

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KONFLIK KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.  
KAI (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagaian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen*



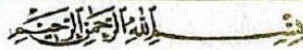
**OLEH:**

**NAMA : FANIA FATICHASARI FADLI**  
**NPM : 2105160449**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN 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. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



**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 : FANTA FATICHASANEFADLI  
NPM : 2105160449  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsepsi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KAI (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN

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

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Dr. Aswin Bacin, S.E., M.Pd.

Penguji II

Fadh Adnin Nasutien, S.E., M.M.

**Pembimbing**

  
Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA.

**PANITIA UJIAN**

Ketua

  
Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si, CMA.

Sekretaris

  
Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.





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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : FANIA FATICHASARI FADLI  
N.P.M : 2105160449  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KAI (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir

(Dr. HAZMANAN KHAIR, S.E., MBA.)

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

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

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Assoc. 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 Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238**

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Fania Fatichasari Fadli  
NPM : 2105160449  
Dosen Pembimbing : Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh *Work Life Balance* dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Perbaiki data, rapikan tulisan	20/03/2025	
Bab 5	Kesimpulan kurang lengkap	15/04/2025	
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC s.d.y	17/04/2025	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, April 2025  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA.)



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

### PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Fania Fatichasari Fadli  
N.P.M : 2105160449  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul "*Pengaruh Work Life Balance dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. KAI (persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.*" adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian 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



Fania Fatichasari Fadli



## **ABSTRAK**

### **PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KAI (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN**

Fania Fatichasari Fadli

2105160449

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work life balance* dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini ditujukan terhadap karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan sebanyak 89 orang sampel penelitian berdasarkan teknik pengambilan sampel jenuh. Metode analisis menggunakan *path coefficient* dengan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maupun kepuasan kerja. Selanjutnya konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan maupun kepuasan kerja. Kemudian kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan sebagai variabel intervening.

**Kata kunci:** *work life balance*, konflik kerja, kinerja karyawan, kepuasan kerja

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF WORK LIFE BALANCE AND WORK CONFLICT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. KAI (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN***

*Fania Fatichasari Fadli*

*2105160449*

*Program Studi Manajemen*

*Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*

*Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

*This study aims to determine the effect of work life balance and work conflict on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. This study was aimed at employees at PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan as many as 89 people as research samples based on saturated sampling techniques. The analysis method used path coefficient with SEM-PLS. The results showed that work life balance had a significant effect on employee performance and job satisfaction. Furthermore, work conflict did not affect employee performance or job satisfaction. Then job satisfaction did not affect employee performance. Furthermore, work life balance did not affect employee performance with job satisfaction as an intervening variable and work conflict did not affect employee performance with satisfaction as an intervening variable.*

***Keywords: work life balance, work conflict, employee performance, job satisfaction***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu 'alaikum Wr. Wb*

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh Work Life Balance Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kai (Persero) Upt. Balai Yasa Pulubrayan”** dengan baik dan penuh suka cita. Penyusunan tugas akhir ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagai persyaratan ujian tengah semester dalam menyelesaikan Mata Kuliah Manajemen Penelitian S1 jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penyusunan tugas akhir ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bimbingan, bantuan dan nasehat dari berbagai pihak selama penyusunan tugas akhir ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih setulus-tulusnya kepada yang teristimewa Kedua Orang Tua penulis yang senantiasa memberikan doa, dukungan dan semangat kepada penulis dengan penuh kesabaran dan setulus hati. Serta berterimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani M.A.P selaku Rektor Universitas Muhamamdiyah Sumatera Utara.



2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri S.E, M.M., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc Prof. Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Sarifuddin Hsb., S.E., M.Si selaku ketua Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA selaku Dosen Pembimbing yang selama ini bersedia mengajarkan kami dan memberikan bantuan kepada penulis dalam mempersiapkan tugas akhir ini.
7. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan ilmu dan mendidik penulis selama masa perkuliahan.
8. Segenap Pimpinan beserta seluruh jajaran karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan memberi segala macam informasi, data, serta ilmu yang tentunya bermanfaat bagi penulis.
9. Kepada teman-teman penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu-satu namanya yang telah memberikan dukungan dan bantuan.

Dan akhirnya peneliti berharap agar Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak terutama bagi diri peneliti sendiri.

