseorang tanpa membiarkan salah satunya menyita waktu seseorang hingga ke tingkat yang tidak sehat adalah apa yang di maksud ketika berbicara tentang keseimbangan kehidupan kerja (WLB). Ketidakharmonisan dalam *Work-Life Balance* dapat memicu stres kerja, menurunkan motivasi, memunculkan burnout, bahkan meningkatkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Karena itu, organisasi tidak cukup hanya mengejar produktivitas, melainkan juga perlu merancang kebijakan serta praktik manajemen SDM yang mendukung terciptanya *Work-Life Balance* bagi para karyawan (Sabilla & Wartini, 2023)

Terdapat tiga indikator *Work-Life Balance* menurut Aini et al., (2025), yaitu:

1. Time Balance (keseimbangan waktu) yaitu berkaitan dengan alokasi waktu antara tanggung jawab profesional dan kegiatan ekstrakurikuler, termasuk interaksi kekeluargaan.
2. Involvement Balance (keseimbangan keterlibatan) mengartikulasikan tingkat keterlibatan psikologis dan dedikasi seorang individu dalam upaya profesional dan pribadi. Pembagian waktu yang baik saja tidak cukup untuk mencerminkan *Work-Life Balance*, sehingga diperlukan pula kualitas keterlibatan dalam setiap kegiatan yang dijalani.
3. Satisfaction Balance (keseimbangan kepuasan) mengacu pada tingkat kepuasan individu terhadap kehidupan mereka secara keseluruhan, termasuk kepuasan yang dirasakan di lingkungan kerja maupun di kehidupan pribadi di rumah. Jika pekerja menyadari bahwa pekerjaan mereka membantu mereka mengurus keluarga dan karier, mereka merasakan kepuasan semacam ini. Salah satu cara untuk mengamati hal ini adalah dengan mengamati bagaimana keadaan di rumah, bagaimana hubungan orang-orang di tempat kerja atau dengan teman-teman, dan seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan.

2.2.2 Lingkungan Kerja

Menurut Nurjanah & Riyanto (2023) Lingkungan kerja meliputi seluruh kondisi dan faktor

di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi bagaimana mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Suasana kerja yang positif dapat mendorong kinerja karyawan meningkat, sementara suasana yang kurang mendukung berisiko menurunkan kinerja mereka. Hal ini karena lingkungan kerja memiliki dampak langsung terhadap individu. Menurut Nurhandayani, (2022) Aspek fisik dan non-fisik tempat kerja berbeda satu sama lain. Indikator lingkungan kerja fisik meliputi pencahayaan, aliran udara, kebisingan, skema warna, kelembapan relatif, dan ada atau tidaknya fasilitas. Di sisi lain, tanda-tanda yang berkaitan dengan lingkungan kerja non-fisik yang sebenarnya meliputi hal-hal seperti menerima dukungan dan perhatian dari atasan, bekerja sama dengan tim, dan memiliki komunikasi yang efektif di tempat kerja.

2.2.3 Kepuasan Kerja

Karyawan melaporkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi ketika mereka menikmati banyak aspek pekerjaan mereka. Konsep ini mencakup beberapa dimensi, seperti kepuasan terhadap kompensasi, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, serta kesempatan untuk berkembang (Yunita, 2021). Kepuasan kerja muncul ketika pengalaman kerja karyawan sesuai dengan harapan dan kebutuhan mereka, sehingga menimbulkan kondisi emosional yang positif (Priyatno & Rijanti, 2024). Jika kebutuhan pekerja terpenuhi, mereka akan lebih produktif dan efisien, yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pada usaha Warmino standar kepuasan kerja karyawan dapat berbeda dengan perusahaan besar karena struktur organisasi lebih sederhana. Mengacu pada indikator kepuasan kerja menurut Waskito & Sumarni (2023), indikator tersebut dapat disesuaikan sebagai berikut:

