

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PERUM BULOG
KANTOR WILAYAH SUMATERA UTARA**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**NAMA : DEWI AYU BENING
NPM : 2105160480
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 23 April 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : DEWI AYU BENING
NPM : 2105160480
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(Dr. Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M)

Penguji II

(Nadia Ika Purnama, S.E., M.Si)

Pembimbing

(Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabriza, M.Si)

Ketua

(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M, M.Si)

Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. Ade Canawan, S.E., M.Si)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh:

Nama : DEWI AYU BENING
N.P.M : 2105160480
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH
SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan
Tugas Akhir

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir

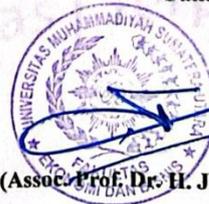
(Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si)

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

^b Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si)



(Asso. Prof. Dr. H. JANURI, S.E, M.M, M.Si, CMA)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : DEWI AYU BENING
NPM : 2105160480
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh *Work Life Balance* Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 4	Beri tambahan uraian pada setiap tabel hasil deskripsi responnya dan variabel sesuai oraks	17/4-2025	
Bab 4	Ura deskripsi variabel agar penyusunan gambar dapat dikalaborasi dan masing-masing variabel, kemudian variabel Ura penulisan (tugas penelitian no 627, agar oraks dan linknya penelitian tersebut).		
Bab 5	Saran, agar dibuat sesuai bentuk kesimpulan		
Bab 4/5	Sudah diperbaiki sesuai oraks	17/4-25	
Bab 5			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ace meja sidang meja hijau	17/4-25	

Medan, April 2025

Diketahui oleh :
Ketua Program Studi

Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing

Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si

Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mochtar Basri No.3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Dewi Ayu Bening
N.P.M : 2105160480
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa Tugas Akhir saya yang berjudul "**Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara**" adalah bersifat asli (regional), bukan hasil menyadur menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang menyatakan



Dewi Ayu Bening

ABSTRAK

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH SUMATERA UTARA

Dewi Ayu Bening
2105160480

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Email: ayud4476@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 41 orang. Namun, dalam penelitian ini unsur pimpinan tidak dapat disertakan menjadi responden maka sampel menjadi sebanyak 32 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket (kuesioner) dan teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (SmartPLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dan secara tidak langsung *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

Kata Kunci: *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Produktivitas Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK LIFE BALANCE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK PRODUCTIVITY AS AN INTERVENING VARIABLE AT PERUM BULOG NORTH SUMATERA REGIONAL OFFICE

Dewi Ayu Bening
2105160480

*Management Study Program, Faculty of Economics and Business
Muhammadiyah University of North Sumatra
Email: ayud4476@gmail.com*

The purpose of this study is to determine and analyze the effect of work life balance on employee performance through work productivity, to determine and analyze the effect of work environment on employee performance through work productivity, to determine and analyze the effect of work life balance and work environment on employee performance through work productivity. This study uses associative research type. The population and sample in this study were all employees of Perum BULOG North Sumatra Regional Office totaling 41 people. However, in this study the leadership element could not be included as respondents so the sample became 32 people. The data collection technique in this study used a questionnaire and the data analysis technique used Partial Least Square (SmartPLS). The results of this study indicate that work life balance has a positive and significant effect on employee performance, the work environment has a positive and significant effect on employee performance, work productivity has a positive and significant effect on employee performance, work life balance has a positive and significant effect on work productivity, the work environment has a positive and significant effect on work productivity, and indirectly work life balance has a positive and significant effect on employee performance through work productivity, the work environment has a positive and significant effect on employee performance through work productivity at Perum BULOG North Sumatra Regional Office.

Keywords: Work Life Balance, Work Environment, Employee Performance, Work Productivity

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah *rabbil'alamin*, segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala dan segala nikmat, rahmat yang telah dilimpahkan-Nya. Shalawat beriring *sallam* penulis tujukan juga kepada Nabi Muhammad *Sallallahu Alaihi Wasallam*. Sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang Berjudul **“Pengaruh *Work Life Balance* Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara”** ini tepat pada waktunya. Tugas akhir ini ditulis dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Strata satu (S-1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam proses penyusunan tugas akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang tulus kepada pihak-pihak yang banyak membantu. kepada yang terhormat :

1. Ayahanda tercinta Syahrul dan Ibunda tersayang Mestiani yang dengan segala pengorbanan, kerja keras, dan kasih sayang tulusnya selalu mendukung penulis dalam setiap langkah. Meski tidak sempat merasakan pendidikan sampai kebangku perkuliahan, mereka tidak pernah lelah mengusahakan yang terbaik untuk penulis. Doa, motivasi, dan dukungan yang mereka berikan selalu menjadi kekuatan besar dan menjadi alasan penulis sehingga penulis berhasil menyelesaikan tugas akhir ini.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc Prof Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si, CMA selaku Dekan Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc Prof Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan 1 Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si Wakil Dekan 3 Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarippudin Hasibuan, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si selaku Dosen Pembimbing pada penulisan tugas akhir ini yang dengan ikhlas telah meluangkan waktunya untuk memberikan pengarahan yang bermanfaat bagi penulis sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik.
8. Bapak Salman Farisi, S.Psi., M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
10. Seluruh Staff Biro dan pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Seluruh karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara yang sudah mau membantu kelancaran penelitian tugas akhir penulis.

12. Kepada saudara kandung penulis Ratih Syafridayani, Alila Putri Maharani, Iqbal Maulana terimakasih telah memberikan dukungan serta semangat kepada penulis setiap harinya.
13. Kepada seseorang yang tidak kalah penting kehadirannya Silvia Ananda Putri dan Augy Rizka Nurrahmayani terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan kuliah penulis, walaupun kita baru bertemu diperkuliahan ini, tetapi terimakasih banyak sudah mau ikut berkontribusi dalam penulisan tugas akhir ini, baik tenaga maupun waktu, terimakasih sudah sangat mendukung, selalu mendengarkan keluh kesah serta selalu memberikan semangat kepada penulis.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini dan semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, April 2025

Penulis

**Dewi Ayu Bening
2105160480**

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	7
1.3. Batasan Masalah	8
1.4. Rumusan Masalah.....	8
1.5. Tujuan Penelitian	9
1.6. Manfaat Penelitian	10
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	12
2.1. Landasan Teori.....	12
2.1.1. Kinerja Karyawan	12
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan	12
2.1.1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan	13
2.1.1.3. Indikator Kinerja Karyawan	16
2.1.1.4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	17
2.1.2. Work Life Balance	20
2.1.2.1. Pengertian Work Life Balance	20
2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Work Life</i> <i>Balance</i>	21
2.1.2.3 Indikator <i>Work Life Balance</i>	23
2.1.2.4 Manfaat <i>Work Life Balance</i>	24
2.1.3. Lingkungan Kerja	25
2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	25
2.1.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	26

2.1.3.3. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja.....	27
2.1.3.4. Indikator Lingkungan Kerja	28
2.1.4. Produktivitas Kerja	30
2.1.4.1. Pengertian Produktivitas Kerja.....	30
2.1.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.....	31
2.1.4.3. Indikator Produktivitas Kerja	34
2.1.4.4. Manfaat Produktivitas Kerja.....	36
2.2. Kerangka Konseptual.....	37
2.3. Hipotesis	42
BAB 3 METODELOGI PENELITIAN	44
3.1. Pendekatan Penelitian.....	44
3.2. Definisi Operasional Variabel	45
3.2.1. Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	45
3.2.2. Variabel <i>Work Life Balance</i> (X1)	46
3.2.3. Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	46
3.2.4. Variabel Produktivitas Kerja (Z)	47
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
3.3.1. Tempat Penelitian	47
3.3.2. Waktu Penelitian	47
3.4. Teknik Pengambilan Sampel	48
3.4.1. Populasi.....	48
3.4.2. Sampel	49
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.5.1. Wawancara.....	50
3.5.2. Studi Dokumentasi.....	50
3.5.3. Angket (Kuisisioner)	50
3.6. Teknik Analisis Data.....	51
3.6.1. Analisis Model Pengukuran (<i>outer model</i>).....	52
3.6.2. Analisis Model Struktural (<i>inner model</i>).....	54
3.6.3. Uji Hipotesis	55

BAB 4 HASIL PENELITIAN	57
4.1 Hasil Penelitian	57
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	57
4.1.2 Identitas Responden.....	58
4.1.2.1 Jenis Kelamin	58
4.1.2.2 Usia.....	58
4.1.2.3 Pendidikan	59
4.1.3 Deskripsi Variabel	60
4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan	60
4.1.3.2 Variabel <i>Work Life Balance</i>	62
4.1.3.3 Variabel Lingkungan Kerja	65
4. Variabel Produktivitas Kerja	68
4.2. Analisis Data.....	72
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	72
4.2.1.1 <i>Convergent Validity</i>	72
4.2.1.2 <i>Discriminant Validity</i>	74
4.2.1.3 <i>Composite Reliability</i>	75
4.2.1.4 <i>Cronbach Alpha</i>	75
4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)	76
4.2.2.1 R-Square	76
4.2.2.2 F-Square	77
4.2.2.3 Pengujian Hipotesis	78
4.3 Pembahasan	83
4.3.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan.....	83
4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	84
4.3.3 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja.....	85
4.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja.....	86
4.3.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	86

4.3.6	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja	87
4.3.7	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja.....	88
BAB 5 PENUTUP.....		90
5.1	Kesimpulan	90
5.2	Saran	91
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	91
DAFTAR PUSTAKA		93
LAMPIRAN.....		100

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Pra-survey	5
Tabel 3.1 Indikator Kinerja.....	46
Tabel 3.2 Indikator <i>Work Life Balance</i>	46
Tabel 3.3 Indikator Lingkungan Kerja.....	46
Tabel 3.4 Indikator Produktivitas Kerja.....	47
Tabel 3.5 Jadwal Kegiatan Penelitian	48
Tabel 3.6 Populasi Penelitian.....	48
Tabel 3.7 Sampel Penelitian.....	49
Tabel 3.8 Skala Pengukuran Likert.....	51
Tabel 4.1 Skala Likert	57
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	59
Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	60
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel <i>Work Life Balance</i> (X1)	62
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	65
Tabel 4.8 Skor Angket Variabel Produktivitas Kerja (Z)	68
Tabel 4.9 Outer Loading	72
Tabel 4.10 Average Variance Extracted (AVE)	74
Tabel 4.11 Composite Reliability	75
Tabel 4.12 Cronbach Alpha	75
Tabel 4.13 R-Square.....	76
Tabel 4.14 F-Square.....	77
Tabel 4.15 Direct Effect.....	78
Tabel 4.16 Indirect Effect	81
Tabel 4.17 Total Effect	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	42
Gambar 4.1 Hasil Uji Algorithm (Outer Loading).....	74

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya hal yang paling berperan penting yang berguna untuk mencapai tujuan adalah dengan mengawalinya dari sebab yang paling menunjang, yaitu sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) merupakan individu proaktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi atau perusahaan yang berfungsi sebagai aset, maka dari itu harus memberikan pelatihan dan dikembangkan kemampuannya. Dengan melakukan pelatihan dan pengembangan SDM yang baik maka akan mudah bagi seorang karyawan untuk menghadapi dan menyelesaikan tugas yang merupakan tanggung jawabnya baik di masa kini ataupun di masa yang akan datang.

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kehadiran manajemen sumber daya manusia penting untuk mencapai tujuan perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Sumber daya manusia dianggap sebagai faktor kunci dalam pencapaian tujuan perusahaan, karena manajemen yang efektif harus mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik dan benar. Dengan pengelolaan yang tepat, organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal (Sabrina, 2021).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu instansi atau perusahaan yaitu kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik terhadap tugas-tugas yang dikerjakannya akan memungkinkan perusahaan mencapai suatu

keberhasilan, begitupula sebaliknya jika karyawan tidak dapat bekerja secara optimal dalam menjalankan tugas-tugasnya akan memungkinkan suatu instansi atau perusahaan mengalami kegagalan. Oleh sebab itu, penting bagi suatu perusahaan meningkatkan kinerja karyawannya, semakin baik usaha yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan gambaran suatu tingkat pencapaian pelaksanaan serta program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan suatu organisasi. Kinerja juga dapat diukur dari kemampuan setiap karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan atasan kepadanya (Muis & Hasibuan, 2021).

Kinerja karyawan adalah sumbangan yang sudah diberikan dari para karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, baik dalam hal output, mutu, yang searah dengan tanggung jawab, etika, moral, integritas dan juga kepatuhan terhadap hukum yang berlaku (Darmawan & Muttaqin, 2023).

Kinerja karyawan ialah hasil dari olah pikir dan juga tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dirinya lakukan, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, namun dalam sebagian besar hasil olah pikiran dan tenaga tidak bisa dihitung dan dilihat, seperti hasil dari pemikiran pemecahan suatu permasalahan, inovasi baru suatu produk atau jasa, dapat dikatakan juga penemuan atas prosedur kerja yang lebih efektif (Setiawan et al., 2023). Kinerja

karyawan dapat dipengaruhi banyak faktor diantaranya yaitu *Work life balance*, Lingkungan kerja, dan produktivitas kerja.

Work life balance merupakan keseimbangan dalam menjalankan peran ganda seseorang antara tanggung jawab ditempat kerja dan kehidupan pribadinya (Putri et al., 2022). *Work life balance* ialah kondisi keseimbangan diantara dua kebutuhan, yang dimana kehidupan pribadi dan pekerjaan seseorang harus sama-sama seimbang (Adiawaty & Bernhard, 2023).

Jika seorang karyawan tidak bisa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya maka ini akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun. Setiap karyawan yang memiliki *work life balance* yang baik akan bekerja lebih produktif dan efisien. Begitu pula sebaliknya jika karyawan memiliki *work life balance* yang buruk maka akan berakibat pada penurunan kinerjanya, karena tidak mampu membagi waktu antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya. Hal ini sejalan berdasarkan penelitian Badrianto & Ekhsan (2021) yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Selain *work life balance*, lingkungan kerja juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi yang dimana seorang karyawan bisa merasa nyaman disuatu perusahaan ataupun tempat ia bekerja, karena semakin baik lingkungan tempat ia bekerja maka akan semakin baik juga kinerja seseorang tersebut dalam menjalankan tugasnya dalam mencapai suatu tujuan perusahaan (Astuti & Rianto, 2023).

Pendapat lainnya menyatakan bahwa lingkungan kerja ialah tempat dimana seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan oleh suatu

perusahaan. Didalam suatu lingkungan kerja juga memerlukan suasana yang kondusif untuk memberikan rasa aman dan nyaman bagi setiap karyawan dalam memperlancar proses menyelesaikan pekerjaannya (Irfana et al., 2024).

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kondisi dan suasana sekitar tempat kerja. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang baik juga merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Siagian & Khair (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu produktivitas kerja. Produktivitas kerja merupakan suatu pencapaian seseorang dalam menjalankan segala tugasnya yang dapat dilihat dari segi dimensi keterikatan, keahlian merencanakan, daya usaha dalam pekerjaan dan produktivitas kerja seseorang secara menyeluruh (Sukardi, 2021).