*Wassalamua'alaikum. Wr. Wb.*

Medan, Februari 2025

**Fania Fatichasari Fadli**  
**2105160449**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian .....	7
1.6. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan teori .....	10
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	10
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	14
2.1.3 Work Life Balance .....	18
2.1.4 Konflik Kerja.....	22
2.2 Kerangka Berfikir Konseptual .....	26
2.2.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan....	26
2.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	27
2.2.3 Pengaruh Wok Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja.....	27
2.2.4 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	28
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	28
2.2.6 Pengaruh Work life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	29
2.2.7 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	29
2.3 Hipotesis.....	30

<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Definisi Operasional.....	32
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	33
3.3.1 Tempat Penelitian.....	33
3.3.2 Waktu Penelitian .....	34
3.4 Populasi dan Sampel .....	34
3.4.1 Populasi .....	34
3.4.2 Sampel .....	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.6 Teknik Analisis Data.....	36
3.6.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model) .....	38
3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	39
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	42
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian .....	42
4.1.2 Identitas Responden .....	42
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	45
4.2 Hasil Analisa Data.....	50
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model) .....	50
4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	56
4.3 Pembahasan.....	62
4.3.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan....	62
4.3.2 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja.....	63
4.3.3 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	64
4.3.4 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	65
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	66
4.3.6 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	67
4.3.7 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	68
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>69</b>



5.1	Kesimpulan .....	69
5.2	Saran.....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>72</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>77</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual .....	30
Gambar 4.1	PLS Algoritma.....	50
Gambar 4.2	Bootstrapping .....	56

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Defenisi Operasional .....	32
Tabel 3.2	Waktu Penelitian .....	34
Tabel 3.3	Skala Likert .....	36
Tabel 4.1	Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin .....	42
Tabel 4.2	Deskripsi Berdasarkan Rentang Usia .....	43
Tabel 4.3	Deskripsi Berdasarkan Jabatan .....	44
Tabel 4.4	Deskripsi Berdasarkan Lama Bekerja .....	44
Tabel 4.5	Deskripsi Angket Variabel Kinerja Karyawan.....	45
Tabel 4.6	Deskripsi Angket Variabel Kepuasan Kerja.....	46
Tabel 4.7	Deskripsi Angket Variabel Work Life Balance.....	47
Tabel 4.8	Deskripsi Angket Variabel Konflik Kerja.....	49
Tabel 4.9	Construct Reliability And Validity.....	51
Tabel 4.10	Outer Loading.....	52
Tabel 4.11	Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation.....	53
Tabel 4.12	Variance Inflation Factor.....	55
Tabel 4.13	Path Coefficients .....	57
Tabel 4.14	Specific Indirect Effects .....	60
Tabel 4.15	R-Square .....	61

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Karyawan merupakan aset penting bagi sebuah perusahaan agar dapat terus bergerak sesuai dengan tujuan yang ingin dicapainya. Perusahaan berupaya memenuhi kebutuhan dasar agar keberlangsungan perusahaan tetap terjaga dan tidak berhenti, karena jika perusahaan berhenti maka seluruh karyawan yang dimilikinya akan merasakan dampak hebat dari bankrutnya perusahaan tersebut. Dampak ini dapat menyebabkan kondisi sosial dan mental karyawan memburuk sehingga mereka tidak mampu menutupi beban hidup yang begitu berat. Maka dari itu tidak hanya perusahaan saja namun karyawan juga berupaya meningkatkan kapabilitasnya agar karyawan dapat menggerakkan perusahaan dengan kinerja terbaiknya.

Sebagai salah satu wujud pencapaian perusahaan, kinerja karyawan menjadi pengukuran penting karena setiap perusahaan yang sedang beroperasi tentu kinerjanya dapat berubah-ubah tergantung bagaimana seorang karyawan itu bekerja. Unsur yang paling diutamakan oleh perusahaan adalah kinerja karyawan karena bentuk kinerja itu sangat beragam dan dapat ditingkatkan demi mencapai hasil yang diharapkan (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Namun jika membahas mengenai kinerja karyawan pasti suatu perusahaan pernah mengalami kenaikan maupun penurunan kinerja yang ditunjukkan oleh kemampuan karyawannya karena kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut (Eldon et al., 2024) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh work-life balance. Demikian pula pendapat yang disampaikan oleh (Hafsah & Gunawan,



2023) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh konflik kerja. Kemudian pendapat berikutnya yang disampaikan oleh (Banne et al., 2023) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Meskipun perusahaan terus berusaha melakukan banyak cara demi meningkatkan kinerjanya, ada saja kerumitan yang menimbulkan kompleksitas perkembangan suatu perusahaan. Salah satu gejala yang timbul ialah fenomena work-life balance yang sekarang ini didambakan oleh para karyawan ketika bekerja di suatu perusahaan (Lubis & Nasution, 2024). Keterlibatan karyawan pada sebuah perusahaan berubah menjadi kesibukan utama mereka dalam bekerja, hal ini membuat mereka ingin menyeimbangkan kehidupan kerja dengan kehidupan keluarganya di rumah. Karyawan menginginkan keharmonisan hadir di antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya agar setiap harinya dirinya tidak merasakan kejenuhan (Prayogi et al., 2019).