1. Pekerjaan, yaitu sejauh mana isi atau tugas yang dikerjakan memberikan rasa puas bagi individu.
2. Upah, yaitu kesesuaian kompensasi yang diterima dengan kebutuhan dan persepsi keadilan karyawan.
3. Kesempatan Pengembangan (adaptasi dari indikator “Promosi”) yaitu bukan berupa kenaikan jabatan formal, tetapi kesempatan belajar keterampilan baru, peningkatan tanggung jawab, kepercayaan lebih besar, atau peluang menjadi kru senior. Pada Usaha UMKM Warmino, “promosi” lebih bersifat peningkatan kapasitas dan keahlian.
4. Pengawas, yaitu peran atasan dalam memberikan arahan dan bimbingan selama pelaksanaan pekerjaan.
5. Rekan kerja, yaitu dukungan serta kerja sama antar karyawan dalam menyelesaikan tugas.

2.2.4 Kinerja Pegawai

Salah satu definisi kinerja adalah sejauh mana rencana, inisiatif, dan kebijakan suatu organisasi berhasil dalam melaksanakan tujuan yang ditetapkan dan mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam rencana strategisnya. Beberapa aspek dapat digunakan sebagai indikator kinerja, antara lain kualitas dan kuantitas hasil kerja, pemahaman terhadap tugas dan fungsi, kemampuan berinovasi, kecepatan serta ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kemampuan bekerja sama yang mendukung peningkatan performa kinerja (Nurhandayani, 2022). Menurut Mangkunegara (2017), kinerja dapat dinilai melalui beberapa indikator, yaitu:

1. Kualitas, yaitu kualitas output yang dihasilkan pekerja dalam memenuhi kebutuhan pekerjaan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah atau volume kerja yang diselesaikan, termasuk lamanya waktu bekerja

dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas.

3. Pelaksanaan tugas, yaitu keakuratan dan ketepatan seorang pekerja dalam menyelesaikan tugasnya.
4. Tanggung jawab, yaitu pemahaman pekerja tentang tanggung jawab yang menyertai penyelesaian tugas yang diberikan perusahaan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Metode / Sampel	Hasil Utama
1	Syarif & Hasan (2025) – <i>International Journal of Science and Society</i>	<i>The Influence of Work-Life Balance and Job Satisfaction on Employee Performance</i>	<i>Work-Life Balance, Job Satisfaction, Employee Performance</i>	Kuantitatif, 70 karyawan administrasi Pusdatin Kemendikbudristek.	<i>Work-Life Balance</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, job satisfaction berpengaruh signifikan.
2	Desiyani et al. (2025) – <i>Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan</i>	Pengaruh Keterampilan Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintahan Desa Kabupaten Pandeglang	Keterampilan Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai	Kuantitatif, teknik analisis regresi linear berganda, 63 responden.	Keterampilan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Ningrum & Munawaroh (2025) – <i>Jurnal Manajemen Riset Inovasi</i>	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja	Kuantitatif, 100 responden.	Lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, secara parsial atau simultan berpengaruh yang positif dan signifikan.

4	Eldon et al. (2025) – <i>Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat)</i>	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia di Surabaya	<i>Work-Life Balance</i> , Kepuasan Kerja	Kuantitatif, Sampel berjumlah 117 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> , kepuasan kerja, motivasi karyawan, serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai.
---	---	--	---	--	---

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 *Work-Life Balance* dan Kinerja Karyawan

Kemampuan untuk menjaga kehidupan pribadi dan profesional agar tidak saling mengganggu merupakan konsep utama dari *work-life balance*. Karyawan dengan *work-life balance* yang baik cenderung lebih fokus, stabil secara emosional, dan memiliki energi kerja yang lebih tinggi. Pengelolaan waktu kerja yang efektif memungkinkan karyawan meningkatkan keterlibatan kerja sehingga berdampak langsung pada kualitas kinerja yang dihasilkan. Ketika karyawan mampu menerapkan *work-life balance* secara optimal, mereka cenderung merasa lebih puas terhadap pencapaian kerjanya (Ranggu et al., 2025).