Produktivitas kerja ialah suatu keterampilan guna menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya manusia itu sendiri, atau dapat di definisikan sebagai kemampuan meningkatkan hasil keterampilan dan kerja seseorang dari sumber daya manusia itu sendiri (Ariani et al., 2020).

Seorang karyawan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi maka dipastikan dapat meningkatkan kinerjanya dalam menyelesaikan sebuah tugas yang sudah diberikan, begitu pula sebaliknya jika seorang karyawan tidak memiliki produktivitas kerja yang baik akan mempengaruhi hasil akhir berupa penurunan kinerja yang akan berdampak buruk pada suatu perusahaan. Berdasarkan penelitian Tanjung et al (2024) produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik atau biasa disebut dengan Perum BULOG merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang berada di berbagai wilayah Indonesia, salah satunya yaitu Wilayah Sumatera Utara atau biasa disebut dengan Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara tempat peneliti melakukan penelitian.

Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara ini beralamat di Jl. Jend. Gatot Subroto No.180 Medan 20123 Indonesia. Perusahaan ini bergerak dalam bidang logistik pangan terutama untuk komoditas pokok seperti beras. Perum BULOG menjadi perusahaan pangan yang unggul dan terpercaya dalam mengantarkan kebaikan kepenjuru tanah air, salah satunya Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara (www.bulog.co.id, 2025).

Perusahaan BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara masi memiliki beberapa masalah yang berkaitan dengan Kinerja karyawan, *Work life balance*, Lingkungan kerja dan produktivitas kerja sebagai mana disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Tabel Pra-Survey

No	Pernyataan	Ya	Persen %	Tidak	Persen %
a.	Variabel Kinerja Karyawan				
1.	Saya selalu bekerja dengan teliti tanpa ada kesalahan	13	65 %	7	35 %
2.	Saya selalu dapat menyelesaikan sejumlah tugas yang ditargetkan menjadi beban kerja saya	17	85 %	3	15 %
b.	Variabel <i>Work Life Balance</i>				
1.	Saya selalu mampu menyeimbangkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan di kantor dengan waktu untuk keluarga dan bermasyarakat	18	90 %	2	10 %

2.	Saya selalu dapat melaksanakan tugas kantor maupun tugas dalam keluarga dengan baik tanpa ada pengaruh masalah kantor terhadap tugas dikeluarga atau sebaliknya	18	90 %	2	10 %
c.	Variabel Lingkungan kerja				
1.	Ruang kerja saya tidak ada terdengar suara-suara dari luar yang mengganggu	12	60 %	8	40 %
2.	Ruang kerja dikantor cukup luas sehingga saya dan rekan kerja dapat bekerja dengan nyaman	15	75 %	5	25 %
d.	Variabel Produktivitas Kerja				
1.	Saya selalu meningkatkan hasil kerja saya lebih baik dari hari ke hari	15	75 %	5	25 %
2.	Saya selalu bersemangat dalam menjalankan tugas agar mencapai hasil yang terbaik	12	60 %	8	40 %

Sumber: Hasil Pra-survey (2025)

Dari data pra-survei diatas dan dari hasil observasi yang penulis lakukan dapat dilihat bahwa kinerja karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara belum sepenuhnya optimal, dimana dapat dilihat bahwa masih ada sebagian karyawan yang belum dapat bekerja dengan teliti tanpa ada kesalahan dan belum bisa menyelesaikan sejumlah tugas yang telah diberikan dengan tepat waktu. Berkaitan dengan *Work life balance* ditemukan permasalahan yaitu beberapa karyawan belum mampu untuk menyeimbangkan waktunya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada dikantor dengan waktunya untuk kehidupan pribadinya dan belum mampu membuat masalah kantor tidak mempengaruhi kehidupan keluarga atau sebaliknya. Berkaitan dengan lingkungan kerja ditemukan permasalahan beberapa karyawan masih terganggu berkonsentrasi saat melakukan pekerjaan dikarenakan adanya kebisingan dari luar dan merasa ruang kerja yang kurang luas untuk tempat bekerja dengan nyaman. Sedangkan masalah yang berkaitan dengan produktivitas kerja didapati bahwa masih ada beberapa karyawan yang belum

selalu meningkatkan hasil kerja dengan lebih baik dari hari ke hari dan belum semua karyawan bersemangat menjalankan tugas agar mencapai hasil yang terbaik.

Dari uraian diatas peneliti tertarik melakukan penelitian di Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh *Work Life Balance* dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perum BULOG Sumatera Utara”**.

1.2. Identifikasi Masalah

1. Kinerja karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara belum sepenuhnya optimal, terlihat dari masih ada karyawan yang belum bisa menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.
2. Work life balance di Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara belum baik, terlihat dari masih adanya karyawan yang belum mampu menyeimbangkan waktu dikantor dan waktu untuk keluarganya.
3. Lingkungan kerja yang belum kondusif, karena masih ada gangguan kebisingan yang mempengaruhi konsentrasi bekerja dan masi ada karyawan yang merasa ruangnya kurang luas.
4. Produktivitas kerja karyawan belum tinggi, dimana masih terdapat karyawan yang belum meningkatkan hasil kerja lebih baik dari hari kehari dan belum semua karyawan bersemangat dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai hasil terbaik.

1.3. Batasan Masalah

Terdapat banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan. Namun, untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas, penulis membatasi penelitian ini dengan hanya berfokus pada variabel *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja Non-Fisik dan Produktivitas Kerja. Serta yang menjadi objek penelitian ini yaitu karyawan tetap Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka dalam penelitian ini penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
2. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
3. Apakah ada pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
4. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
5. Apakah ada pengaruh produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
6. Apakah ada pengaruh *work life balance* terhadap Kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

7. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

1.5. Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian adalah untuk mengetahui hasil kebenaran yang ingin dicapai dalam suatu proses penelitian. Berdasarkan permasalahan yang telah ditemukan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah teori serta wawasan mengenai pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian penting dari sebuah proses yang diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan serta wawasan yang luas, sehingga penulis dapat lebih memahami tentang teori-teori yang selama ini dipelajari dan dapat membandingkan dengan kondisi dilingkungan kerja yang sesungguhnya.

b. Bagi Perusahaan

hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan serta manfaat yang sangat penting bagi instansi terkait untuk lebih memahami seberapa besar pengaruh *work life balance* dan

lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Kinerja atau *performance* adalah suatu gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan pada program kegiatan atau kebijakan dalam menciptakan sasaran, tujuan visi dan misi dalam organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012).

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh individu sesuai dengan kriteria pekerjaan yang ditetapkan. Kinerja memiliki peranan yang sangat penting bagi perusahaan, karena melalui kinerja tersebut, perusahaan dapat merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuannya (Bangun, 2012).

Kinerja adalah suatu pekerjaan yang dilakukan seseorang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam suatu perusahaan agar mencapai tujuan organisasi (Jufrizen, 2021).

Kinerja juga merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang ataupun sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan untuk mencapai suatu tujuan organisasi secara legal, atau tidak melanggar hukum, norma dan etika (Muis et al., 2018).

Kinerja juga merupakan seberapa besar tingkat kontribusi yang telah diberikan oleh setiap karyawan pada perusahaan, baik itu dalam bentuk hasil produksi ataupun dalam bentuk layanan yang telah disediakan. Kinerja juga sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, karena kinerja dapat menentukan tingkat keberhasilan suatu operasional perusahaan dari tahun ke tahun, yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang sudah bekerja sesuai dengan standar yang telah ditentukan (Farisi et al., 2020).

2.1.1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam mencapai suatu tujuan, setiap perusahaan ataupun organisasi sering terjadi kendala yang muncul dan menjadi faktor penghambat dalam pencapaian suatu kinerjanya. Maka dari itu, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut:

Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan skill yang dimiliki oleh seorang individu dalam melaksanakan tugasnya.

2. Pengetahuan

Maksudnya yaitu seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Artinya jika seorang karyawan memiliki rancangan kerja yang baik maka akan lebih memudahkan karyawan tersebut dalam mengerjakan tugasnya.

4. Kepribadian

Yaitu sebuah kepribadian dan karakteristik yang membedakan setiap individu dengan orang lain.

5. Motivasi kerja

Ialah dorongan untuk seseorang dalam melaksanakan tugasnya dengan tepat waktu.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan setiap bawahannya untuk melaksanakan atau mengerjakan tugasnya dengan sebaik mungkin dan bisa bertanggung jawab dengan apa yang telah diberikan.

7. Gaya Kepemimpinan

Yaitu merupakan sikap atau perilaku seorang pemimpin dalam berinteraksi serta memimpin bawahannya dengan mengambil suatu keputusan.

8. Budaya Organisasi

Yaitu Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang yang dirasakan oleh seorang karyawan yang berhasil dalam menjalankan tugasnya dengan baik dan tepat waktu.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana ataupun kondisi yang berada disekitar tempat bekerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan seorang karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaannya dimana tempat karyawan tersebut bekerja.

12. Komitmen

Yaitu kepatuhan setiap karyawan yang harus menjalankan peraturan dan kewajiban yang ada didalam perusahaan tersebut.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha yang wajib dijalankan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) ada dua faktor yang mempengaruhi pencapaian sebuah kinerja diantaranya yaitu :

1. Kemampuan

Pada dasarnya manusia memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan reality. Kemampuan reality adalah penggabungan antara dua kemampuan yaitu pengetahuan dan keterampilan. didalam sebuah perusahaan atau organisasi untuk mendapat kinerja yang baik seorang karyawan harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya.

2. Motivasi

Setiap karyawan harus memiliki motivasi didalam dirinya untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi juga merupakan salah satu alasan untuk mendorong karyawan lebih giat lagi dalam melakukan aktivitasnya. Motivasi dapat terbentuk dari sikap seorang karyawan yang menghadapi situasi dalam pekerjaannya sehingga seorang karyawan tersebut dapat menggerakkan dirinya secara terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi karyawan biasanya terbentuk dikarenakan ada alasan-alasan tertentu diantaranya yaitu kenaikan gaji dan sebagainya.

2.1.1.3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019) untuk mengukur suatu kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator yaitu :

1. Absensi

Absensi merupakan bagian penting untuk mengetahui keberadaan atau bukti kehadiran setiap karyawan dari awal masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Tingkat kehadiran karyawan biasanya dihitung berdasarkan jadwal harian tergantung dari kebijakan setiap perusahaan.

2. Kejujuran

Kejujuran merupakan sebuah nilai dari perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Kejujuran seorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan salah satu bagian paling penting yang mempengaruhi kinerja seseorang. Artinya, seorang karyawan yang mempunyai rasa tanggung jawab maka otomatis nilai dari kinerjanya akan baik.

4. Kemampuan (hasil kerja)

Kemampuan merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

5. Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaannya.

6. Kepatuhan

Kepatuhan merupakan ketatnya karyawan dalam mengikuti peraturan dan kebijakan yang diberikan oleh perusahaannya.

7. Kerjasama

Kerjasama yaitu usaha saling membantu anatar karyawan baik dari satu bagian ataupun kebagian lainnya.

Sedangkan menurut Raihanah et al. (2019) indikator kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan atau organisasi. Adapun empat aspek dari kinerja, sebagai berikut:

1. Kualitas yaitu menjelaskan bagian jumlah kesalahan, waktu, serta ketetapan dalam menjalankan tugas.
2. Kuantitas menerangkan beberapa jumlah suatu produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
3. Waktu kerja menjelaskan tentang beberapa jumlah absensi, keterlambatan, serta waktu masa kerja yang telah dijalankan oleh seorang karyawan tersebut.
4. Kerja sama yaitu menjelaskan bagaimana seorang karyawan bisa membantu bekerja sama atau malah menghambat usaha dari karyawan lainnya.

2.1.1.4. Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja

Adapun tujuan dari penilaian kerja menurut Kasmir (2016) adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Artinya dengan melakukan penilaian tentang kinerja, manajemen perusahaan lebih bisa mengetahui dimana letak kelemahan karyawan serta sistem yang digunakan.

2. Keputusan Penempatan

Bagi karyawan yang kinerjanya telah dinilai ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan keunit atau bagian lainnya.

3. Perencanaan Dan Pengembangan Karir

Hasil penilaian kinerja akan digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan.

4. Kebutuhan dan latihan pengembangan

Maksudnya ialah untuk karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan agar mampu untuk meningkatkan kinerjanya.

5. Penyesuaian Kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja akan digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi bagi mereka yang kinerjanya meningkat.

6. Inventori Kompensasi

Dengan dilakukannya penilaian kinerja kepada seluruh karyawan untuk beberapa prode, maka perusahaan akan memiliki simpanan data karyawan.

7. Kesempatan Kerja Adil

Dengan adanya sistem kerja yang baik maka akan memberikan rasa keadilan bagi seluruh karyawan.

8. Komunikasi Efektif Antara Atasan Dengan Bawahan

Hasil penilaian kinerja juga digunakan untuk mengukur efektivitas komunikasi antara atasan dengan bawahan.

9. Budaya kerja

Artinya dengan adanya penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya kerja yang menghargai kualitas kerja.

10. Menerapkan Sanksi

Penilaian kinerja juga dapat memberikan hukuman atas kinerja karyawan yang menurun. Besarnya hukuman serta sanksi yang diterima tergantung dari tingkat kinerja yang telah diterima karyawan.

Sedangkan menurut Sabrina (2021) adapun manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan Prestasi Karyawan

Produktivitas dan permasalahan yang terjadi kepada karyawan dapat diketahui melalui hasil pekerjaan yang mereka selesaikan. Dengan melalui umpan balik atas penilaian tersebut, karyawan dapat memperbaiki kesalahan atau meningkatkan kinerja mereka di waktu selanjutnya.

2. Standar Kompensasi Yang Layak

Besarnya upah dan kompensasi yang layak bagi karyawan dapat ditentukan sesuai dari hasil evaluasi prestasi yang dilakukan manajer. Keputusan manajer untuk memberikan upah, bonus, insentif, maupun bentuk kompensasi lainnya yang layak dan adil dipengaruhi oleh hasil penilaian prestasi ini.

3. Penempatan Karyawan

Promosi, mutasi, transfer dan demosi karyawan wajar akan terjadi pada waktu-waktu tertentu. Untuk meminimalisir kesalahan dalam penempatan karyawan yang tepat, manajer dapat memanfaatkan hasil penilaian prestasi ini sebagai pertimbangan dalam mengambil keputusan.

4. Pelatihan dan pengembangan

Hasil evaluasi prestasi yang diterima oleh manajer memberikan gambaran perlu atau tidak pelatihan dan pengembangan dilakukan. Ketika hasil menunjukkan nilai negatif atau masih banyak kekurangan di sana-sini, maka perlu diadakan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan baik yang lama maupun yang baru.

5. Jenjang Karir

Hasil evaluasi prestasi memungkinkan manajer untuk menyusun jalur karir karyawan berdasarkan prestasi yang telah mereka capai.

6. Penataan Staf

Ketepatan dan kebaikan manajemen dalam mengatur sumber daya manusia tercermin dari hasil baik buruknya evaluasi prestasi yang dilakukan.