Dalam sebuah perusahaan besar yang di dalamnya memiliki jumlah karyawan yang banyak dapat pula menimbulkan gesekan akibat perbedaan karakter pribadi dari masing-masing karyawan yang berakhir menjadi konflik kerja. Beban yang dipikul oleh karyawan sudah sangat besar sehingga bila terdapat sesuatu yang dapat menyinggung perasaan pribadi maka hal tersebut membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman (Hutauruk et al., 2024). Tentu saja konflik kerja muncul dikarenakan kurangnya koordinasi dan lemahnya pengendalian oleh perusahaan. Maka dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus mampu menggunakan sumber daya secara optimal untuk mengurangi pemicu terjadinya konflik (Hafsah & Gunawan, 2023).

Ketika seorang karyawan yang memiliki kinerja bagus maka harus didukung oleh perusahaan dengan memberikan pujian serta tidak lupa juga dengan tanda jasa misalnya bonus di luar gaji mereka. Dengan kata lain apresiasi tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena mereka merasa dianggap ada oleh perusahaan tersebut (Rifa'i & Ananda, 2024) . Pemberian apresiasi tersebut sangat berperan dalam keharmonisan hubungan karyawan dan perusahaan serta dapat mengurangi kesenjangan akibat konflik yang pernah terjadi sebelumnya sehingga menciptakan kepuasan kerja. Upaya optimalisasi kinerja sangat ditentukan oleh kepuasan karyawan pada lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan misalnya dengan menerapkan nilai-nilai yang dapat mengikat kebersamaan dalam melaksanakan tugas dalam bekerja (Ananda & Suhartono, 2023) .

Dalam menilai sebuah kinerja karyawan, penelitian ini memusatkan objek terhadap karyawan yang bekerja di PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan. Berkaitan dengan literatur yang dipaparkan, PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan tentu sangat menginginkan agar kinerja karyawannya dapat dinilai baik oleh perusahaan maupun masyarakat karena pekerjaan mereka adalah melayani transportasi kereta api dengan menyediakan layanan kereta pengangkut hasil sawit CPO dan BBM serta perawatan serta perbaikan lokomotif untuk wilayah Sumatera Utara dengan stasiun yang menjadi tempat karyawannya bekerja yaitu Stasiun Pulu Brayan Kelas II (PUB).

Peneliti telah melakukan studi mengenai kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan yang dimulai dengan melakukan observasi terhadap beberapa karyawan dapat dilihat fenomena yang terjadi pada karyawan

PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan yaitu hampir seluruh karyawan pernah mengalami kendala ketika sedang bekerja, salah satu kendala yang paling sering dialami mereka adalah ketika pertama kali diterima bekerja sehingga harus melakukan adaptasi terlebih dahulu di tempat kerja yang baru. Hal tersebut tentu berkaitan dengan kepribadian yang mereka miliki, terkadang ada yang merasa mudah beradaptasi namun juga ada yang harus belajar lebih banyak. Selain itu, kepentingan pribadi mereka juga menjadi penghambat pekerjaan yang harus diselesaikan sehingga biasanya karyawan yang memiliki kendala seperti itu terlambat menyiapkan pekerjaannya. Umumnya karyawan yang telah menikah merasa waktu untuk bekerja terbentur dengan kepentingan rumah tangga mereka sehingga pada saat masuk bekerja mereka sering hampir terlambat. Ketika melakukan sebuah pekerjaan, cukup sulit rasanya untuk meminta bantuan kepada rekan kerja yang lain apalagi mereka juga sama sibuknya dalam menyelesaikan tugas-tugas bekerja, terkadang permintaan tersebut sering ditolak dengan alasan tidak ada waktu karena bagi mereka lebih baik untuk mengurus urusan pribadinya dahulu.

Berdasarkan hasil observasi awal di PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, peneliti menemukan beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu *work life balance*, konflik kerja, dan kepuasan kerja. Padatnya jadwal dan tingginya beban kerja membuat karyawan kekurangan waktu istirahat, sehingga motivasi menurun dan berdampak pada kinerja mereka, padahal mereka memiliki tanggung jawab besar dalam perawatan dan perbaikan lokomotif untuk mendukung layanan transportasi kereta api. Selain itu, intensitas kerja yang tinggi memicu kejenuhan, miskomunikasi, dan perdebatan antarkaryawan, meskipun

demikian, mayoritas tetap bertahan karena kebutuhan ekonomi dan keterbatasan lapangan pekerjaan. Dari sisi kepuasan kerja, karyawan berharap adanya promosi jabatan, kenaikan gaji, serta perbaikan kenyamanan lingkungan kerja, mengingat status sebagai pegawai BUMN memberikan nilai prestise dan peluang kesejahteraan yang lebih baik. Oleh karena itu, pemenuhan *work life balance*, pengelolaan konflik, dan peningkatan kepuasan kerja menjadi penting untuk mendukung kinerja karyawan secara optimal.