Secara teoritis, hubungan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources Theory (JD-R)* yang dikemukakan oleh Demerouti et al. (2001). Dalam *JD-R Theory*, *work-life balance* dipandang sebagai job resource yang membantu karyawan mengelola tuntutan kerja (*job demands*) sehingga mampu mencegah kelelahan dan meningkatkan performa kerja. Penelitian Arifin & Muharto (2025), Faris et al. (2021) dan Adetiyas et al. (2024) secara empiris menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ketika sumber daya kerja terpenuhi, karyawan memiliki kapasitas yang lebih baik untuk mencapai kinerja optimal (Faris et al., 2024). *Work-life balance* yang baik meningkatkan produktivitas, efektivitas kerja sesuai dengan penelitian (Arifin & Muharto, 2022).

H1 : *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.2. Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Karyawan dapat merasa lebih nyaman di tempat kerja yang dirancang dengan baik. Lingkungan kerja meliputi aspek fisik maupun nonfisik, di mana aspek fisik mencakup fasilitas dan sarana prasarana yang menunjang pekerjaan dan aspek non fisik berupa hubungan antar pegawai, dan dukungan atasan (Nurhandayani, 2022). Lingkungan kerja yang baik memungkinkan karyawan bekerja secara lebih produktif, efisien, dan merasa nyaman, sehingga berdampak positif terhadap kinerja. Berdasarkan *JD-R Theory*, lingkungan kerja yang kondusif merupakan salah satu bentuk *job resource* yang berperan dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja karyawan (Demerouti et al., 2001). Ketika karyawan merasa aman dan didukung oleh lingkungan kerjanya, mereka memiliki energi psikologis yang lebih besar untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif, memperbaiki hubungan antar karyawan, dan menyediakan fasilitas kerja yang lebih memadai (Sitorus & Mesra, 2024). Lingkungan kerja fisik dan nonfisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana kedua aspek lingkungan berkontribusi pada efektivitas kerja secara keseluruhan (Arbyan & Riyanto, 2025). Hal ini sejalan dengan temuan Nurjanah & Riyanto (2023), Sirotus & Mesra (2024) dan Nurhandayani (2022) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.3 *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Karyawan yang mampu menjaga *work-life balance* yang sehat cenderung merasakan kebahagiaan, kenyamanan, dan kepuasan yang lebih tinggi dalam bekerja (Ranggu et al., 2025). Keseimbangan ini membantu menekan stres dan kelelahan kerja, sehingga meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.

Keseimbangan yang terjaga juga dapat menekan stres serta rasa lelah, sehingga mampu meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja. Sebaliknya, bila pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak seimbang, kepuasan kerja dapat menurun karena karyawan lebih mudah merasa tertekan dan tidak menikmati tugasnya. Bagi organisasi, penerapan *work-life balance* penting untuk mendorong peningkatan kepuasan kerja, sementara bagi karyawan keseimbangan ini berdampak langsung pada meningkatnya kesejahteraan secara keseluruhan (Priyatno & Rijanti, 2024).

Dalam *Two-Factor Theory* yang dikemukakan oleh Herzberg et al. (1959), *work-life balance* dapat dipandang sebagai faktor motivasional yang berkontribusi pada terbentuknya kepuasan kerja. Ketika kebutuhan karyawan terhadap keseimbangan peran kehidupan terpenuhi, mereka akan lebih menikmati pekerjaannya dan merasa puas. Keseimbangan kerja dan kepuasan kerja adalah konsep manajemen diri yang penting untuk menciptakan kualitas hidup yang baik. Berdasarkan penelitian Aini et al. (2025), Arifin & Muharto (2022), dan Andarista et al. (2024) menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keseimbangan kerja dan kepuasan kerja adalah konsep manajemen diri yang penting untuk menciptakan kualitas hidup yang baik (Andarista et al., 2024).