2.1.2. Work Life Balance

2.1.2.1. Pengertian Work Life Balance

Work life balance dapat diartikan sebagai suatu kelarasan yang tercipta diantara pekerjaan dan juga kehidupan pribadi terciptanya rasa nyaman, baik tentang komitmen untuk bekerja ataupun dalam peran karyawan di dalam keluarga mereka sendiri (Maharani & Saputro, 2023).

Menurut Sismawati & Lataruva (2020) *Work life balance* merupakan kesanggupan seseorang untuk mengerjakan tugas di dalam pekerjaan dan tetap memiliki komitmen terhadap keluarganya, serta tetap bertanggung jawab pada kegiatan-kegiatan lain diluar perkejaannya.

Sedangkan Novitasari & Dessyarti (2022) berpendapat bahwa *Work life balance* merupakan sejauh mana seorang karyawan berkontribusi dalam peran pekerjaan dan keluarganya secara bersamaan dengan tetap mempunyai kepuasan atas kedua peran itu. Istilah *Work life balance* menggambarkan tingkat keseimbangan hidup yang dimiliki ialah pekerjaan dengan kehidupan seorang karyawan yang ada di dalam suatu perusahaan.

Menurut Nurariani & Wahyu (2022) *Work life balance* adalah kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan yang bisa diseimbangkan oleh seorang karyawan. Hal ini penting supaya karyawan dapat menyeimbangkan berbagai kehidupan yang dimiliki terkhusus lagi pada kehidupan selain kehidupan pekerjaan. Sedangkan menurut Putri (2021) *Work life balance* merupakan kondisi dimana seseorang bisa menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaannya, yang mana pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi dan begitu pula sebaliknya, serta dapat mengatur waktu antara pekerjaan maupun kehidupan pribadi, dengan adanya keseimbangan maka meningkatkan kemampuannya dalam bekerja.

2.1.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut Veluthan et al. (2020) menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi *work life balance* yaitu faktor spesifik kerja dan faktor spesifik kehidupan. Faktor spesifik kerja mencakup jadwal kerja, dukungan sosial, fasilitas

dari organisasi, sistem penghargaan. Sementara itu faktor spesifik kehidupan mencakup tanggung jawab didalam rumah tangga, mengasuh anak, dukungan dari orang tua serta pasangan. Pada faktor spesifik kerja jadwal kerja juga mempengaruhi suatu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dimana dalam pembagian tugas yang jesslas dan tepat akan membantu pekerjaan dalam mengelola beban kerja dan tanggung jawab keluarga. Pada faktor spesifik kehidupan juga dapat mencakup tanggung jawab pekerja terhadap orang tua atau anak-anaknya.

Sedangkan menurut Putri (2021) ada lima faktor yang mempengaruhi *work life balance* diantaranya:

1. Faktor Waktu yaitu meliputi waktu yang cukup untuk tidur serta beristirahat jika mulai lelah bekerja.
2. Faktor Ekonomi Dan Keluarga yaitu meliputi kewajiban untuk mencari nafkah untuk keluarga, menjaga pentingnya kesehatan serta dukungan dari keluarga.
3. Faktor Loyalitas yaitu selalu merasa mampu dalam bekerja secara mandiri serta selalu merasa taat dalam menjalankan pekerjaannya.
4. Faktor sikap yaitu tidak memaksakan diri dalam menjalankan pekerjaannya, serta selalu merasa senang ketika diajak untuk bekerja sama dalam mengerjakan tugas yang diberikan.
5. Faktor gaji yaitu meliputi kepuasan dengan gaji yang telah didapatkan dari hasil kerjanya.

2.1.2.3. Indikator *Work Life Balance*

Menurut Ardiansyah & Surjanti (2020) indikator *work life balance* ada empat diantaranya yaitu:

1. Dapat menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi.
2. Bisa bertanggung jawab kepada perusahaan dan keluarga
3. Memiliki kehidupan sosial diluar perusahaan
4. Mempunyai waktu untuk melakukan hobi.

Sedangkan menurut McDonald & Brown (2015) ada beberapa indikator untuk mengukur *work life balance* diantaranya sebagai berikut:

1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Hal ini merujuk pada jumlah waktu yang telah diberikan oleh seorang individu baik bagi pekerjaannya ataupun hal-hal diluar pekerjaan seperti waktu bagi keluarganya. Keseimbangan waktu yang dimiliki akan menentukan jumlah waktu yang dijatahkan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadinya.

2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Hal ini merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Merupakan jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya. Kepuasan akan timbul dengan sendirinya apabila karyawan tersebut menganggap apa yang telah dilakukannya cukup baik.

2.1.2.4. Manfaat *Work Life Balance*

Ada beberapa manfaat *work life balance* menurut Bahar & Prasetio (2021) diantaranya sebagai berikut:

1. Meyelesaikan segala masalah pribadi dengan efektif.
2. Bisa mengurangi beban pekerjaan karyawan yang lainnya.
3. Dapat menciptakan lingkungan kerja dan lingkungan kehidupan yang lebih seimbang serta dapat menentukan faktor strategis utama untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang paling berbakat.
4. Mampu memberikan kesejahteraan kepada karyawan seperti perawatan yang diberikan kepada karyawan lansia yang masi aktif dalam bekerja, memberikan kompensasi saat sakit, memberikan asuransi dan masi banyak layanan lainnya yang diberikan.

Sedangkan menurut Lazar et al. (2010) ada beberapa manfaat dengan diadakannya program *work life balance* bagi perusahaan antara lain:

1. Bisa mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan.
2. Dapat meningkatkan produktivitas kerja
3. Adanya komitmen dan loyalitas karyawan
4. Meningkatnya retensi pelanggan dan ;
5. Berkurangnya *turn-over* karyawan

Sedangkan untuk karyawan, adapun manfaat dari program *work life balance* yaitu:

1. Meningkatnya kepuasan kerja
2. Semakin tingginya keamanan kerja (*job security*)
3. Dapat meningkatkan kontrol terhadap *work life environment*

4. Berkurangnya tingkat stres kerja dan;
5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

2.1.3. Lingkungan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan kondisi atau suasana yang berada di sekitar tempat bekerja. Lingkungan kerja berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja sesama rekan kerja (Kasmir, 2016)

Lingkungan kerja adalah segala hal yang berada ditempat kerja dan dapat mempengaruhi diri setiap orang dalam menjalankan tugas yang diberikan (Kaswan, 2017).

Menurut Sunyoto (2013) berpendapat bahwa lingkungan kerja merupakan bagian setiap komponen yang sangat penting disekitar karyawan dalam melaksanakan setiap aktivitas pekerjaannya.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan yang dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman serta memungkinkan para karyawan untuk bekerja lebih optimal. Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyukai lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dapat dipergunakan secara efektif dan optimis sehinggakan kinerja karyawan akan lebih baik lagi (Suhanta et al., 2022).

Menurut Prawira et al. (2023) Lingkungan kerja merupakan kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam suatu perusahaan yang berpengaruh dengan pekerjaan dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak akan terlepas

dari berbagai macam situasi lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan memiliki keterkaitan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha beradaptasi dengan berbagai lingkungan sekitarnya.

Lingkungan kerja ialah segala yang berada ditempat kerja baik dari faktor fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya. Apabila lingkungan kerja yang berada disekitar karyawan baik, maka karyawan akan memiliki disiplin kerja yang tinggi dan pastinya akan terjalin kerja sama yang baik dalam perusahaan sehingga akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Tetapi, jika lingkungan kerja yang ada disekitar karyawan kurang baik, maka akan menyebabkan kurangnya disiplin kerja sehingga kepuasan kerja pastinya akan menurun (Maswar & Jufri, 2020).

2.1.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Suatu lingkungan kerja dapat dikatakan baik jika setiap karyawan dapat mengerjakan tugasnya dengan baik dan selalu merasa aman dan nyaman.

Menurut Sunyoto (2012) adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja meliputi:

1. Hubungan Karyawan

Didalam sebuah hubungan karyawan terdapat dua hubungan yaitu hubungan dengan individu dan hubungan dengan kelompok

2. Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang berisik akan mengakibatkan pengaruh yang kurang baik karena adanya ketidaktenangan dalam menyelesaikan pekerjaan

3. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik akan memberikan pengaruh yang baik untuk kepuasan kinerja para karyawan dalam mengembangkan karier di perusahaan tersebut.

4. Penerangan

Penerangan yang dimaksud disini bukanlah penerangan terbatas pada listrik saja, tetapi juga termasuk juga dengan penerangan matahari juga.

5. Sirkulasi Udara

Pertukaran udara yang cukup maka yang harus dilakukan pertama kali yaitu harus melakukan pengadaan ventilasi.

6. Keamanan

Lingkungan kerja yang aman akan menimbulkan ketenangan serta kenyamanan, hal ini akan memberikan semangat dan dorongan untuk para pekerja.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2009) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja diantaranya yaitu:

1. Penerangan/cahaya yang berada ditempat kerja
2. Temperatur/suhu udara ditempat kerja
3. Kebisingan ditempat kerja
4. Sirkulasi udara yang berada ditempat kerja
5. Tata warna yang berada ditempat kerja

2.1.3.3. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Setiana (2019) jenis lingkungan kerja dapat terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan seluruh keadaan yang berbentuk fisik dan ini biasanya berada disekitar lingkungan tempat kerja dan dapat memberikan pengaruh kepada pekerjaan/karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan seluruh keadaan ataupun situasi yang terjadi dan memiliki keterikatan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama karyawan atau pekerja. Maka dari itu lingkungan kerja non fisik harus diperhatikan dan tidak dapat disepelekan.

2.1.3.4. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Logahan et al. (2012) beberapa indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Perlengkapan Kerja yaitu merujuk pada semua hal yang berada dilingkungan kerja, termasuk sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan kerja.
2. Pelayanan kepada pegawai merupakan pelayanan kepada pegawai mencakup semua aspek yang saling berhubungan dengan layanan perusahaan untuk karyawan, salah satunya layanan kesehatan.
3. Kondisi kerja merupakan segala ssesuatu yang berada didalam perusahaan berbentuk fisik, misalnya ruang, suhu, pencahayaan dan ventilasi.
4. Hubungan personal merupakan hal yang merujuk pada semua yang ada diperusahaan dan berkaitan dengan interaksi antarindividu. Salah satunya yaitu hubungan antara atasan dengan bawahan.

Sedangkan Menurut Setiana (2019) adapun indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

1. Penerangan/Cahaya Ditempat Kerja

Penerangan atau cahaya sangat bermanfaat ditempat kerja karena dapat memperlancar pekerjaan seorang karyawan dan dapat menjaga keselamatan. Oleh karena itu sangat diperlukan dan diperhatikan adanya penerangan tetapi tidak menyilaukan.

2. Sirkulasi Udara Ditempat Kerja

Sirkulasi udara merupakan oksigen yang sangat dibutuhkan oleh setiap makhluk hidup untuk menga keberlangsungan hidupnya, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar akan dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang.

3. Kebisingan Ditempat Kerja

Salah satu jenis polusi yang selalu menjadi perhatian utama untuk ditangani ialah kebisingan, atau bisa disebut dengan suata yang tidak diinginkan oleh telinga. Karena dalam jangka panjang suara tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja dan bisa menimbulkan masalah dalam berkomunikasi.

4. Bau Tidak Sedap Ditempat Kerja

Dengan adanya bau-bauan yang menyebar ditempat kerja maka dapat dianggap sebagai pencemaran, kerena dapat mengganggu konsentrasi bekerja.

5. Keamanan Ditempat Kerja

Untuk menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja dalam keadaan tetap aman maka diperlukan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh sebab itu, faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya.

2.1.4. Produktivitas Kerja

2.1.4.1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan suatu hal yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan oleh setiap perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki setiap persatuan waktu (Iriani, 2022).

Produktivitas kerja merupakan perbedaan antara hasil yang dicapai (output) dengan seluruh sumber daya yang dipergunakan (input). Produktivitas juga memperlihatkan suatu hubungan antara keluaran yang diciptakan oleh sistem produksi atau jasa dan masukan yang telah disediakan untuk menciptakan keluaran tersebut (Wijaya & Sari, 2020).

Produktivitas kerja merupakan kemampuan ataupun mentalitas seseorang yang berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya melalui semangat kerja yang tinggi dalam mengembangkan kualitas diri, mutu, serta efisiensi yang merupakan hasil perbandingan apa yang telah dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan dalam persatuan waktu (Widyasari 2021).

Produktivitas kerja ialah perbandingan hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan dengan menggunakan sumber daya atau input dalam proses produksinya. Seorang karyawan tersebut dapat dikatakan produktif jika dapat menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan harapan dalam waktu yang singkat dan tepat (Narpati et al., 2020).

Menurut Mutiadi et al. (2021) Produktivitas kerja merupakan hasil kemampuan dari seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya ataupun pekerjaan lain dalam waktu tertentu dengan kualitas standar perusahaan. Karena suatu keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada produktivitas yang tinggi

dan karyawan yang sanggup menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab yang penuh serta tepat pada waktunya.

Sedangkan Rian et al. (2024) berpendapat bahwa Produktivitas kerja ialah ikatan dari hasil nyata yang baik berbentuk barang ataupun jasa beserta sumber daya yang digunakan untuk memperolehnya, seperti tenaga kerja. Produktivitas juga mengukur efisiensi kerja, yang bisa dilihat dari perbandingan antara output dan input. Didalam ruang lingkup perusahaan juga seorang karyawan akan dianggap produktif jika karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas yang telah diberikan dalam waktu singkat sesuai target yang telah diberikan oleh perusahaan.

2.1.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Untuk meningkatkan suatu produktivitas kerja karyawan diperusahaan atau instansi sangat diperlukan untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi setiap produktivitas karyawan.

Menurut Burso (2018) faktor- faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

1. **Motivasi Kerja Karyawan**

Seorang pemimpin organisasi perlu mengetahui dan selalu memberikan motivasi kerja ke anggota organisasi atau karyawan. Dengan mengetahui dan memberikan motivasi maka akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

2. **Pendidikan**

Semakin tinggi pendidikan seseorang, maka akan semakin tinggi pula produktivitas. Pada umumnya, seorang yang mempunyai pendidikan yang tinggi akan memiliki produktivitas kerja yang lebih baik.

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kewajiban seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Seorang yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi akan datang dan mengerjakan pekerjaannya dengan tepat waktu, beristirahat pun akan tepat waktu juga.

4. Keterampilan

Seorang yang memiliki keterampilan yang tinggi akan cepat dalam menyelesaikan pekerjaan, dan akan lebih banyak dalam menghasilkan suatu produk. Keterampilan dalam suatu perusahaan dapat ditingkatkan melalui *training*, kursus-kursus, dan lain-lain.

5. Sikap Etika Kerja

Sikap seseorang dalam membina suatu hubungan yang serasi, selaras, dan seimbang di dalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok orang lain. Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan yang selaras dan serasi serta seimbang antara perilaku dalam sebuah proses produksi maka akan meningkatkan produktivitas kerja yang baik.

6. Kemampuan Kerja Sama

Kemampuan kerja sama akan mampu untuk meningkatkan produktivitas . karena semakin tinggi kemampuan kerja sama seseorang, maka semakin tinggi pula produktivitasnya, karena pada dasarnya seluruh pekerjaan akan lebih mudah, ringan, cepat, teliti, dan baik jika dikerjakan dengan cara bekerja sama.