Meskipun banyak penelitian sebelumnya menunjukkan pengaruh *work life balance* dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan, hasilnya tidak selalu konsisten. Beberapa penelitian menyatakan bahwa *work life balance* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan konflik kerja sering kali berdampak negatif. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa konflik kerja dapat memberikan dampak positif dalam kondisi tertentu. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya kurang mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang dapat menjelaskan hubungan antara *work life balance* dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan secara lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis hubungan tersebut di lingkungan kerja PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.

Dari uraian fakta serta data yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Work Life Balance Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.”**



## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, maka fenomena-fenomena yang dapat dirangkum penulis diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan masih lemah dikarenakan banyak karyawan yang terkendala pada kepentingan pribadi.
2. Work life balance yang diharapkan oleh karyawan masih belum tercapai karena tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan.
3. Terdapat konflik kerja pada karyawan yang merasa jenuh saat bekerja sehingga memicu miskomunikasi dengan rekan kerjanya.
4. Rendahnya kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh karyawan karena mengharapkan kenaikan gaji atau promosi jabatan serta lingkungan kerja yang kurang nyaman.

## **1.3 Batasan Masalah**

Meninjau identifikasi masalah serta fenomena yang terjadi berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa work life balance, konflik kerja, dan kepuasan kerja adalah masalah utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga pada penelitian ini dibatasi hanya pada masalah work life balance yang dilihat dari faktor kelelahan bekerja, konflik kerja yang dilihat dari faktor komunikasi, kepuasan kerja yang dilihat dari faktor kompensasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan?
2. Apakah ada pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan?
3. Apakah ada pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan?
4. Apakah ada pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan?
5. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan?
6. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja dapat memediasi hubungan work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan?
7. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja dapat memediasi hubungan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja dapat memediasi hubungan work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja dapat memediasi hubungan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, sehingga penelitian yang dilaksanakan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan memiliki beberapa manfaat diantaranya:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Pelaksanaan penelitian ini diharapkan mampu membangun hubungan pekerjaan secara baik yang dapat dikembangkan oleh karyawan khususnya pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, namun secara umum penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kinerja pada seluruh karyawan agar terciptanya lingkungan kerja yang baik.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis tugas akhir ini dapat meningkatkan penalaran terhadap dunia pekerjaan yang belum dirasakan secara langsung sehingga diharapkan penelitian ini memberikan wawasan yang lebih luas dalam memahami peran karyawan di tempat bekerja.
- b. Bagi karyawan PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan penelitian ini merupakan gambaran keberlangsungan pekerjaan yang sebenar-benarnya terjadi sehingga penulis berharap karyawan mampu mempertahankan kinerjanya dengan baik demi meningkatkan kualitas pekerjaan.
- c. Bagi akademik hasil penelitian ini diharapkan mampu membangun studi terhadap kinerja karyawan sehingga dapat menjadi rujukan referensi yang berguna bagi seluruh pihak Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Menurut (Elizar & Tanjung, 2018) Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi antara motivasi kerja, kemampuan individu, dan lingkungan kerja. Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan melalui berbagai metode, termasuk evaluasi kinerja oleh atasan, penilaian diri, penilaian oleh rekan kerja, serta pengukuran hasil kerja secara langsung, seperti produktivitas, kualitas, dan efisiensi kerja. Pentingnya pengukuran kinerja karyawan secara akurat dan obyektif menjadi sorotan dalam literatur manajemen sumber daya manusia, karena hasilnya memberikan informasi yang berharga bagi pengambilan keputusan manajerial dan pengembangan sumber daya manusia (Karlina & Alamsyah, 2024).

Secara konseptual, Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan seluruh tugasnya dan merupakan gabungan dari tiga faktor

penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan minat atas penjelasan dengan tugas, dan peran dan tingkat motivasi seorang pekerja (Nurfitriani, 2022). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berdasarkan keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktunya (Rezeki, 2022). Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut (Sutrisno, 2011) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisien, suatu kelompok bertujuan mencapai kebutuhan perusahaan yang telah direncanakan.
2. Otoritas dan tanggung jawab, menyelesaikan atau mengetahui segala pekerjaan yang menjadi hak dan tanggung jawab untuk diselesaikan guna mencapai tujuan perusahaan.
3. Disiplin, mematuhi dan mentaati segala aturan yang berlaku di perusahaan yang telah disepakati antara perusahaan dan karyawan.
4. Inisiatif, mengerjakan ataupun merencanakan sesuatu yang belum pernah dilakukan sebelumnya yang berkaitan dengan tujuan perusahaan

Menurut (Afandi, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.