H3 : *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

2.4.4 Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman mampu membangun suasana positif sehingga karyawan merasa dihormati, aman, dan betah, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka (Adetiyas et al., 2024). Lingkungan kerja mencakup faktor fisik, sosial, maupun psikologis yang ada di tempat kerja dan secara langsung memengaruhi kenyamanan serta performa karyawan (Desiyani et al., 2025). Pentingnya kondisi kerja yang baik terlihat dari perannya dalam mendorong motivasi, keterlibatan, serta kerja sama di antara karyawan yang menjadi salah satu fondasi keberhasilan organisasi. Semakin positif lingkungan kerja yang dirasakan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja. Dari berbagai aspek, hubungan sosial dengan rekan kerja merupakan unsur yang memperoleh penilaian tertinggi dari karyawan (Dama dan Nuvriasari, 2025).

Menurut *Two-Factor Theory* oleh Herzberg et al. (1959), lingkungan kerja termasuk dalam kategori *hygiene factors* yang berfungsi mencegah ketidakpuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik tidak secara langsung memotivasi, namun sangat penting untuk menjaga kepuasan kerja karyawan. Semakin positif lingkungan kerja yang dirasakan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan hasil penelitian menguatkan penelitian sebelumnya yang menemukan hubungan yang baik dan signifikan secara statistik antara kualitas tempat kerja dan kebahagiaan yang dirasakan pekerja (Salhuteru & Hursepuny, 2025). Hasil Penelitian Siahaan & Juliana (2025), Sitorus & Mesra (2024) dan Wulandari & Frianto (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan kondusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, termasuk melalui hubungan sosial yang harmonis dan fasilitas yang memadai di tempat kerja. Peningkatan kualitas lingkungan kerja meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa lebih nyaman, fokus, dan produktif saat kondisi kerjanya kondusif.

H4: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

2.4.5 Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja menggambarkan tingkat kenyamanan dan perasaan positif yang dialami karyawan ketika melaksanakan tugasnya (Waskito & Sumarni, 2023). Kepuasan ini tercermin melalui sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya, sementara rasa tidak puas muncul ketika harapan mereka tidak terpenuhi. Secara umum, kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek, seperti ketertarikan pada pekerjaan itu sendiri, besaran gaji, penghargaan atau pengakuan, kualitas hubungan dengan atasan, serta peluang pengembangan karier (Asri, 2022). Kinerja seorang pekerja dapat didefinisikan sebagai seberapa baik mereka melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya. Karyawan yang secara konsisten memberikan hasil di atas ekspektasi dianggap memiliki kinerja yang baik. Akibatnya, pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kualitas kinerja individu. Ketika pekerja bahagia dengan pekerjaannya, mereka cenderung memberikan upaya terbaik mereka. Karyawan yang puas cenderung menunjukkan sikap positif, keterlibatan tinggi, dan komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya. Studi ilmiah telah menunjukkan bahwa ketika pekerja bahagia dengan pekerjaannya, kinerja mereka akan lebih baik (Nurjanah & Riyanto, 2023).

Dalam *Two-Factor Theory*, kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong karyawan untuk memberikan upaya terbaik dalam pekerjaannya (Herzberg et al., 1959). Karyawan yang merasa puas akan terdorong untuk bekerja lebih optimal sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya Nugroho & Laksmiwati (2024), Nurjanah & Riyanto (2023) dan Yunita (2021) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi kinerja karyawan.

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.6 Kepuasan Kerja, *Work-Life Balance* dan Kinerja Karyawan

Menjaga keseimbangan kehidupan kerja yang sehat sangat penting bagi kesejahteraan dan produktivitas jangka panjang karyawan. Kesehatan mental, tingkat stres, dan motivasi kerja seseorang akan meningkat ketika mereka mampu menjaga keselarasan antara kehidupan pribadi dan profesional (Ranggu et al., 2025). Kondisi ini pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa kebutuhan pribadinya tetap terpenuhi tanpa harus mengorbankan performa di tempat kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya biasanya menunjukkan komitmen kerja yang lebih kuat, produktivitas yang lebih baik, dan kemauan untuk memberikan kinerja yang optimal (Nurhandayani, 2022). Itulah sebabnya keseimbangan kerja-kehidupan berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja melalui kebahagiaan yang dirasakan seseorang dalam pekerjaannya. Memiliki keseimbangan kerja-kehidupan yang baik membuat merasa nyaman secara emosional. Ketika pekerja berada dalam kondisi ini, mereka lebih bahagia dalam pekerjaannya, sehingga membuat mereka bekerja lebih keras dan lebih baik. Dengan kata lain, kebahagiaan kerja memediasi hubungan antara keseimbangan kerja-kehidupan dan produktivitas di tempat kerja.