Sedangkan menurut Sutrisno (2011) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu:

1. Pelatihan

Pelatihan yang dimaksud dalam hal ini yaitu untuk melengkapi setiap karyawan dengan memberikan keterampilan dan cara-cara yang baik untuk menggunakan peralatan kerja. Maka dari itu pelatihan kerja bukan hanya untuk pelengkap saja tetapi juga untuk memberikan pengetahuan yang dasar.

2. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan kemampuan fisik seorang karyawan merupakan salah satu hal yang paling penting untuk menjadi perhatian setiap organisasi. Karena keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja.

3. Hubungan antara atasan dengan bawahan

Hubungan ini sangat mempengaruhi setiap kegiatan yang dilakukan setiap harinya. Bagaimana pandangan setiap atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan setiap tujuan yang mampu meningkatkan produktivitas kerja. Maka dari itu, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan akan selalu ikut berpartisipasi secara baik dalam proses produksi, sehingga ini akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Sedangkan menurut Sunyoto (2013) mengemukakan ada lima faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas diantaranya yaitu :

1. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja, karena dengan adanya pengetahuan maka perusahaan akan mampu berkembang dengan pesat.

2. Keterampilan

Keterampilan merupakan kemampuan teknis operasional mengenai bidang-bidang tertentu yang sifatnya lebih ke karya. Keterampilan ini dapat diperoleh dengan proses belajar dan berlatih.

3. Kemampuan

Kemampuan dapat terbentuk melalui sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Kemampuan sangat penting karena hal ini yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung kinerja karyawan, sehingga karyawan mau lebih rajin dan lebih antusias untuk mencapai hasil yang optimal.

4. Sikap

Sikap merupakan kebiasaan yang terpolakan. Maksudnya yaitu kebiasaan terpolakan yang memiliki implikasi positif yang ada dalam hubungan dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan.

5. Perilaku

Perilaku kerja ialah bagian yang sangat penting dalam kehidupan bekerja. Perilaku kerja adalah tindakan atau sikap yang ditujukan oleh orang-orang yang bekerja.

2.1.4.3. Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Robbins (2013) ada tiga dimensi indikator diantaranya sebagai berikut :

1. Efektivitas merupakan tingkat pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi yang dioptimalkan untuk meningkatkan keuntungan ataupun mengurangi kerugian dari setiap unit yang ada dalam penggunaan sumber daya.
2. Efisiensi ialah tingkat penyelesaian suatu aktivitas pada waktu yang diinginkan dilihat dari segi koordinasi dengan hasil output, dan mengoptimalkan waktu yang telah tersedia untuk bekerja.
3. Kualitas ialah hasil kerja yang diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang telah dihasilkan serta dilihat dari kesempurnaan pekerjaan terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2019) untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, diantaranya sebagai berikut :

1. Kemampuan

Memiliki kemampuan untuk melakukan tugas, artinya seorang karyawan harus memiliki kemampuan yang sangat bergantung pada keterampilan yang dimilikinya.

2. Meningkatkan Hasil Yang Dicapai

Hasil merupakan hal yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun menikmati hasil pekerjaan tersebut.

3. Semangat Kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan Diri

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan cara melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Karena semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak akan dilakukan.

5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan.

6. Efisiensi

Yaitu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.

2.1.4.4. Manfaat Produktivitas Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011) ada beberapa manfaat untuk meningkatkan produktivitas kerja pada setiap individu diantaranya yaitu:

1. Meningkatkan pendapatan (*Income*) serta jaminan sosial lainnya. Mengenai hal ini maka dapat memperbesar kemampuan (daya) untuk membeli barang dan jasa serta keperluan kehidupan sehari-hari, oleh sebab itu kesejahteraan akan menjadi lebih baik.
2. Untuk meningkatkan derajat dan martabat serta mendapat pengakuan terhadap potensi setiap individu.
3. Untuk meningkatkan motivasi kerja yang lebih baik dan selalu mempunyai keinginan untuk berprestasi.

Sedangkan menurut Bangun (2012) adapun manfaat dari produktivitas kerja yaitu:

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi
2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi
3. Pemeliharaan sistem
4. Dokumentasi

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka berfikir atau bisa juga disebut dengan kerangka konseptual yang merupakan model konseptual mengenai bagaimana teori berkaitan dengan berbagai faktor yang sudah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2013).

2.2.1. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Work life balance adalah bagaimana cara seorang individu dalam menyeimbangkan antara tanggung jawabnya di dalam pekerjaan dengan tanggung jawabnya di luar pekerjaan (Maharani & Saputro, 2023). Setiap karyawan harus memiliki keseimbangan dalam mengatur antara kewajiban kerja dan mengatur kewajiban dalam kehidupan pribadinya. Kondisi ini sangat penting untuk menciptakan serta mendukung budaya kerja yang berfokus pada pekerjaan ditempat kerja. Karena, jika seorang karyawan yang sudah memiliki keluarga merasa kesulitan dalam mengatur keseimbangan saat menghadapi beban kerja yang cukup berat, dimana setiap bulannya seorang karyawan tersebut harus memenuhi target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga dampak ini akan terbawa ke dalam kehidupan keluarganya (Prayogi et al., 2019).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hidayatullah, 2022), (Willem & Bangun, 2023), dan (Susanto et al., 2022) menyatakan bahwa *Work life balance* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan segala hal yang berada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan. Kualitas lingkungan kerja dalam arti mencakup semua kondisi ruang kerja yang nyaman dan sehat, serta memiliki dampak besar untuk semangat dan kesegaran bagi setiap karyawan. Dalam setiap perusahaan harus memiliki kesempatan yang cukup dalam mengelola lingkungan kerja dan harus menyadari pentingnya menyediakan kondisi yang sesuai untuk karyawan dalam menjalankan tugasnya. Jika lingkungan kerja baik, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, karena lingkungan kerja sangat berhubungan langsung dengan tempat mereka bekerja (Julita & Arianty, 2019)

Lingkungan kerja memegang peranan yang sangat penting dalam menciptakan hubungan kerja yang dapat mengikat orang-orang yang berada didalam lingkungannya. Oleh sebab itu, seharusnya dapat diusahakan agar lingkungan kerja dalam kondisi baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif akan membuat karyawan merasa lebih betah berada didalam ruangan dan sangat merasa senang serta lebih bersemangat untuk mengerjakan tugas-tugasnya sehingga membuat kinerja karyawan semakin meningkat (Mukhsin et al., 2021).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Gultom et al., 2021), (Munardi et al., 2021) dan (Prawira et al., 2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Produktivitas Kerja

Work life balance merupakan salah satu bagian yang sangat penting untuk produktivitas kerja karena dapat mempengaruhi berbagai aspek kinerja serta keberhasilan suatu organisasi. Karyawan yang mempunyai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya akan cenderung lebih fokus, energik, serta lebih termotivasi dalam bekerja. Disaat karyawan memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat maka karyawan tersebut akan jauh lebih siap untuk menjalankan pekerjaannya dengan lebih baik. Hal ini juga dapat mengurangi risiko kelelahan yang dapat mengganggu produktivitas kerja (Hasan et al., 2024).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Fauziah et al., 2024), (Gibran & Abduh, 2024), dan (Yahya, 2021) mengatakan bahwa *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

2.2.4 Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Lingkungan kerja merupakan peranan penting untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karena lingkungan kerja bisa memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Suasana lingkungan kerja yang kondusif dan memadai juga merupakan tanda dari lingkungan kerja yang positif. Selain itu, interaksi antar karyawan dan ketersediaan fasilitas pendukung juga sangat mempengaruhi. Dengan adanya fasilitas lengkap yang disediakan untuk karyawan maka akan berdampak langsung pada semangat kerja karyawan, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja secara optimal (Fau & Buulolo, 2023).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Wardana & I, 2020), (Suprpto et al., 2023), dan (Sampetoding et al., 2023) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

2.2.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Produktivitas mengacu pada seberapa efektif dan efisien seorang individu dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja yang telah diberikan. Hal ini penting dalam menjaga keberlangsungan bisnis karena produktivitas yang baik dapat membawa dampak positif terhadap kinerja karyawan (Andi & Palopo, 2024).

Produktivitas kerja yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan karena ini berhubungan langsung dengan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Jika seorang karyawan memiliki produktivitas yang baik, maka akan lebih cepat dan lebih tepat dalam menyelesaikan tugasnya, hal ini dapat meningkatkan hasil kerjanya. Peningkatan produktivitas juga biasanya melibatkan penggunaan waktu yang lebih efisien. Oleh karena itu, produktivitas kerja yang meningkat dapat cenderung menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik (Ningsih et al., 2024).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Budi, 2022), (Riyayah et al., 2023), dan (Endayani et al., 2022) menyatakan bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening

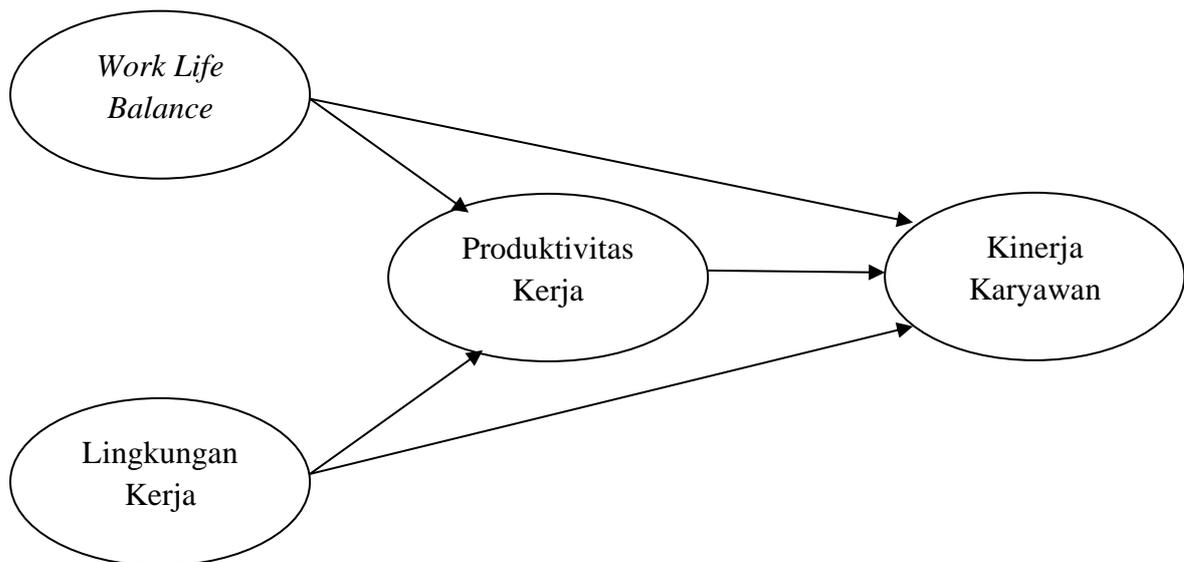
Work life balance adalah keseimbangan antara kehidupan dalam dunia kerja dengan kehidupan pribadi yang dapat memberikan dampak terhadap kinerja

seorang individu di tempat kerja. Ketika seorang karyawan mampu untuk mengelola waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi maka akan membuat kinerjanya semakin baik pula. Dalam hal ini produktivitas juga dapat memperkuat hubungan antara Work life balance dengan kinerja karyawan dikarenakan setiap karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya biasanya akan lebih produktif. Karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan efisien, hal ini akan meningkatkan hasil kerja karyawan tersebut. Karena ketika produktivitas meningkat maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.

2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening

Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam suatu kinerja karyawan karena ketika karyawan merasa nyaman ditempat kerja maka kinerja karyawan cenderung baik. Hal ini juga berkaitan dengan produktivitas yang dimana jika lingkungan kerja mendukung maka produktivitas karyawan akan meningkat dan dapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik. Begitupun sebaliknya, jika lingkungan kerja buruk maka dapat menghambat produktivitas kerja dan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari hasil penelitian untuk pertanyaan yang diajukan. Jawaban ini sifatnya sementara sebab masi di dasarkan pada teori yang relevan, serta belum didasari oleh data empiris yang didapat melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2013). Berdasarkan teori dan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang akan diujikan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada Perum Bulog kantor Wilayah Sumatera Utara
2. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum Bulog kantor Wilayah Sumatera Utara
3. Ada pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja pada Perum Bulog kantor Wilayah Sumatera Utara
4. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pada Perum Bulog kantor Wilayah Sumatera Utara

5. Ada pengaruh produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan pada Perum Bulog kantor Wilayah Sumatera Utara
6. Ada pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada Perum Bulog kantor Wilayah Sumatera Utara
7. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada Perum Bulog kantor Wilayah Sumatera Utara

BAB 3

METODELOGI PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan asosiatif, yang dimana pendekatan asosiatif merupakan pendekatan untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara dua variabel (variabel bebas dan variabel terikat). Dan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Noor (2017) penelitian kuantitatif adalah metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel. Variabel-variabel ini diukur (biasanya dengan instrumen penelitian) sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur statistik. Maka peneliti dapat menetapkan variabel dalam penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Variabel Independen

Variabel ini sering disebut dengan variabel stimulus, prediktor, antecedent. Variabel ini dalam bahasa indonesia disebut dengan variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel independen. Dalam penelitian ini, *Work life balance* dan Lingkungan kerja ditetapkan peneliti sebagai variabel bebas atau independent.

2. Variabel Dependent

Variabel ini sering disebut dengan variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat

karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat atau dependen.

3. Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak bisa diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini peneliti menetapkan produktivitas kerja sebagai variabel intervening.

3.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan suatu konsep atau variabel yang diukur atau diamati secara langsung dalam penelitian dengan menggunakan suatu indikator atau variabel-variabel lainnya yang dapat diukur. Mengenai definisi operasional ini adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

3.2.1. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan suatu aktivitas atau suatu proses kerja berdasarkan kemampuan seorang individu untuk mencapai hasil yang diinginkan. Setiap kinerja tidak hanya mencerminkan tingkat keberhasilan yang diraih, namun juga dapat mencerminkan perilaku seorang karyawan dalam berusaha untuk mewujudkan tujuan dari setiap organisasinya (Saripuddin., 2017).

Tabel 3.1
Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Kualitas
2	Kuantitas
3	Waktu kerja
4	Kerja sama

Sumber : (Raihanah et al., 2019)

3.2.2. Variabel *Work Life Balance* (X1)

Work life balance yaitu dukungan organisasi dalam aspek kehidupan pribadi setiap karyawan yang memiliki jam kerja *fleksibel*, dependen dan memiliki cuti keluarga/pribadi (Berk & Gundogmus, 2018).