2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengetahuan dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yang daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovasi.
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
8. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai

#### **2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Fattah, 2017) indikator dari kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas hasil kerja, kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada inteligensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
2. Kuantitas hasil kerja, jumlah kerja yang dilaksanakan karyawan dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja karyawan dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas, segala hal yang dikerjakan dengan berdaya guna atau bisa dikatakan segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu, cepat, hemat dan selamat.

Menurut (Bangun, 2012) Indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Jumlah Pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk mengerjakannya atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.
- 2) Kualitas Pekerjaan, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.
- 3) Ketepatan Waktu, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik apabila



dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

- 4) Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tertentu menurut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
- 5) Kemampuan kerjasama, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antara karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut (Nurhandayani, 2022) Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirisendiri. Kepuasan kerja sendiri merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, seperti interaksi dengan rekan kerja atau atasan. Kepuasan kerja adalah suatu keadaan dimana jumlah gaji yang diterima seorang karyawan sama dengan jumlah gaji yang diberikannya. Pekerjaan yang baik adalah hal terpenting yang harus dilakukan seseorang. Setiap karyawan mempunyai kepribadian yang unik, sebaliknya dalam hal ini tingkat kepuasan kerja juga berbeda, dan pengaruh tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja juga berbeda (Saputra, 2022).

Kepuasan kerja adalah hasil dari berbagai macam sikap yang berhubungan dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan (Rasyid & Tanjung, 2020). Menurut (Nabawi, 2019) menyatakan bahwa Kepuasan kerja bukanlah seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain.

Menurut (Siagian & Khair, 2018) memaparkan bahwa Kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional karyawan terhadap situasi dan kondisi didalam pekerjaan. Hal ini akan terlihat pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Kepuasan kerja adalah keadaan dimana para karyawan didalam perusahaan merasakan kondisi yang menyenangkan didalam lingkungan pekerjaan atas peran yang dijalankannya didalam perusahaan tersebut serta kebutuhannya yang dapat terpenuhi dengan baik. Kepuasan kerja bersifat individual, dimana setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda dan terjadi saat beberapa faktor terpenuhi seperti kebutuhan individu.

Dilihat dari beberapa pengertian diatas maka memperlihatkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan dimana karyawan merasakan tindakan emosional antara kepuasan yang sudah tercapai maupun yang tidak tercapai yang nantinya hasil dari ekspektasi dan kenyataan yang diterima dapat mempengaruhi hasil kerja dari pekerjaan yang dilakukan karyawan

### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

(Fattah, 2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Kepribadian, yaitu perasaan, cara berpikir, dan cara berperilaku seseorang,
2. Nilai-nilai, yaitu nilai kerja intrinsik, ekstrinsik dan nilai-nilai etis,
3. Situasi kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, pimpinan dan bawahan, kondisi pekerjaan fisik, jam kerja, kompensasi dan keamanan kerja, dan
4. Pengaruh sosial, yaitu budaya, kelompok kerja dan sebagainya.

Menurut (Iskandar, Ns. & Yuhansyah, Ns., 2018) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja sikap terhadap kerja bakat dan ketrampilan.
  2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
  3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan sebagian meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu.
- Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan promosi dan sebagainya

### 2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Berikut menurut (Sisca et al., 2020) menyatakan terdapat lima indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Isi pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Supervisi

Seseorang yang dapat menarik kesimpulan mengenai bagaimana keadaan sebenarnya dari situasi yang ada di perusahaan.

3. Kesempatan untuk maju

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

5. Rekan kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa dapat merasakan rekan kerjanya menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Menurut (Moenir, 2016) bahwa untuk mengukur kepuasan kerja dapat diketahui dengan menggunakan indikator-indikator sebagai:

1. Kepuasan terhadap sifat pekerjaan Sejauh mana karyawan merasa sesuai dengan sifat suatu pekerjaan sehingga seorang karyawan merasa bangga dalam melakukan pekerjaannya.