Berdasarkan *JD-R Theory*, *work-life balance* sebagai *job resource* meningkatkan kesejahteraan karyawan yang tercermin dalam kepuasan kerja, yang kemudian berkontribusi terhadap kinerja. Berdasarkan Penelitian Nurhandayani (2022), Siahaan & Juliana (2025) dan Isdaryati et al., (2025) kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mampu menjaga *work-life balance* biasanya memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Lebih lanjut, seiring meningkatnya tingkat keterlibatan kerja yang dimiliki setiap karyawan, tingkat kepuasan kerja yang dapat dipertahankan juga akan meningkat. Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi pada karyawan sering kali disertai dengan hasil kerja yang lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas mereka.

H6 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan.

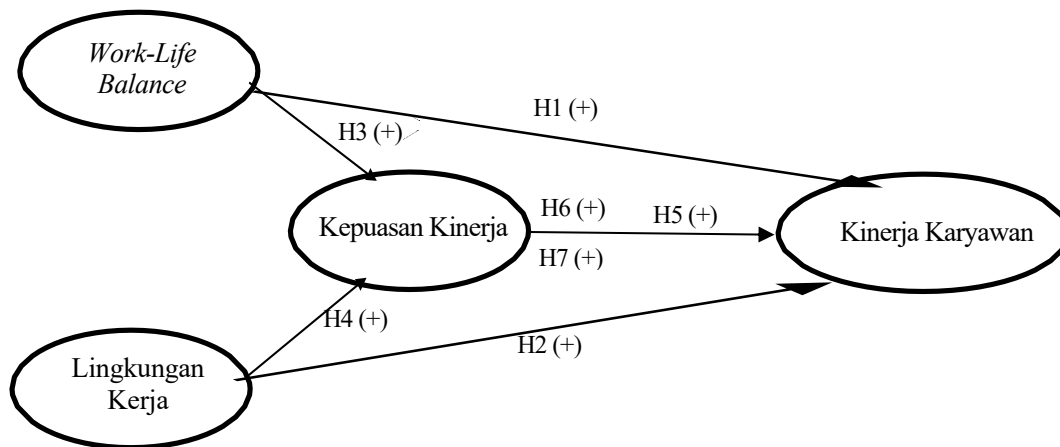
2.4.7 Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, merupakan faktor penting yang membentuk pengalaman dan kenyamanan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang aman, bersih, memiliki pencahayaan cukup, hubungan sosial yang baik, dan dukungan dari atasan akan menciptakan suasana kerja yang kondusif (Aini et al., 2025). Ketika lingkungan kerja dinilai positif, karyawan akan merasa lebih dihargai dan didukung, sehingga memunculkan rasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang meningkat ini akan berdampak langsung pada performa individu (Dama dan Nuvriasari, 2025). Karyawan yang puas cenderung bekerja lebih efisien, memiliki motivasi tinggi, serta menunjukkan komitmen terhadap tugas dan organisasi. Oleh karena itu, kebahagiaan kerja merupakan cara tidak langsung namun signifikan yang memengaruhi kinerja lingkungan kerja. Pengalaman kerja yang positif merupakan hasil sampingan alami dari lingkungan kerja yang menyenangkan. Sebagai hasil dari pengalaman baik ini, kepuasan kerja meningkat, yang pada gilirannya mengarah pada kinerja yang lebih baik; dengan demikian, kebahagiaan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Menurut *JD-R Theory*, lingkungan kerja sebagai *job resource* memengaruhi kinerja tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan pengalaman kerja positif, meningkatkan kepuasan, dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal (Dama & Nuvriasari, 2025). Pandangan ini sejalan dengan sejumlah penelitian sebelumnya Arianto (2022), Faris et al., (2024) dan (Rahmadani & Sampeliling, 2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan menunjukkan berpengaruh positif. Dengan meningkatkan motivasi kerja dan membuat lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif untuk peningkatan kepuasan kerja pegawai, maka pegawai akan merasa puas dalam bekerja dan menjalankan tugas, hal inilah yang diharapkan menjadi peningkatan terhadap kinerja kearah yang lebih optimal.