Tabel 3.2
Indikator *Work Life Balance*

No	Indikator
1	<i>Time Balance</i> (Keseimbangan Waktu)
2	<i>Involvement Balance</i> (Keseimbangan Keterlibatan)
3	<i>Satisfaction Balance</i> Keseimbangan Kepuasan)

Sumber: (Mcdonald & Brown, 2015)

3.2.3. Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja merupakan seluruh keadaan yang berada disekitar tempat kerja, baik yang berhubungan dengan lingkungan fisik ataupun non fisik, serta dapat membuat setiap karyawan merasa nyaman dan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya (Nurhalizah & Jufrizen, 2020)

Tabel 3.3
Indikator Lingkungan Kerja

No	Indikator
1	Penerangan/cahaya ditempat kerja
2	Sirkulasi udara ditempat kerja
3	Kebisingan Ditempat kerja
4	Bau tidak sedap ditempat kerja
5	Keamanan ditempat kerja

Sumber: (Setiana, 2019)

3.2.4. Variabel Produktivitas Kerja (Z)

Produktivitas kerja yaitu serangkaian aktivitas seorang dalam menghasilkan sesuatu yang bermanfaat untuk kehidupannya (Astuti, 2023).

Tabel 3.4
Indikator Produktivitas Kerja

No	Indikator
1	Kemampuan
2	Meningkatkan Hasil Yang Dicapai
3	Semangat Kerja
4	Pengembangan Diri
5	Mutu
6	Efisiensi

Sumber: (Sutrisno, 2019)

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Jend. Gatot Subroto No. 180, Medan, Sumatera Utara. 20123 Indonesia.

3.3.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan November 2024 hingga akhir April 2025. Untuk rincian pelaksanaan pelaksanaan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																							
		Nov-2024				Des-2024				Jan-2025				Feb-2025				Mar-2025				Apr-2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■	■	■	■															
3	Bimbingan Proposal									■	■	■	■												
4	Seminar Proposal													■											
5	Perbaikan/ Acc Proposal													■	■	■	■								
6	Pengolahan Data																	■	■						
7	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■				
8	Bimbingan Skripsi																				■	■			
9	Sidang Meja Hijau																							■	

3.4. Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 41 karyawan.

Tabel 3.6
Populasi penelitian

No.	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Pinwil dan Wapinwil	2
2	Manajerial	7
3	Administrasi dan keuangan	13
4	Pengadaan	4
5	Operasional dan pelayanan publik	5

6	Bisnis	5
7	Jastasma	2
8	Opaset	3
Total		41

Sumber: Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara (2025)

3.4.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2013) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh, yang dimana menurut (Sugiyono, 2013) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Oleh karena itu, dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah seluruh populasi atau seluruh karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 41 Orang. Namun, dalam penelitian ini unsur pimpinan (kepala kantor dan pimpinan kepala bagian) tidak dapat disertakan sebagai responden yaitu berjumlah 9 orang, oleh karena itu sampel menjadi sebanyak 32 orang. Komposisi karyawan yang dijadikan sampel yaitu sesuai tabel berikut :

Tabel 3.7
Sampel penelitian

No.	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Administrasi dan keuangan	13
2	Pengadaan	4
3	Operasional dan pelayanan publik	5
4	Bisnis	5
5	Jastasma	2
6	Opaset	3
Total		32

Sumber: Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara (2025)

3.5. Teknik Pengumpulan Data

3.5.1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan berinteraksi secara langsung dengan orang yang diwawancarai. Dalam proses wawancara, sebelumnya peneliti sudah memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan informasi secara langsung. Wawancara ini penulis lakukan secara langsung dengan responden dan juga melalui media komunikasi online.

3.5.2. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan metode pengumpulan informasi yang dilakukan dengan cara menganalisis dokumen-dokumen untuk mendapatkan data yang relevan dengan isu yang sedang diteliti. Metode ini juga melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber dokumen seperti buku, jurnal, data perusahaan, dan sumber lain yang sangat relevan.

3.5.3. Angket (Kuisisioner)

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan menggunakan metode angket (kuisisioner). Menurut (Noor, 2017) kuisisioner merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut. Yang dalam hal ini yaitu karyawan pada Perum BULOG Sumatera Utara. Lembar kuisisioner yang diberikan kepada responden diukur dengan menggunakan skala Likert yang terdiri dari 5 (lima) pilihan jawaban untuk setiap pertanyaan, diantaranya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.8
Skala pengukuran Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Dengan menggunakan pengukuran skala likert, maka responden akan menunjukkan sikap mereka dengan cara menandai sejauh mana mereka setuju atau tidak setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diberikan. Hasil dari skala likert ini akan membuktikan bagaimana sikap setiap responden, mulai dari sangat positif hingga sangat negatif.

3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu analisis data dengan pendekatan kuantitatif yang menggunakan analisis statistik yaitu *partial least square – structural equation mode* (SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi, yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk. Selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-

indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dengan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver.4 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu: (1) analisis model pengukuran (*outer model*), yakni *convergent validiti*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*. (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni *R-square*, *F-square* dan pengujian hipotesis. Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measures* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini memspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) analisis model pengukuran (*outer model*) menggunakan pengujian diantaranya: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*.

1) *Convergent Validity*

Berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi (Ghozali, 2013). Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi > 0.70 dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup memadai.

2) *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali, 2013) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0.50.

3) *Composite Reliability*

Merupakan metode untuk mengukur nilai reabilitas sesungguhnya dari suatu variabel dalam penelitian ilmiah. *Composite reliability* harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, 0.60-0.70 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair et al., 2021).

4) *Cronbach Alpha*

Merupakan ukuran reliabilitas konsistensi internal yang digunakan untuk mendeskripsikan hubungan antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. *Cronbach alpha* harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, dan > 0.60 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair et al., 2021)

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*Inner model*) yang biasa disebut dengan (*Inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Pada analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian yaitu diantaranya (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; dan (3) pengujian hipotesis (Juliandi, 2018).

1) *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang mempengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini sangat berguna untuk memprediksi apakah model baik/buruk.

Menurut Juliandi (2018) Kriteria dari *R-Square* adalah :

1. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang).
3. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk).

2) *F-Square*

Pengukuran *F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran *F-Square* disebut juga efek perubahan yang artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, maka dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Menurut Juliandi (2018) kriteria *F-Square* adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis (*hypotesis testing*) terdapat tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; (3) *total effect*.

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Analisis *Direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria pengukuran *direct effect* antara lain: Pertama, Koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel yang lainnya akan menurun/rendah. Kedua, Nilai profitabilitas/signifikan atau P-value, jika nilai P-value < 0.05 maka signifikan. Dan jika nilai P-value > 0.05 maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect effect*)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria yang menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah:

1. Jika nilai *P-Value* < 0.05, maka signifikan. Artinya variabel mediator (Z/produktivitas kerja) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/*work life balance*) dan (X2/lingkungan kerja) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai *P-Value* > 0.05 maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator (Z/produktivitas kerja) tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/*work life balance*) dan (X2/lingkungan kerja) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan). Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

c. Total Effect (Pengaruh Total)

Total effect adalah total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara. Dalam penelitian ini penulis mengolah kuesioner (angket) dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y), 6 pernyataan untuk variabel *work life balance* (X1), 10 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X2), dan 12 pernyataan untuk variabel produktivitas kerja (Z). kuesioner (angket) yang disebarakan ini diberikan kepada karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 32 orang sebagai sampel dalam penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi pilihan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Ketentuan dari tabel berikut berlaku dalam menghitung setiap variabel X,Y dan Z. jadi untuk setiap responden yang menjawab kuesioner (angket) maka skor tertingginya adalah 5 poin dan skor terendahnya adalah 1 point.

4.1.2 Deskripsi Responden

Data di dalam tabel-tabel dibawah ini akan menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja.

4.1.2.1. Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	19	59%
2	Perempuan	13	41%
Jumlah		32 Orang	100%

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel diatas diketahui bahwa respoden dalam penelitian ini terdiri dari laki-laki sejumlah 19 orang (59%) dan perempuan sebanyak 13 orang (41%) persentase antara karyawan laki-laki dan perempuan tidak terlalu beda, yang berarti tidak ada dominasi antara keduanya. Kondisi seperti ini dapat saling melengkapi dalam pelaksanaan tugas sehingga dapat diharapkan kinerja akan menjadi baik.

4.1.2.2. Usia

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	21-30	14	44%
2	31-40	13	41%
3	41-50	5	15%
Jumlah		32	100%

Sumber : Data Diolah 2025

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara terdiri dari usia 21-30 tahun sebanyak 14 orang (44%), usia 31-40 tahun sebanyak 13 orang (41%) dan usia 41-50 tahun sebanyak 5 orang (15%). Dengan ini menunjukkan bahwa pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara karyawan didominasi oleh usia muda (21-40 tahun) dimana usia tersebut merupakan usia produktif dan aktif sehingga dapat diharapkan mempunyai kinerja yang baik.

4.1.2.3. Pendidikan

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	6	19%
2	Diploma (D3)	9	28%
3	S1	16	50%
4	S2	1	3%
Jumlah		32	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pendidikan responden SMA/SMK sebanyak 6 orang (19%), Diploma (D3) sebanyak 9 orang (28%), S1 sebanyak 16 orang (50%), dan S2 sebanyak 1 orang (3%). Responden pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda, namun karakteristik pendidikan yang cukup tinggi yaitu lulusan perguruan tinggi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara mempunyai kompetensi yang tinggi serta dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan.

4.1.3 Deskripsi Variabel

4.1.3.1. Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	34,37	16	50	5	15,62	0	0	0	0	32	100
2	12	37,5	15	46,87	4	12,5	0	0	1	3,12	32	100
3	14	43,75	13	40,62	5	15,62	0	0	0	0	32	100
4	13	40,62	14	43,75	5	15,62	0	0	0	0	32	100
5	12	37,5	14	43,75	6	18,75	0	0	0	0	32	100
6	11	34,37	17	53,12	4	12,5	0	0	0	0	32	100
7	12	37,5	15	46,87	5	15,62	0	0	0	0	32	100
8	11	34,37	17	53,12	4	12,5	0	0	0	0	32	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan bahwa pernyataan dari variabel kinerja karyawan adalah:

Indikator Kualitas Kerja

- 1) Jawaban atas pertanyaan saya selalu bekerja dengan teliti dan tanpa ada kesalahan dalam mengerjakan tugas, responden menjawab sangat setuju sebesar 34,37%, dan setuju 50%. Berarti sebagian besar karyawan (84,37%) selalu bekerja dengan teliti dan tanpa ada kesalahan.
- 2) Jawaban atas pertanyaan tentang kualitas hasil kerja saya selalu sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, responden menjawab sangat setuju sebesar 37,5%, dan setuju 46,87%. Berarti sebagian besar kualitas kerja karyawan (84,37%) sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator kualitas kerja tergolong sangat baik.

Indikator Kualitias Kerja

- 3) Jawaban atas pertanyaan saya selalu dapat menyelesaikan sejumlah tugas yang ditargetkan dengan hasil yang memuaskan, responden menjawab sangat setuju sebesar 43,75%, dan setuju 40,62%. Berarti sebagian besar karyawan (84,37%) selalu dapat menyelesaikan sejumlah tugas yang ditargetkan dengan hasil yang memuaskan.
- 4) Jawaban atas pertanyaan saya menunjukkan peningkatan produktivitas dengan menyelesaikan lebih banyak tugas dalam periode waktu yang sama, responden menjawab sangat setuju sebesar 40,62%, dan setuju 43,75%. Berarti sebagian besar karyawan (84,37%) sudah menunjukkan peningkatan produktivitas dengan menyelesaikan lebih banyak tugas dalam periode waktu yang sama.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator kuantitas kerja tergolong sangat baik.

Indikator Waktu Kerja

- 5) Jawaban atas pertanyaan saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu, responden menjawab sangat setuju sebesar 37,5%, dan setuju 43,75%. Berarti sebagian besar karyawan (81,25%) sudah mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.
- 6) Jawaban atas pertanyaan saya selalu bisa mencapai target dengan waktu yang telah ditetapkan, responden menjawab sangat setuju sebesar 34,37%,

dan setuju 53,12%. Berarti sebagian besar karyawan (87,49%) selalu bisa mencapai target dengan waktu yang telah ditetapkan.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator waktu kerja tergolong sangat baik.

Indikator Kerja Sama

- 7) Jawaban atas pertanyaan saya sangat mudah bekerjasama dengan rekan kerja sehingga pekerjaan dapat lebih cepat terselesaikan, responden menjawab sangat setuju sebesar 37,5% dan setuju 46,87%. Berarti sebagian besar karyawan (84,37%) sangat mudah bekerjasama dengan rekan kerja sehingga pekerjaan dapat lebih cepat terselesaikan.
- 8) Jawaban atas pertanyaan saya mampu menjalin kerjasama dengan karyawan lain dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebesar 34,37% dan setuju 53,12%. Berarti sebagian karyawan (87,49%) sudah mampu menjalin kerjasama dengan karyawan lain dalam bekerja.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator kerja sama tergolong sangat baik.

Dari keseluruhan jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan tergolong sangat baik.

4.1.3.2. Variabel *Work Life Balance*

Tabel 4.6
Skor Angket Variabel *Work Life Balance* (X1)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	37,5	16	50	2	6,25	0	0	2	6,25	32	100
2	12	37,5	17	53,12	0	0	1	3,12	2	6,25	32	100
3	13	40,62	15	46,87	1	3,12	3	9,37	0	0	32	100

4	12	37,5	16	50	3	9,37	1	3,12	0	0	32	100
5	15	46,87	14	43,75	1	3,12	2	6,25	0	0	32	100
6	14	43,75	15	46,87	2	6,25	1	3,12	0	0	32	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan bahwa pernyataan dari variabel *work life balance* adalah:

Indikator *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

- 1) Jawaban atas pertanyaan saya selalu mampu menyeimbangkan waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, responden menjawab sangat setuju sebesar 37,5% dan setuju 50%. Berarti sebagian besar karyawan (87,5%) selalu mampu menyeimbangkan waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- 2) Jawaban atas pertanyaan mengenai jadwal kerja yang dapat disesuaikan memudahkan saya untuk mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, responden menjawab sangat setuju sebesar 37,5% dan setuju 53,12%. Berarti sebagian besar karyawan (90,62%) dapat mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator *Time Balance* (Keseimbangan Waktu) tergolong sangat baik.

Indikator *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

- 3) Jawaban atas pertanyaan saya merasa memiliki keseimbangan yang baik antara keterlibatan dalam pekerjaan dan kehidupan sosial, responden menjawab sangat setuju sebesar 40,62% dan setuju 46,87%. Berarti sebagian besar karyawan (87,49%) sudah merasa memiliki keseimbangan yang baik antara keterlibatan dalam pekerjaan dan kehidupan sosial.

- 4) Jawaban atas pertanyaan tentang keterlibatan saya dalam pekerjaan tidak berdampak pada kualitas waktu yang saya habiskan bersama keluarga, teman-teman, dan bermasyarakat, responden menjawab sangat setuju sebesar 37,5% dan setuju 50%. Berarti sebagian besar karyawan (87,5%) menjawab pekerjaan tidak berdampak pada kualitas waktu yang saya habiskan bersama keluarga, teman-teman, dan bermasyarakat.

Dari kedua jawaban di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan) tergolong sangat baik.