2. Kepuasan terhadap gaji sekarang Karyawan merasa gaji yang dibayarkan jumlahnya sesuai dengan kontribusi yang dilakukan dalam pekerjaannya dan sama dengan gaji yang diterima orang lain dalam posisi yang sama.
3. Kepuasan terhadap pengawasan Kompetensi atasan dalam melakukan pekerjaannya, baik dalam rangka pengawasan, pemberian arahan maupun bantuan teknis kepada bawahan.
4. Kepuasan terhadap peluang promosi Adanya kesempatan bagi karyawan untuk dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.
5. Kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja Sejauh mana rasa nyaman seorang karyawan dengan rekan kerjanya yang lain dalam melakukan pekerjaan

### **2.1.3 Work Life Balance**

#### **2.1.3.1 Pengertian Work Life Balance**

Work-life balance sebagai sejauh mana individu merasa puas antara pekerjaannya dan peran keluarganya. Work-life balance terdiri dari 3 komponen yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Keseimbangan waktu mengacu pada waktu yang sama yang diberikan untuk pekerjaan serta keluarga, keseimbangan keterlibatan mengacu pada tingkatan keterlibatan psikologis yang sama dalam pekerjaan serta keluarga, serta kesimpulannya, keseimbangan kepuasan mengacu pada tingkatan kepuasan yang sama dalam pekerjaan serta keluarga. Seluruh komponen ini wajib dipertimbangkan dikala mempelajari work-life balance (Witriaryani et al., 2022).

Work life balance menurut (Kadarisman, 2021) adalah kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang. Work life balance

umumnya berkaitan dengan keseimbangan atau mempertahankan segala aspek yang ada dalam kehidupan manusia. (Kadarisman, 2021) menambahkan Work life balance mencakup lebih dari waktu, termasuk merasa baik tentang tingkat keterlibatan dalam pekerjaan maupun peran non-kerja.

Menurut (Delecta, 2011) Work life balance adalah kondisi keseimbangan pada dua tuntutan yaitu pekerjaan dan kondisi individu seseorang. Dan Work life balance adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta bertanggung jawab di luar pekerjaan lainnya (Sudaryo et al., 2018).

Menurut (Lukmiati et al., 2020) Worklife Balance adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya. Dalam rangka melindungi kualitas serta komitmen karyawan yang dituntut untuk menggapai target yang diberikan, banyak perusahaan yang saat ini menjalankan program work life balance.

#### **2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Work Life Balance**

Menurut (Gaol et al., 2022) faktor yang memengaruhi work life balance adalah sebagai berikut:

1. Waktu, tentang cakupan banyaknya waktu yang dihabiskan ditempat kerja atau lama waktu di tempat kerja.
2. Jadwal, atau serangkaian rencana kegiatan yang dimiliki karyawan di luar maupun di dalam lingkup pekerjaan untuk diselesaikan.

3. Kelelahan, kondisi di mana berkurangnya kapasitas yang dimiliki seseorang untuk bekerja dan mengurangi efisiensi prestasi kerja dengan disertai perasaan letih.

Adapun pendapat lain faktor-faktor yang mempengaruhi worklife balance yang di kemukakan oleh (N.Sudarsan, 2014) sebagai berikut:

1. Gender

Peran seorang individu berdasarkan gender adalah hal yang sering diterapkan dalam sistem pembagian tugas dilingkungan keluarga secara tradisional. Dengan demikian hal tersebut rentan mengalami konflik peran jika mereka terjun dalam dunia kerja.

2. Perencanaan kerja

Perencanaan jam kerja yang fleksibel dan kebijakan – kebijakan kerja juga membantu pegawai untuk bisa menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan perannya di luar pekerjaan.

### **2.1.3.3 Indikator Work Life Balance**

Menurut (Fisher et al., 2009) terdapat empat indikator Work-Life Balance, yaitu:

1. *Work Interference with personal life (WIPL)*

Dimensi ini mengungkapkan pada sejauh mana pekerjaan mampu menjadi pengganggu kehidupan pribadi seseorang. Interfrensi ini mampu memberikan efek negative dalam kehidupan individu, yang berarti dengan adanya interfrensi ini menandai rendahnya Work-Life Balance yang dimiliki seseorang. Contohnya, yaitu dengan bekerjanya mampu membuat orang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

## 2. *Personal Life Interfrence Work (PLIW)*

Dimensi ini mengungkapkan pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang mampu menjadi penunggu kehidupan pekerjaan. Contohnya, jika seseorang mengalami permasalahan di dalam kehidupannya maka akan memberikan efek negative atau mengganggu kinerja saat bekerja.

## 3. *Personal Life Enchancement of Work (PLEW)*

Dimensi ini mengungkakan pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang mampu memberikan dampak peningkatan perfoma dalam lingkup pekerjaan. Contohnya, apabila keterampilan yang diperoleh individu saat bekerja memungkinkan seseorang memanfaatkan pada kehidupan sehari-hari.