H7 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2.5 Kerangka Model Penelitian



Gambar 2.1. Kerangka Model Penelitian
(Sumber: Data diolah peneliti, 2025)

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatif. Metode kuantitatif dipilih karena penelitian ini menggunakan data numerik dan analisis statistik untuk menguji pengaruh antar variabel yang dirumuskan dalam hipotesis. Jenis penelitian eksplanatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Desain penelitian yang digunakan adalah *cross-sectional*, artinya pengumpulan data dilakukan pada suatu titik waktu tertentu.

3.2 Populasi

Semua hal atau orang yang menjadi pusat perhatian dalam sebuah penelitian membentuk populasi penelitian, dan sebagian dari hal-hal tersebut, yang disebut sampel penelitian, dipilih untuk mewakili populasi secara keseluruhan. Peneliti menggunakan populasi sebagai dasar temuan mereka karena mencakup semua entitas dan individu dengan sifat dan karakteristik yang ditentukan (Saputri & Farhani, 2024). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Warmino di

Semarang. Semarang dipilih menjadi lokasi penelitian karena kota Semarang dikenal sebagai kota metropolitan yang memiliki persaingan kuliner yang ketat serta memiliki pertumbuhan bisnis Warmindo yang pesat dan belum banyak dilakukan penelitian Warmindo di Semarang. Kondisi inilah yang menjadikan Semarang sebagai lokasi yang representative untuk dijadikan penelitian Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Warmindo di Semarang.

3.3 Sampel dan Teknik Sampling

Sampel penelitian diambil menggunakan teknik *Non Probability Sampling (Purposive Sampling)*, dengan kriteria responden:

1. Usaha Warmindo di wilayah Semarang.
2. Warmindo beroperasi 24 jam dengan 2 shift.
3. Responden bekerja aktif minimal > 6 bulan.
4. Bersedia mengisi kuisioner.

Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus **Lemeshow (1997)** karena ukuran populasi sebenarnya tidak dapat dipastikan. Dengan tingkat kepercayaan 95% ($Z = 1,96$), proporsi $p = 0,5$, dan margin of error 10% ($d = 0,1$), maka perhitungan ukuran sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1 - p)}{d^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

Z = nilai Z pada tingkat kepercayaan 95% → **1,96**

p = proporsi kejadian (jika tidak diketahui → gunakan **0,5**)

d = margin of error (error tolerance) → **0,1** (10%)

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times (1 - 0,5)}{0,1^2} = 96,04$$

Berdasarkan hasil tersebut, jumlah sampel ditetapkan menjadi 100 responden dengan alasan pembulatan untuk meningkatkan representativitas data pada tahap analisis. Diperkuat dengan pernyataan bahwa proporsi jumlah sampel paling proposi rentang 100-200 (Hair et al., 2020).

3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah hal hal yang bisa diukur atau diamati dan mungkin berubah dalam sebuah penelitian. Dalam studi ini, variabel yang dipakai meliputi variabel independen (*Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja), variabel dependen (Kinerja Pegawai), serta variabel mediasi (Kepuasan Kerja). Variabel independen adalah faktor yang diduga memengaruhi variabel dependen. Variabel dependen adalah hasil yang ingin dilihat pengaruhnya. Pada saat yang sama, variabel mediasi berperan sebagai jembatan, menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Untuk menyimpulkan hubungan dan kausalitasnya, memeriksa semua faktor yang saling terkait ini.

Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel Utama	Definisi Konseptual	Indikator
----------------	---------------------	-----------

<i>Work-Life Balance</i> (X ₁)	<i>Work-life balance</i> merupakan situasi di mana karyawan dapat membagi dan mengatur waktunya secara optimal sehingga tercipta keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk urusan keluarga (Aini et al., 2025)	1. Time Balance (keseimbangan waktu) 2. Involvement Balance (keseimbangan keterlibatan) 3. Satisfaction Balance (keseimbangan kepuasan) (Aini et al., 2025)
Lingkungan Kerja (X ₂)	Lingkungan kerja memberikan dampak langsung pada pegawai yaitu kondisi kerja yang baik mampu mendorong kinerja karyawan, sedangkan lingkungan yang kurang mendukung justru dapat menyebabkan penurunan performa kinerja (Nurhandayani, 2022)	1. Indikator Lingkungan kerja fisik (pencahayaannya, ventilasi, tingkat kebisingan, pemilihan warna, kelembapan udara, serta fasilitas yang tersedia). 2. Indikator lingkungan kerja nonfisik (Perhatian dan dukungan dari atasan, kerja sama antar anggota tim, serta kelancaran komunikasi di tempat kerja. (Nurhandayani, 2022).
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab yang dimiliki. Pencapaian tersebut harus dilakukan secara sah, tidak melanggar aturan, serta tetap berlandaskan norma moral dan etika guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. (Nurhandayani, 2022).	1. Kualitas, yaitu tingkat baiknya hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan sesuai dengan tuntutan tugas. 2. Kuantitas, yaitu jumlah atau volume kerja yang diselesaikan, termasuk lamanya waktu bekerja dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas. 3. Pelaksanaan tugas, yaitu kemampuan karyawan menjalankan pekerjaannya secara tepat dan minim kesalahan. 4. Tanggung jawab, yaitu kesadaran karyawan terhadap kewajiban yang harus dipenuhi dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. (Mangkunegara, 2017)
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja dapat diartikan	1. Pekerjaan, yaitu sejauh mana

(Z)	sebagai kondisi emosional seseorang yang mencerminkan sejauh mana ia merasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai aspek dalam pekerjaan tersebut. (Waskito, M., & Sumarni, S., 2023)	isi atau tugas yang dikerjakan memberikan rasa puas bagi individu. 2. Upah, yaitu kesesuaian kompensasi yang diterima dengan kebutuhan dan persepsi keadilan karyawan. 3. Kesempatan Berkembang yakni peningkatan keterampilan tanggungjawab dan kepercayaan kerja sebagai pengembangan kapasitas dan peran. 4. Pengawas, yaitu peran atasan dalam memberikan arahan dan bimbingan selama pelaksanaan pekerjaan. 5. Rekan kerja, yaitu dukungan serta kerja sama antar karyawan dalam menyelesaikan tugas. (Waskito, M., & Sumarni, S., 2023).
-----	---	--

3.5 Metode Pengumpulan Data

Kuesioner disebarkan sebagai sarana pengumpulan data dalam studi ini. Ini merupakan strategi krusial untuk mengumpulkan informasi dan statistik yang akurat. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian dan diisi oleh para pegawai sebagai responden (Eldon et al., 2023). Kuisisioner dibagikan secara langsung (Offline) untuk mengukur persepsi terhadap Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Warmindo di Semarang. Penyebaran kuisisioner kepada karyawan Warmindo yang sedang bekerja diberbagai lokasi di wilayah Semarang. Peneliti mendatangi beberapa titik keramaian yang menjadi lokasi operasional Warmindo untuk memastikan respon sesuai kriteria.

Untuk mengukur pikiran, perasaan, dan perspektif orang terhadap suatu fenomena sosial, alat penelitian ini menggunakan skala Likert 1-5 yang dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1 : Sangat tidak setuju
- 2 : Tidak setuju
- 3 : Netral
- 4 : Setuju
- 5 : Sangat setuju

3.6 Metode Analisis Data

Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel laten secara simultan, tidak membutuhkan asumsi normalitas multivariat,

serta tetap optimal digunakan pada ukuran sampel yang relatif kecil (Sholihin & Ratmono, 2021).