Indikator *Satisfaction Balance* (keseimbangan Kepuasan)

- 5) Jawaban atas pertanyaan saya selalu merasa puas dengan keseimbangan waktu pekerjaan dan waktu luang saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 46,87% dan setuju 43,75%. Berarti sebagian besar karyawan (90,62%) selalu merasa puas dengan keseimbangan waktu pekerjaan dan waktu luangnya.
- 6) Jawaban atas pertanyaan tentang pekerjaan saya tidak mengurangi kepuasan saya terhadap waktu yang saya luangkan di luar jam kerja, responden menjawab sangat setuju sebesar 43,75% dan setuju 46,87%. Berarti sebagian besar karyawan (90,62%) tidak mengurangi kepuasan terhadap waktu yang diluangkan di luar jam kerja.

Dari kedua jawaban di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator *Satisfaction Balance* (keseimbangan Kepuasan) tergolong sangat baik.

Dari keseluruhan jawaban di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel *work life balance* tergolong sangat baik.

4.1.3.3. Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 4.7
Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	43,75	14	43,75	2	6,25	2	6,25	0	0	32	100
2	16	50	12	37,5	1	3,12	3	9,37	0	0	32	100
3	15	46,87	12	37,5	1	3,12	4	12,5	0	0	32	100
4	7	21,87	18	56,25	6	18,7	1	3,12	0	0	32	100
5	10	31,25	17	53,12	2	6,25	3	9,37	0	0	32	100
6	7	21,87	17	53,12	4	12,5	4	12,5	0	0	32	100
7	6	18,75	16	50	9	28,12	1	3,12	0	0	32	100
8	7	21,87	19	59,37	3	9,37	3	9,37	0	0	32	100
9	13	40,62	15	46,87	4	12,5	0	0	0	0	32	100
10	9	28,12	18	56,25	4	12,5	1	3,12	0	0	32	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan bahwa pernyataan dari variabel lingkungan kerja adalah:

Indikator Penerangan/cahaya ditempat kerja

- 1) Jawaban atas pertanyaan saya mendapatkan ruangan dengan pencahayaan yang baik, dan mendukung pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 43,75% dan setuju 43,75%. Berarti sebagian besar karyawan (87,5) sudah mendapatkan ruangan dengan pencahayaan yang baik, dan mendukung pekerjaannya.
- 2) Jawaban atas pertanyaan mengenai lampu diruang kerja saya berfungsi dengan baik, responden menjawab sangat setuju sebesar 50% dan setuju 37,5%. Berarti sebagian besar karyawan (87,5%) sudah mendapatkan lampu diruang kerjanya berfungsi dengan baik.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator penerangan/pencahayaan ditempat kerja tergolong sangat baik.

Indikator Sirkulasi Udara Ditempat Kerja

- 3) Jawaban atas pertanyaan mengenai sirkulasi udara di tempat kerja saya cukup baik, responden menjawab sangat setuju sebesar 46,87% dan setuju 37,5%. Berarti sebagian besar karyawan (124,37%) mengakui bahwa sirkulasi udara di tempat kerjanya cukup baik.
- 4) Jawaban atas pertanyaan mengenai kondisi udara ruang kerja saya nyaman dan tidak pengap, responden menjawab sangat setuju sebesar 21,87% dan setuju 56,25%. Berarti sebagian besar karyawan (78,12) mengakui kondisi udara ruang kerjanya nyaman dan tidak pengap.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator sirkulasi udara ditempat kerja tergolong sangat baik.

Indikator Kebisingan Ditempat Kerja

- 5) Jawaban atas pertanyaan mengenai ruangan kerja saya tidak ada terdengar suara-suara yang dapat mengganggu konsentrasi bekerja, responden menjawab sangat setuju sebesar 31,25% dan setuju 53,12%. Berarti sebagian besar karyawan (84,37%) mengakui bahwa ruangan kerjanya tidak ada terdengar suara-suara yang dapat mengganggu konsentrasi bekerja
- 6) Jawaban atas pertanyaan mengenai tempat kerja saya jauh dari kebisingan, responden menjawab sangat setuju sebesar 21,87% dan setuju 53,12%. Berarti sebagian besar karyawan (74,99%) mengakui bahwa tempat kerjanya jauh dari kebisingan.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator kebisingan ditempat kerja tergolong sangat baik.

Indikator Bau Tidak Sedap Ditempat Kerja

- 7) Jawaban atas pertanyaan mengenai suasana disekitar tempat kerja saya tidak bau dan tidak mengganggu pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 18,75% dan setuju 50%. Berarti sebagian besar karyawan (68,75%) mengakui bahwa mengenai suasana disekitar tempat kerjanya tidak bau dan tidak mengganggu pekerjaan.
- 8) Jawaban atas pertanyaan mengenai suasana lingkungan ditempat kerja saya terhindar dari bau-bau yang tidak sedap, responden menjawab sangat setuju sebesar 21,87% dan setuju 59,37%. Berarti sebagian besar karyawan (81,24%) mengakui bahwa suasana lingkungan ditempat kerja saya terhindar dari bau-bau yang tidak sedap.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator bau tidak sedap ditempat kerja tergolong sangat baik.

Indikator Keamanan Ditempat Kerja

- 9) Jawaban atas pertanyaan mengenai keamanan di tempat kerja memungkinkan saya untuk bekerja dengan nyaman, responden menjawab sangat setuju sebesar 40,62% dan setuju 46,87%. Berarti sebagian besar karyawan (87,49%) mengakui bahwa keamanan di tempat kerja memungkinkan untuk bekerja dengan nyaman.
- 10) Jawaban atas pertanyaan mengenai keamanan yang ketat ditempat kerja sangat menjamin keselamatan saya untuk bekerja dengan aman, responden menjawab sangat setuju sebesar 28,12% dan setuju 56,25%. Berarti

sebagian besar karyawan (84,37%) mengakui bahwa mengenai keamanan yang ketat ditempat kerja sangat menjamin keselamatannya untuk bekerja dengan aman.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator keamanan ditempat kerja tergolong sangat baik.

Dari keseluruhan jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel *work life balance* tergolong sangat baik.

4.1.3.4. Variabel Produktivitas kerja

Tabel 4.8
Skor Angket Variabel Produktivitas Kerja (Z)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	34,37	14	43,75	6	18,75	1	3,12	0	0	32	100
2	14	43,75	10	31,25	4	12,5	3	9,37	1	3,12	32	100
3	16	50	10	31,25	5	15,62	1	3,12	0	0	32	100
4	13	40,62	13	40,62	6	18,75	0	0	0	0	32	100
5	13	40,62	11	34,37	7	21,87	1	3,12	0	0	32	100
6	16	50	8	25	7	21,87	1	3,12	0	0	32	100
7	15	46,87	12	37,5	3	9,37	1	3,12	1	3,12	32	100
8	16	50	8	25	5	15,62	3	9,37	0	0	32	100
9	13	40,62	13	40,62	6	18,75	0	0	0	0	32	100
10	13	40,62	12	37,5	7	21,87	0	0	0	0	32	100
11	15	46,87	12	37,5	5	15,62	0	0	0	0	32	100
12	12	37,5	16	50	4	12,5	0	0	0	0	32	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan bahwa pernyataan dari variabel lingkungan kerja adalah:

Indikator Kemampuan

- 1) Jawaban atas pertanyaan saya memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjalankan tugas-tugas saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 34,37% dan setuju 43,75%. Berarti sebagian besar karyawan (78,12%) sudah memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjalankan tugas-tugasnya.
- 2) Jawaban atas pertanyaan saya merasa harus terus meningkatkan kemampuan untuk selalu meningkatkan produktivitas kerja saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 43,75% dan setuju 31,25%. Berarti sebagian besar karyawan (75%) merasa harus terus meningkatkan kemampuan untuk selalu meningkatkan produktivitas kerjanya.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator kemampuan tergolong baik.

Indikator Meningkatkan Hasil Yang Dicapai

- 3) Jawaban atas pertanyaan saya selalu meningkatkan hasil kerja saya dari hari ke hari, responden menjawab sangat setuju sebesar 50% dan setuju 31,25%. Berarti sebagian besar karyawan (81,25%) selalu meningkatkan hasil kerja saya dari hari ke hari
- 4) Jawaban atas pertanyaan saya selalu bekerja semaksimal mungkin untuk meningkatkan hasil kerja saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 40,62% dan setuju 40,62%. Berarti sebagian besar karyawan (81,24%) sudah selalu bekerja semaksimal mungkin untuk meningkatkan hasil kerjanya.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator meningkatkan hasil kerja yang dicapai tergolong sangat baik.

Indikator Semangat Kerja

- 5) Jawaban atas pertanyaan saya selalu bersemangat dalam menjalankan tugas setiap harinya agar mencapai hasil yang terbaik, responden menjawab sangat setuju sebesar 40,62% dan setuju 34,37%. Berarti sebagian besar karyawan (74,99%) selalu bersemangat dalam menjalankan tugas setiap harinya agar mencapai hasil yang terbaik.
- 6) Jawaban atas pertanyaan mengenai apresiasi dan dorongan dari atasan serta rekan-rekan kerja membuat saya selalu bersemangat dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebesar 50% dan setuju 25%. Berarti sebagian besar karyawan (75%) mengakui bahwa apresiasi dan dorongan dari atasan serta rekan-rekan kerja membuat selalu bersemangat dalam bekerja.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator semangat kerja yang dicapai tergolong sangat baik.

Indikator Pengembangan Diri

- 7) Jawaban atas pertanyaan saya selalu berupaya untuk memperbaiki kesalahan yang pernah saya buat dalam menjalankan tugas, responden menjawab sangat setuju sebesar 46,87% dan setuju 37,5%. Berarti sebagian besar karyawan (84,37%) selalu berupaya untuk memperbaiki kesalahan yang pernah dibuat dalam menjalankan tugas.
- 8) Jawaban atas pertanyaan saya senantiasa mengikuti pelatihan kerja untuk mengembangkan keterampilan saya, responden menjawab sangat setuju

sebesar 50% dan setuju 25%. Berarti sebagian besar karyawan (75%) senantiasa mengikuti pelatihan kerja untuk mengembangkan keterampilannya.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator pengembangan diri yang dicapai tergolong sangat baik.

Indikator Mutu

- 9) Jawaban atas pertanyaan kualitas hasil kerja yang saya hasilkan selalu sesuai dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan, responden menjawab sangat setuju sebesar 40,62% dan setuju 40,62%. Berarti sebagian besar karyawan (81,24%) mengakui kualitas hasil kerja yang dihasilkan selalu sesuai dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan.
- 10) Jawaban atas pertanyaan kualitas kerja saya selalu meningkat dari hari ke hari, responden menjawab sangat setuju sebesar 40,62% dan setuju 37,5%. Berarti sebagian besar karyawan (78,12%) mengakui bahwa kualitas kerjanya selalu meningkat dari hari ke hari.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator mutu yang dicapai tergolong sangat baik.

Indikator Efisiensi

- 11) Jawaban atas pertanyaan saya selalu menggunakan sumber daya seefisien mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju sebesar 46,87% dan setuju 37,5%. Berarti sebagian besar karyawan (84,37%) selalu menggunakan sumber daya seefisien mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan

12) Jawaban atas pertanyaan saya selalu bekerja dengan efisien dengan hasil kerja yang memuaskan, responden menjawab sangat setuju sebesar 37,5% dan setuju 50%. Berarti sebagian besar karyawan (87,5%) selalu bekerja dengan efisien dengan hasil kerja yang memuaskan.

Dari kedua jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator efisiensi tergolong sangat baik.

Dari keseluruhan jawaban diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel produktivitas kerja tergolong sangat baik.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) menggunakan 4 pengujian diantaranya: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha* berikut ini adalah hasil pengujiannya:

4.2.1.1 *Convergent Validity*

Menurut Ghozali, (2013) Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi > 0.70 dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup memadai.

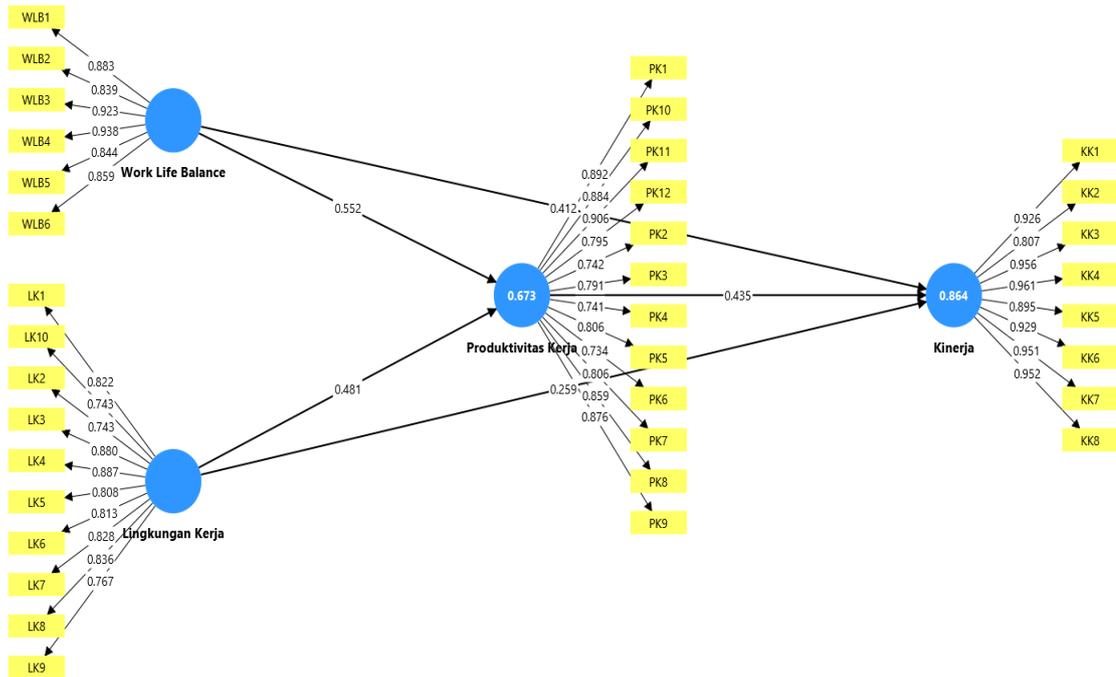
Tabel 4.9 *Outer Loading*

	Work Life Balance	Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Produktivitas Kerja
WLB4	0.938			
WLB3	0.923			
WLB1	0.883			
WLB6	0.859			
WLB5	0.844			

WLB2	0.839			
LK4		0.887		
LK3		0.880		
LK8		0.836		
LK7		0.828		
LK1		0.822		
LK6		0.813		
LK5		0.808		
LK9		0.767		
LK10		0.743		
LK2		0.743		
KK1			0.926	
KK2			0.807	
KK3			0.956	
KK4			0.961	
KK5			0.895	
KK6			0.929	
KK7			0.951	
KK8			0.952	
PK1				0.892
PK10				0.884
PK11				0.906
PK12				0.795
PK2				0.742
PK3				0.791
PK4				0.741
PK5				0.806
PK6				0.734
PK7				0.806
PK8				0.859
PK9				0.876

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Kesimpulan dari pengujian *convergent validity* adalah seluruh nilai *loading* diatas 0,7 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh nilai *loading* sudah memadai atau seluruh konstruk sudah valid.



Gambar 4.1 Hasil Uji Algorithm (Outer Loading)
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

4.2.1.2 Discriminant Validity

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Ghazali, (2013) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0.50.