Menurut (Wardani & Firmansyah, 2019) Work life balance meliputi beberapa indikator, yaitu:

### 1. *Time balance* (keseimbangan waktu)

Menyangkut jumlah waktu seseorang yang dilakukan untuk bekerja dan peran diluar pekerjaannya. Waktu yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaannya dalam perusahaan dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang pegawai yang bekerja juga membutuhkan waktu untuk liburan, berkumpul bersama teman dan menghabiskan waktu santai bersama keluarganya.

### 2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)

Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan diluar pekerjaannya. Keseimbangan ini melibatkan diri individu pada



tingkat stress dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya.

### 3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

Tingkat kepuasan yang dirasakan oleh individu melalui pekerjaannya ataupun hal diluar pekerjaannya.

## **2.1.4 Konflik Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Konflik Kerja**

Konflik adalah proses yang dinamis dan keberadaannya lebih banyak menyangkut persepsi dari orang atau pihak yang mengalami dan merasakannya (Hamali, 2020). Konflik diciptakan untuk memotivasi anggota berinovasi, inisiatif, dan kreatif, sehingga pimpinan mempertahankan tingkat minimum konflik agar kelompok atau bawahan dapat bertahan hidup, swakritik dan kreatif menurut (Bismala et al., 2017).

Konflik kerja muncul karena rekan kerja terkadang berdebat (Kontroversi) karena kurangnya komunikasi. Saat mengingatkan atau menegur rekan kerja, mereka mungkin berbicara dengan nada tinggi atau nada terlalu keras. Ini dapat ditafsirkan sebagai kemarahan oleh orang lain, yang dapat menyinggung dan kontroversial (Putri & Pasaribu, 2020)

Ini adalah masalah yang harus diperhatikan oleh manajemen. Sekarang ini adalah inti dari konflik. Dan bila melihat tandatanda yang mungkin, yaitu lingkungan kerja fisik yang tidak mendukung menghambat karyawan untuk berkonsentrasi pada pekerjaannya, etos kerja yang buruk terlihat pada faktor lingkungan kerja (Syuhada & Amelia, 2021).

Menurut (Erliana et al., 2020) konflik kerja merupakan ketegangan atau perbedaan pendapat antara individu atau kelompok di dalam suatu organisasi. Hal ini bisa timbul dari perbedaan pendapat, tujuan, nilai, atau kebutuhan yang berbeda antara individu atau kelompok yang terlibat, menyebabkan ketegangan atau perdebatan mengenai berbagai hal di lingkungan kerja.

Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa konflik kerja adalah permasalahan yang timbul baik dari individu itu sendiri dan perusahaan/organisasi, dalam konflik ringan bisa berdampak positif dan negatif apa bila konflik terjadi terus menerus dan dibiarkan begitu saja di dalam organisasi/perusahaan.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Konflik Kerja**

Menurut (Sule & Priansa, 2018) menyebutkan bahwa konflik dapat muncul disebabkan oleh berbagai faktor. Secara umum, tiga pemicu utama munculnya konflik yaitu:

1. Komunikasi

Masalah komunikasi merupakan salah satu faktor penyebab konflik yang dapat timbul pada setiap atau sekumpulan komponen komunikasi, khususnya sumber komunikasi: pesan, penerima pesan, dan saluran.

2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan salah satu faktor penyebab konflik dapat menimbulkan konflik. Setiap departemen atau fungsi dalam suatu organisasi mempunyai tujuan dan kepentingan program masing-masing yang seringkali berbeda dengan departemen lainnya.

3. Faktor Manusia

Manusia merupakan salah satu faktor penyebab konflik adalah sifat manusia yang berbeda-beda dan unik. Hal ini berisiko menimbulkan konflik.

Menurut (Mangkunegara, 2013) Faktor faktor yang mempengaruhi konflik sebagai berikut:

1. Koordinasi kerja.
2. Ketergantungan dalam pelaksanaan tugas.
3. Tugas yang tidak jelas (tidak ada deskripsi jabatan).
4. Perbedaan dalam orientasi kerja.
5. Perbedaan dalam memahami tujuan organisasi.
6. Perbedaan persepsi.
7. Sistem kompetensi intensif (reward).
8. Strategi pemotivasian yang tidak tepat.