PLS-SEM digunakan untuk menilai pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Warmindo di Kota Semarang. Gambaran awal mengenai profil responden dan pendapat mereka terhadap setiap variabel diberikan melalui studi deskriptif sebelum model struktural diuji. Penyajian data dilakukan melalui distribusi frekuensi, persentase, dan nilai rata-rata (mean) (Sugiyono, 2019).

3.7 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Untuk memastikan bahwa indikator tersebut valid dan reliabel, indikator tersebut menjadi sasaran analisis model luar. Tahapan ini meliputi:

1. Convergent Validity
Validitas konvergen dinilai melalui nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* > 0,7 dan AVE > 0,5.
2. Discriminant Validity
Untuk menentukan apakah suatu indikator valid secara diskriminatif, peneliti melihat nilai pemuatan silang; salah satu kriterianya adalah indikator tersebut harus memiliki nilai pemuatan yang lebih tinggi pada konstraknya sendiri daripada pada konstruk lainnya.
3. Reliabilitas Konstruk
Reliabilitas diuji melalui nilai *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach's Alpha*. Konstruk dikatakan reliabel apabila CR > 0,7 dan Cronbach's Alpha > 0,6 (Anastasia et al., 2023).
Analisis *outer model* memastikan bahwa instrumen penelitian telah valid dan reliabel sebelum dilakukan pengujian hubungan antar konstruk (Arsyita & Jauharry, 2024).

3.8 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari analisis model internal atau model struktural adalah untuk menguji prediksi model teoritis tentang hubungan antara variabel laten (Hamali et al., 2023). Pengujian dilakukan dengan beberapa indikator, yaitu:

1. R-Square (R^2)
Analisis ini menyoroti sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Model moderat memiliki nilai R^2 sebesar 0,33, model lemah sebesar 0,19, dan model kuat sebesar 0,67 (Ghozali & Kusumadewi, 2023).
2. Effect Size (f^2)
Mengukur besar kecilnya pengaruh konstruk independen terhadap konstruk dependen. Nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 moderat, dan 0,35 besar.
3. Predictive Relevance (Q^2)

Mengukur sejauh mana model mampu memprediksi konstruk endogen. Nilai Q^2 yang diperoleh dapat diinterpretasikan sebagai berikut : 0,02 menunjukkan relevansi yang rendah, 0,15 menunjukkan relevansi sedang, dan 0,35 menunjukkan relevansi tinggi.

Selain itu, dilakukan pengujian Variance Inflation Factor (VIF) untuk mendeteksi multikolinearitas antar konstruk. Nilai VIF ≤ 5 menunjukkan bahwa model bebas dari masalah multikolinearitas (Nugraha & Masithoh, 2023).

3.9 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan setelah model dinyatakan valid dan reliabel. Uji statistik dilakukan dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 5% (0,05). Keputusan pengujian didasarkan pada nilai *t-statistic* dan *p-value*, dengan ketentuan sebagai berikut:

- Hipotesis alternatif (H_a) diterima apabila $t\text{-statistic} > 1,96$ atau $p\text{-value} < 0,05$.
- Hipotesis nol (H_0) diterima apabila $t\text{-statistic} \leq 1,96$ atau $p\text{-value} \geq 0,05$.

(Wisniowski et al., 2024).

3.10 Analisis Mediasi (Variance Accounted For – VAF)

Untuk mengukur peran variabel mediasi Kepuasan Kerja dalam hubungan antara *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, digunakan metode Variance Accounted For. Nilai VAF menunjukkan proporsi pengaruh total yang dijelaskan melalui variabel mediasi. Interpretasi nilai VAF adalah sebagai berikut (Nugraha & Masithoh, 2023).

- Jika nilai VAF mencapai 80% atau lebih, maka variabel mediator berperan sebagai mediator penuh (*full mediation*).
- Apabila nilai VAF berada pada rentang 20% hingga kurang dari 80%, maka terjadi mediasi sebagian (*partial mediation*).
- Bila nilai VAF berada di bawah 20%, berarti tidak ada efek mediasi (*no mediation*).