Tabel 4.10 Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Work Life Balance	0.778
Lingkungan Kerja	0.663
Kinerja Karyawan	0.853
Produktivitas Kerja	0.675

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan tabel diatas yang menunjukkan bahwa nilai AVE (*Average Variance Extracted*) untuk semua konstruk memiliki nilai > 0.50 berarti telah memenuhi *discriminant validity* yang baik atau dengan kata lain bahwa semua konstruk adalah valid.

4.2.1.3 Composite Reliability

Composite reliability harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, $0.60-0.70$ masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair et al., 2021).

Tabel 4.11 Composite Reliability

	Composite Reliability
<i>Work Life Balance</i>	0.954
Lingkungan Kerja	0.951
Kinerja Karyawan	0.979
Produktivitas Kerja	0.961

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Dari hasil tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0.60 . Maka dengan ini dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau reliabel.

4.2.1.4 Cronbach Alpha

Cronbach alpha harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, dan > 0.60 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair et al., 2021).

Tabel 4.12 Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
<i>Work Life Balance</i>	0.943
Lingkungan Kerja	0.944
Kinerja Karyawan	0.975

Produktivitas Kerja	0.957
---------------------	-------

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Dari hasil tabel diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang sudah sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan yaitu > 0.70 dengan demikian, seluruh konstruk adalah reliabel.

4.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural menggunakan 3 (tiga) pengujian yaitu diantaranya (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; dan (3) pengujian hipotesis. Berikut ini adalah hasil pengujiannya:

4.2.2.1 *R-Square*

Menurut Juliandi, (2018) kriteria dari *R-Square* adalah : (1) Jika nilai (adjusted) = 0.75 \rightarrow model adalah substansial (kuat); (2) Jika nilai (adjusted) = 0.50 \rightarrow model adalah moderate (sedang); (3) Jika nilai (adjusted) = 0.25 \rightarrow model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.13 *R-Square*

	R-Square	R-square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.864	0.849
Produktivitas Kerja	0.673	0.650

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Dari tabel diatas pengujian nilai *R-Square* dapat disimpulkan sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur I = 0.849 yang artinya kemampuan variabel X yaitu *work life balance* dan lingkungan kerja dalam menjelaskan Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 84,9% dengan demikian model tergolong kuat (substansial); *R-Square Adjusted* model jalur II = 0.650 yang artinya kemampuan variabel X yaitu *work life*

balance dan lingkungan kerja dalam menjelaskan Z (produktivitas kerja) adalah sebesar 65,0% dengan demikian model tergolong sedang (moderate).

4.2.2.2 *F-Square*

Menurut Juliandi, (2018) kriteria *F-Square* adalah sebagai berikut:

(1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; (3) Jika nilai = 0.35 → efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.14 *F-Square*

	<i>Work Life Balance</i>	Lingkungan Kerja	Produktivitas Kerja	Kinerja Karyawan
<i>Work Life Balance</i>			0.872	0.622
Lingkungan Kerja			0.660	0.278
Kinerja Karyawan				
Produktivitas Kerja				0.454

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Dari tabel diatas adapun kesimpulan dari nilai *F-Square* adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel X1 (*work life balance*) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0.622, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel X2 (lingkungan kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0.278, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

- 3) Variabel X1 (*work life balance*) terhadap Z (produktivitas kerja) memiliki nilai = 0.872, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 4) Variabel X2 (lingkungan kerja) terhadap Z (produktivitas kerja) memiliki nilai = 0.660, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 5) Variabel Z (produktivitas kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0.454, maka efek yang besar dari variabel mediator terhadap endogen.

4.2.2.3 Pengujian Hipotesis

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Analisis *Direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Tujuannya untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Kriterianya yaitu jika nilai P-value < 0.05 maka signifikan. Dan jika nilai P-value > 0.05 maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4.15 *Direct Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Work Life Balance</i> -> Kinerja Karyawan	0.412	0.415	0.105	3.919	0.000
<i>Work Life Balance</i> -> Produktivitas Kerja	0.552	0.551	0.117	4.714	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.259	0.254	0.090	2.868	0.004

Lingkungan Kerja - > Produktivitas Kerja	0.481	0.489	0.111	4.338	0.000
Produktivitas Kerja -> Kinerja Karyawan	0.435	0.431	0.126	3.448	0.001

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung *Work life balance* terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.412 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000 maka $0.000 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh X1 (*work life balance*) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan.
2. Pengaruh langsung Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.259 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.004 maka $0.004 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh X2 (lingkungan kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan.
3. Pengaruh langsung *Work life balance* terhadap produktivitas kerja mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.552 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000 maka $0.000 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh X1 (*work life balance*) terhadap Z (produktivitas kerja) adalah positif dan signifikan.
4. Pengaruh langsung Lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.418 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000 maka $0.000 < 0.05$ (signifikan), berarti

pengaruh X2 (lingkungan kerja) terhadap Z (produktivitas kerja) adalah positif dan signifikan.

5. Pengaruh langsung Produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.435 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.001 maka $0.001 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh Z (produktivitas kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan.

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria yang menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah:

1. Jika nilai *P-Value* < 0.05 , maka signifikan. Artinya variabel mediator (Z/produktivitas kerja) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/*work life balance*) dan (X2/lingkungan kerja) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan).
2. Jika nilai *P-Value* > 0.05 maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator (Z/produktivitas kerja) tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/*work life balance*) dan (X2/lingkungan kerja) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan).

Tabel 4.16 *Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Work Life Balance</i> -> Produktivitas Kerja -> Kinerja Karyawan	0.240	0.238	0.091	2.629	0.009
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Kerja -> Kinerja Karyawan	0.209	0.211	0.080	2.604	0.009

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai *indirect effect* yang terlihat yaitu:

1. Pengaruh tidak langsung *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.240 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* 0.009, maka $0.009 < 0.05$ (signifikan) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja.
2. Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.209 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* 0.009, maka $0.009 < 0.05$ (signifikan) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja.

3. *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect adalah total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.17 *Total Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
<i>Work Life Balance</i> - > Kinerja Karyawan	0.652	0.653	0.084	7.741	0.000
<i>Work Life Balance</i> - > Produktivitas Kerja	0.552	0.551	0.117	4.714	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.468	0.465	0.091	5.138	0.000
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Kerja	0.481	0.489	0.111	4.338	0.000
Produktivitas Kerja - > Kinerja Karyawan	0.435	0.431	0.126	3.448	0.001

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2025)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai pengaruh total adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh total *work life balance* terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0.652 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000, dimana $0.000 < 0.05$ (signifikan) sehingga dapat dinyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh total lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0.468 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000, dimana $0.000 < 0.05$ (signifikan) sehingga dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh total *work life balance* terhadap produktivitas kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.552 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000, dimana $0.000 < 0.05$ (signifikan) sehingga dapat dinyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
4. Pengaruh total lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.481 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000, dimana $0.000 < 0.05$ (signifikan) sehingga dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
5. Pengaruh total produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0.435 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.001, dimana $0.001 < 0.05$ (signifikan) sehingga dapat dinyatakan bahwa produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.412 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000 maka $0.000 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh X1 (*work life balance*) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab dalam kehidupannya yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Strategi peningkatan kinerja karyawan tidak hanya terbatas pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga perlu mempertimbangkan faktor yang menjadi kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prayogi et al (2019), Badrianto & Ekhsan (2021) yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.259 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.004 maka $0.004 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh X_2 (lingkungan kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung sangat memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan bekerja di ruangan yang tertata dengan baik, dilengkapi fasilitas memadai, serta berada dalam tim yang menjalin kerja sama dan saling menghargai, maka setiap karyawan akan merasa betah sehingga kinerjanya dapat meningkat secara optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja

yang tidak bersih, minim fasilitas, dan kurang harmonis antar rekan kerja dapat menurunkan kenyamanan, yang pada akhirnya akan berdampak negatif terhadap pencapaian kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siagian & Khair (2018), Julita & Arianty (2019) yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.552 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000 maka $0.000 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh X1 (*work life balance*) terhadap Z (produktivitas kerja) adalah positif dan signifikan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin seimbang kemampuan setiap karyawan dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya maka akan semakin meningkat pula produktivitas kerjanya. Begitupun sebaliknya jika seorang karyawan tidak bisa menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya maka produktivitas kerjanya akan menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fauziah et al (2024), Hasan et al (2024) yang menunjukkan hasil bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

4.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.418 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.000 maka $0.000 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh X_2 (lingkungan kerja) terhadap Z (produktivitas kerja) adalah positif dan signifikan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

Hasil ini menunjukkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Karena ketika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya maka produktivitasnya akan semakin tinggi, sehingga karyawan tersebut dapat merasakan kepuasan dalam menjalankan tugasnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mutiadi et al (2021), Widyasari Tri (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

4.3.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh Produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0.435 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.001 maka $0.001 < 0.05$ (signifikan), berarti pengaruh Z (produktivitas kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawan, maka yang menjadi fokus utamanya haruslah pada peningkatan produktivitas keryawannya. Oleh karena itu penekanan pada keduanya jika diterapkan pada karyawan akan berkontribusi pada peningkatan keuntungan perusahaan. Perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawan hanya perlu fokus pada peningkatan produktivitas melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung (Munawir & Iratu, 2024).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haliza & Oktiani (2024) yang menunjukkan bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.6 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara persial pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.240 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* 0.009, maka $0.009 < 0.05$ (signifikan) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara. Hal ini berarti variabel intervening (produktivitas kerja) menjadi mediator antara *work life balance* dengan kinerja karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa jika seorang karyawan bisa terus menyeimbangkan waktunya di kantor dan untuk kehidupan pribadinya dengan baik maka produktivitasnya akan tinggi dan kinerjanya akan semakin baik. Keseimbangan ini sangat penting karena dapat mempengaruhi kesehatan mental dan fisik, kepuasan kerja, serta produktivitas kerja. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka setiap karyawan akan dapat meningkatkan kepuasan, kesehatan, dan semangatnya. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, tetapi juga bagi perusahaan itu sendiri, karena karyawan yang produktif dan puas akan cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kesuksesan perusahaan.

4.3.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.209 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* 0.009, maka $0.009 < 0.05$ (signifikan) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara. Hal ini berarti variabel intervening (produktivitas kerja) menjadi mediator antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif memiliki dampak yang baik terhadap kinerja karyawan dan produktivitas

kerja. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, tetapi juga dapat mencapai tujuan bisnis yang lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk secara efektif mengelola dan memperbaiki lingkungan kerja agar dapat memaksimalkan produktivitas kerja karyawan dan mencapai kinerja yang lebih baik.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
3. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja Pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
5. Produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
6. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.
7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas adapun saran yang dapat diberikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan sebaiknya memberikan perhatian lebih terhadap penerapan *work life balance* karena ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya penerapan *work life balance* yang baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
2. Mengenai lingkungan kerja sebaiknya perusahaan harus lebih menciptakan lingkungan yang kondusif dan lebih nyaman, karena lingkungan yang nyaman sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. Perusahaan harus lebih memberikan motivasi kepada setiap karyawan untuk selalu meningkatkan produktivitas kerjanya karena jika produktivitas kerja karyawan meningkat maka kinerjanya juga akan semakin meningkat.
4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat lebih luas lagi meneliti variabel-variabel lainnya yang diluar dari variabel ini untuk memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat menggambarkan hal-hal apa saja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Peneliti sangat mengakui bahwa penelitian ini jauh dari sempurna dan masih banyak terdapat keterbatasan-keterbatasan yang ada. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Dalam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan peneliti hanya menggunakan faktor *work life balance*, lingkungan kerja dan produktivitas

kerja, variabel produktivitas kerja digunakan sebagai variabel intervening sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Penelitian ini menggunakan skala likert. Hal ini dapat memungkinkan responden menjawab dengan asal pilih.
3. Dalam proses pengumpulan data, informasi yang disampaikan oleh responden melalui kuesioner terkadang tidak mencerminkan pandangan sebenarnya dari responden. Situasi ini dapat disebabkan karena adanya perbedaan cara berpikir, asumsi, dan pemahaman yang dimiliki masing-masing responden, serta faktor lainnya seperti tingkat kejujuran dalam mengisi kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S., & Bernhard. (2023). Pengaruh Dimensi-Dimensi Work Life Balance Terhadap Kualitas Kerja. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 26(1), 1–12. <https://ibn.e-journal.id/index.php/ESENSI/article/view/653>
- Andi, U., & Palopo, D. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sentral Yamaha Palopo*. 3(5), 1030–1038.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1211-1221>
- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 480–493. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2723>
- Astuti, D., & Muhammad Richo Rianto. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaji, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *EVOKASI: Jurnal Kajian Administrasi Dan Sosial Terapan*, 1(2), 0–6. <https://doi.org/10.20961/evokasi.v1i2.529>
- Astuti, S. (2023). *Strategi Meningkatkan Produktivitas kerja Dosen* (Cetakan I). Media Nusa Creative.
- Azaria Maharani, N., & Purwo Saputro, E. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Family Supportive Supervisor Behaviour, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8, 1–14. <https://doi.org/10.23917/benefit.v8i2.3033>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>
- Bahar, D. F., & Prasetyo, A. P. (2021). The effect of work stress on work-life balance of perum bulog south jakarta's employee. *E-Proceeding of Management*, 8(4), 3276–3281.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Berk, C., & Gundogmus, F. (2018). The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants. *Manajemen*, 13(2), 137–159. https://doi.org/10.1007/978-3-031-12382-5_65
- Budi, A. (2022). Pengaruh Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Produktivitas Kerja Karyawan. *Dynamic Management Journal*, 6(2), 83. <https://doi.org/10.31000/dmj.v6i2.6732>
- Burso, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia

Group.

- Darmawan, R. A., & Ridlwan Muttaqin. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2795–2805. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1733>
- Datu Mikan Sampetoding, O., Rahman Kadir, A., & Sobarsyah, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Human Relation Dan Insentif Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Bank Cimb Niaga Makassar. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(2), 241–254. <https://doi.org/10.37476/jbk.v12i2.4092>
- Endayani, N., Tulhusnah, L., & Ediyanto. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Prosedur Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Pada PT Bumi Subur 4 Panarukan Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 1, 22–36.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Fau, J. F., & Buulolo, P. (2023). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor Samsat kabupaten Nias Selatan. *Remik*, 7(1), 533–536. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.12104>
- Fauziah, S., Sutrisna, A., & Oktaviani, N. F. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tasikmalaya. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(4).
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro.
- Gibran, M. F., & Abduh, E. M. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT Pigeon Indonesia. *Ekonomi Dan Akuntansi*, 2, 110–118.
- Gultom, H. N., Nurmaysaroh, Sitanggang, H. A., & Zakirin, Y. A. (2021). Pengaruh pemberian motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri kantor cabang pembantu kampung pajak Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Transekonomika –Akuntansi Bisnis Dan Keuangan*, 1(no.2), 1–8.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R* (Edisi ke 1). Springer.
- Haliza, Z. N., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja. 1(4), 286–300.

- Hidayatullah, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Coffeeshop Di Perumahan Kota Wisata Cibubur, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 7(1), 133–143. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v7i1.15438>
- Iriani, N. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan SDM Berkualitas)* (Pertama). Rizmedia Pustaka Indonesia.
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Juliandi, A. (2018). *Structural equatuion model based partial least square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS*. Universitas batam.
- Julita, & Arianty, N. (2019). Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Karyawan Pada Pt . Jasa Marga (Persero) Tbkcabang Belmera Medan. *Ekonomi*, 195–205.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Alfabeta, cv.
- Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, P. (2010). The Role of Work-Life Balance Practices in Order to Improve Organizational Performance. *European Research Studies*, XIII(1).
- Logahan, J. M., Tjoe, T. F., & Naga, N. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia. *Binus Business Review*, 3(1), 573. <https://doi.org/10.21512/bbr.v3i1.1344>
- Mangkunegara, A. . A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Maswar, Jufri, M., & Mahyani, Z. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Al-Idarah*, 1, 16–29.
- Mcdonald, P., & Brown, K. A. (2015). *Explanations of the provision – utilisation gap in work – life policy*. <https://doi.org/10.1108/09649420510579568>
- Moeheriono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Rajagrafindo Persada.
- Muis, muhammad ras, & Hasibuan, jasman saripudin. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja dan Kepemimpinan. *Sintesa*, 1, 275–288.

- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Mukhsin, Z., Fikri Bima, B., & Wahyuni. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal PenKoMi:Kajian Pendidikan & Ekonomi*, 4(1), 1–17.
- Munardi, H. T., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt National Finance. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 336. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12371>
- Munawir, A., & Iratu, H. R. (2024). Pengaruh disiplin kerja dalam budaya organisasi dan produktivitas terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Pariwisata*, 2, 104–112. <https://doi.org/10.59996/ekodestinasiv2i2.566>
- Mutiadi, N. A., Gunawan, A., & Sucipto, I. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Bagi Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja PT. Mugai Indonesia. *Ikraith-Ekonomika*, 4(3), 193–203.
- Narpati, B., Andrian, A., & Nursal, M. F. (2020). Pengaruh Turnover Intention Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Sales Promotion Girl (Spg) Matahari Department Store – Bekasi. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(2), 174–188. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v3i2.4819>
- Ningsih, D. C., Subagja, I. K., & Hakim, A. (2024). Pengaruh Penerapan Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) dan Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Artefak Arkindo (MK). *Jurnal Sosial Dan Teknologi*, 4(11), 988–1000.
- Noor, J. (2017). *Metodologi Penelitian*. PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Novitasari, I. A., & Dessyarti, R. S. (2022). The Influence Of Work-Life Balance On Turnover Intention with Employee Engagement as an Intervening Variabele (Study PO Jaya). *Edunomika*, 06(01), 1–18.
- Nurariani, A. safira, & Wahyu, G. A. (2022). Work life balance , internal communication. *Journal Transformation of Mandalika*, 2(3), 168–190.
- Nurhalizah, M., & Jufrizen, J. (2020). Pengaruh Etika Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Medan. *Jesya*, 3(1), 119–134. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1359>
- Prawira, D. D., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cahaya Petro Energi Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 4(1), 31–39. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v4i1.1136>

- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i1.2987>
- Putri, S. A. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Work-Life Balance Pada Wanita Buruh Tani. *Jurnal Psikologi Malahayati*, 3(1), 28–38.
- Putri, S. A. P., Zellawati, A., & Setasari, P. (2022). Employee Engagement Ditinjau Dari Iklim Organisasi Dan Work Life Balance Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal IMAGE*, 2(5), 62–77.
- Raihanah, D., Efry, K., & Irvan, M. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 214.
- Rian, H., Nur Alia, S., & Winda, D. Y. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jaya Abadi Cirebon. *Neraca Manajemen Ekonomi*, 9(7).
- Riyayah, R., Purwanto, P., & Rahayu, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pt. Sier. Surabaya. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 36. <https://doi.org/10.26460/jm.v13i2.3804>
- Robbins, L. M. & J. J. H. (2013). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia, Terj. Dian Angelia*. Selemba Empat.
- Sabrina, R. (2021a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Umsu Press.
- Sabrina, R. (2021b). *Peranan Manajemen SDM Dalam Organisasi (Pertama)*. Umsu Press.
- Saripuddin., J. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 2(1), 420–429.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti, S. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Ilham Jaya.
- Setiana, A. R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Setiawan, V., Eliza, E., & Kumala, D. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Apartemen Airlangga di Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi Utama*, 2(1), 1–5. <https://doi.org/10.55903/juria.v2i1.29>

- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Sis Hernanda Hasan, Lisda L. Asi, & Robiyati Podungge. (2024). Pengaruh Loyalitas Karyawan dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Hasjrat Abadi Divisi Yamaha 3S Ahmad Yani Gorontalo. *Economic Reviews Journal*, 3(3), 2370–2384. <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i3.379>
- Sismawati, W., & Lataruva, E. (2020). Karyawan Generasi Y Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(3), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>
- Sukardi, S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Capital Life Indonesia di Jakarta. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 4(1), 29–42. <https://doi.org/10.32500/jematech.v4i1.1445>
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT Caps.
- Sunyoto, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Caps.
- Suprpto, E., M. Rizky Mahaputra, & M. Ridho Mahaputra. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT REMCO Jambi. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(4), 948–955. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.164>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13(June), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya Organisasi*. Kencana Prada Media Group.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. kencana prada media group.

- Tanjung, R., Yona, M., Sarmini, A., Sitohang, R., & Mahirah, K. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Semangat Kerja, Tanggung Jawab, Produktivitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trimindo Jaya Mandiri Cabang Batam. *Manajerial Dan Bisnis TanjungPinang*, 7, 50–57.
- Tungga Buana Irfana, Asna Oktavi Dismarani, & Tungga Buana Diana. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Konflik Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT Tayoh Sarana Sukses. *Journal of Management and Creative Business*, 2(2), 127–143. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i2.2302>
- Veluthan, M. R., & Valarmathi, D. A. (2020). Constituent Factors and Implications of Work-Life Balance on Female Employees: A Study on the Indian IT industry. *International Journal of Management and Humanities*, 4(5), 68–72. <https://doi.org/10.35940/ijmh.e0521.014520>
- Wardana, M. W., & I, E. R. (2020). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pekerja. *Jurnal Rekayasa Industri (JRI)*, 2(1), 15–22. <https://doi.org/10.37631/jri.v2i1.127>
- Widyasari Tri, M. (2021). Pengaruh Gaya Kepimimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Karadenta Estetika Indonesia Tahun 2021. *CENDEKIA (Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran) IKIP PGRI Kalimantan Timur*, 6(2), 24–32.
- Wijaya, E., & Sari, P. P. (2020). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepahiang. *Creative Research Management Journal*, 3(1), 63. <https://doi.org/10.32663/crmj.v3i1.1248>
- Willem, A. M., & Bangun, W. (2023). Pengaruh Work Life Balance Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 18(2), 520–533. <https://doi.org/10.32534/jv.v18i2.4194>
- www.bulog.co.id. (2025). *Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara*.
- Yahya, R. Z. (2021). Pengaruh Work From Home Dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Motivasi Sosial Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Cemerlang Indo Pangan. *CENDEKIA Jaya*, 3(2), 20–40. <https://doi.org/10.47685/cendekia-jaya.v3i2.186>



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Dewi Ayu Bening (2105160480) memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data observasi awal dalam rangka penyusunan tugas akhir pada program Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh *Work Life Balance* Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara”**. Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------|
| a. SS | : Sangat Setuju | (5 point) |
| b. S | : Setuju | (4 point) |
| c. KS | : Kurang Setuju | (3 point) |
| d. TS | : Tidak Setuju | (2 point) |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | (1 point) |

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur :(Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK D3 S1 S2 S3

Lama Bekerja : <5 Tahun 6-10 tahun >10 tahun

1. KINERJA KARYAWAN

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas Kerja						
1.	Saya selalu bekerja dengan teliti dan tanpa ada kesalahan dalam mengerjakan tugas					
2.	Kualitas hasil kerja saya selalu sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan					
Kuantitas Kerja						
3.	Saya selalu dapat menyelesaikan sejumlah tugas yang ditargetkan dengan hasil yang memuaskan					
4.	Saya menunjukkan peningkatan produktivitas dengan menyelesaikan lebih banyak tugas dalam periode waktu yang sama					
Waktu Kerja						
5.	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu					
6.	Saya selalu bisa mencapai target dengan waktu yang telah ditetapkan					
Kerja Sama						
7.	Saya sangat mudah bekerjasama dengan rekan kerja sehingga pekerjaan dapat lebih cepat terselesaikan					
8.	Saya mampu menjalin kerjasama dengan karyawan lain dalam bekerja					

2. **WORK LIFE BALANCE**

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<i>Time balance (Keseimbangan Waktu)</i>						
1.	Saya selalu mampu menyeimbangkan waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi					
2.	Jadwal kerja yang dapat disesuaikan memudahkan saya untuk mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.					
<i>Involvement Balance (Keseimbangan Keterlibatan)</i>						
3.	Saya merasa memiliki keseimbangan yang baik antara keterlibatan dalam pekerjaan dan kehidupan sosial.					
4.	Keterlibatan saya dalam pekerjaan tidak berdampak pada kualitas waktu yang saya habiskan bersama keluarga, teman-teman, dan bermasyarakat.					
<i>Satisfaction Balance (Keseimbangan kepuasan)</i>						
5.	Saya selalu merasa puas dengan keseimbangan waktu pekerjaan dan waktu luang saya					
6.	Pekerjaan saya tidak mengurangi kepuasan saya terhadap waktu yang saya luangkan di luar jam kerja.					

3. LINGKUNGAN KERJA

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Penerangan/Cahaya Ditempat Kerja						
1.	Saya mendapatkan ruangan dengan pencahayaan yang baik, dan mendukung pekerjaan saya					
2.	Lampu diruang kerja saya berfungsi dengan baik					
Sirkulasi Udara Ditempat Kerja						
3.	Sirkulasi udara di tempat kerja saya cukup baik					
4.	Kondisi udara ruang kerja saya nyaman dan tidak pengap					
Kebisingan Ditempat Kerja						
5.	Ruangan kerja saya tidak ada terdengar suara-suara yang dapat mengganggu konsentrasi bekerja					
6.	Tempat kerja saya jauh dari kebisingan					
Bau Tidak Sedap Ditempat Kerja						
7.	Suasana disekitar tempat kerja saya tidak bau dan tidak mengganggu pekerjaan saya					
8.	Suasana lingkungan ditempat kerja saya terhindar dari bau-bau yang tidak sedap					
Keamanan Ditempat Kerja						
9.	Keamanan di tempat kerja memungkinkan saya untuk bekerja dengan nyaman.					
10.	Keamanan yang ketat ditempat kerja sangat menjamin keselamatan saya untuk bekerja dengan aman					

4. PRODUKTIVITAS KERJA

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kemampuan						
1.	Saya memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjalankan tugas-tugas saya					
2.	Saya merasa harus terus meningkatkan kemampuan untuk selalu meningkatkan produktivitas kerja saya					
Meningkatkan Hasil Yang Dicapai						
3.	Saya selalu meningkatkan hasil kerja saya dari hari ke hari					
4.	Saya selalu bekerja semaksimal mungkin untuk meningkatkan hasil kerja saya					
Semangat Kerja						
5.	Saya selalu bersemangat dalam menjalankan tugas setiap harinya agar mencapai hasil yang terbaik					
6.	Apresiasi dan dorongan dari atasan serta rekan-rekan kerja membuat saya selalu bersemangat dalam bekerja.					
Pengembangan Diri						
7.	Saya selalu berupaya untuk memperbaiki kesalahan yang pernah saya buat dalam menjalankan tugas.					
8.	Saya senantiasa mengikuti pelatihan kerja untuk mengembangkan keterampilan saya.					
Mutu						
9.	Kualitas hasil kerja yang saya hasilkan selalu sesuai dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan					
10.	Kualitas kerja saya selalu meningkat dari hari ke hari					
Efisiensi						
11.	Saya selalu menggunakan sumber daya seefisien mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan					

12.	Saya selalu bekerja dengan efisien dengan hasil kerja yang memuaskan					
-----	--	--	--	--	--	--



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Tabulasi Jawaban Kuesioner Responden
Kinerja Karyawan (Y)

No.	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	JUMLAH
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	4	5	5	5	5	5	5	5	39
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	5	4	4	5	5	4	4	35
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	4	4	5	5	3	4	5	4	34
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	5	5	5	5	4	5	5	5	39
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	5	5	5	5	5	5	5	5	40
14	5	4	5	5	5	5	5	5	39
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
16	3	4	3	3	3	4	3	4	27
17	5	5	5	4	4	4	4	4	35
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	4	4	5	5	5	4	5	5	37
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	5	5	5	5	5	4	4	4	37
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	5	5	5	5	5	5	5	5	40
26	3	4	3	3	3	3	3	3	25
27	3	1	3	3	3	3	3	3	22
28	4	3	4	4	4	4	4	4	31
29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
30	3	3	3	3	3	3	3	3	24
31	4	3	4	4	4	4	4	4	31
32	3	3	3	3	3	3	3	3	24

Work Life Balance (X1)

No.	WLB1	WLB2	WLB3	WLB4	WLB5	WLB6	JUMLAH
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	5	5	5	5	5	30
3	4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	5	4	25
5	4	4	4	4	4	4	24
6	4	4	4	4	4	4	24
7	5	5	5	5	5	5	30
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	4	4	4	4	4	4	24
11	4	4	4	4	4	4	24
12	4	4	4	4	4	4	24
13	5	5	5	5	5	5	30
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	4	4	4	4	4	4	24
17	4	4	4	4	4	4	24
18	5	5	5	5	5	5	30
19	4	4	4	4	4	4	24
20	5	5	5	5	5	5	30
21	4	4	4	4	4	4	24
22	5	5	5	5	5	5	30
23	4	4	4	4	4	4	24
24	5	5	5	5	5	5	30
25	5	5	5	5	5	5	30
26	1	1	2	2	2	2	10
27	3	4	2	3	2	3	17
28	4	4	4	3	3	3	21
29	5	2	3	3	5	5	23
30	1	1	2	4	5	5	18
31	4	5	5	5	5	5	29
32	3	4	4	4	4	4	23

Lingkungan Kerja (X2)

No.	LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	LK10	JUMLAH
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	43
7	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
8	4	5	4	3	4	3	3	3	4	4	37
9	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	46
10	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	44
11	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	45
12	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	40
13	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
14	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
15	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	44
16	5	5	2	3	4	2	3	2	5	5	36
17	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	38
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
19	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44
20	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	47
21	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	44
22	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	43
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
24	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	22
25	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	46
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	39
28	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	42
29	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	42
30	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	29
31	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	29
32	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	23

Produktivitas Kerja (Z)

No.	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	PK9	PK10	PK11	PK12	JUMLAH
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	55
3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	54
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	53
5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	53
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
8	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	55
9	4	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	47
10	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	54
11	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	53
12	4	3	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	45
13	4	2	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	52
14	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	57
15	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
16	3	1	3	3	3	3	1	2	3	3	3	4	32
17	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	59
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
19	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	50
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
21	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	55
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
23	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	55
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
25	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	44
26	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	35
27	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	37
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
29	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	54
30	2	2	2	4	2	3	3	2	3	3	3	3	32
31	3	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	41
32	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	37