#### **2.1.4.3 Indikator Konflik Kerja**

Menurut (Erliana et al., 2020) Konflik kerja dalam penelitian dapat diindikatori oleh beberapa hal sebagai berikut:

1. Perbedaan status dan jabatan
2. Perbedaan tujuan
3. Perbedaan persepsi
4. Kesalahan komunikasi
5. Kesalahan dalam afeksi

Menurut (Kambey et al., 2021) ada beberapa indikator permasalahan kerja yaitu:

1. Kesalahan Komunikasi, Masalah komunikasi dalam perusahaan bisa berujung pada sebuah konflik. Dengan kemampuan berkomunikasi seseorang dapat menghindari konflik kerja yang berkepanjangan. Masalah komunikasi yang sering muncul ditempat kerja antara lain ialah: Masalah personal, Kurang mau mendengarkan dan Salah persepsi.
2. Perbedaan Tujuan, Tujuan dan goals adalah pernyataan singkat tentang hasil yang diinginkan untuk dicapai dalam jangka waktu yang lama. Sering kaliterjadi perbedaan tujuan antara sesama karyawan yang dapat menimbulkan konflik ditempat kerja.
3. Tekanan Kerja, Merupakan keadaan psikologis sebagai pencapaian hasil persepsi karyawan terhadap interaksi antara dirinya dengan lingkungan kerjanya dimana interaksi tersebut menimbulkan gangguan atau stres.
4. Banyaknya Tuntutan Tugas, Merupakan segala aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasional dari sebuah pekerjaan yang membutuhkan usaha dan keterampilan fisik dan psikis secara berkelanjutan, sehingga membutuhkan pengorbanan fisik dan psikologis tertentu.
5. Sibuk Dengan Pekerjaan, Banyak kerjaan atau banyak hal-hal yang menjadi sebuah kewajiban dan harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu.

Demikianlah penjelasan singkat tentang konflik kerja. Dengan membaca arti pentingnya konflik kerja dalam pandangan konteporer paling tidak mendorong atasan atau pimpinan untuk membuat konflik kerja menjadi sebuah dinamika yang sehat yang dapat mengarah kepada pencapaian kinerja individu yang optimal yang

pada gilirannya akan mendukung pencapaian kinerja organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.

## **2.2 Kerangka Berfikir Konseptual**

Untuk mendapatkan penjelasan lebih lanjut tentang Pengaruh Work Life Balance dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, berikut adalah kerangka konsep yang dikembangkan oleh penulis diharapkan dapat memberikan wawasan tentang penelitian yang dilakukan.

### **2.2.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan**

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan cara kerja karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut akan baik, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individu (karyawan) dengan kinerja perusahaan.

Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan menurut (Badrianto & Ekhsan, 2021) dari analisis yang dilakukan menunjukkan adanya hubungan yang positif, hubungan work life balance berbanding lurus dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik work life balance, maka akan tercipta kinerja yang semakin baik pula.

Menurut (Lukmiati et al., 2020) hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Tholok & Marcelrino, 2022) Konflik Kerja berpengaruh secara parsial kepada kinerja karyawan PT. Gema Sangkakala Anugerah secara parsial. Hal ini didukung oleh hasil pengujian. Konflik kerja sangat berpengaruh terhadap perusahaan di mana perpecahan bisa saja terjadi kapan saja dan akibat dari konflik kerja tersebut adalah dapat memberikan kerugian terhadap salah satu pihak dan perusahaan.

Hasil penelitian (Taqwa, 2017) ini menunjukkan bahwa variabel independen yaitu konflik kerja memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja. Artinya jika terjadi sebuah konflik di kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Kab. Pangkep akan meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja berdasarkan hasil dari penelitian (Ganapathi, 2016) menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Menurut (Alfianto & Hadi, 2023) Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan work-life balance terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil deskriptif jawaban responden terhadap kedua variabel ditemukan bahwa karyawan yang merasakan adanya keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan personal cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya. Salah satunya karena semakin berumur karyawan, semakin tinggi

tingkat karir atau mencapai stabilitas finansial yang akhirnya memberikan kebebasan dalam mengatur jadwal kerja mereka sehingga memunculkan kepuasan kerja.

#### **2.2.4 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja menurut (Lucia et al., 2015) dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Konflik tidak menghambat pencapaian kepuasan kerja, artinya semakin tinggi tingkat konflik yang dimiliki akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan Unika De La Salle Manado.

Dan menurut (Irfad et al., 2021) hasil ini berarti ada pengaruh signifikan manajemen konflik kerja secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menurut (Fauziek & Yanuar, 2021) dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena karakteristik pekerjaan tidak mementingkan kepuasan melainkan lebih mengutamakan hasil kerja karyawan tersebut. Maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja dalam penelitian ini tidak dapat memprediksi kinerja karyawan.

Menurut (Halimah et al., 2024) berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan dapat disimpulkan bahwa manajemen perusahaan harus secara proaktif meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan

kerja karyawan. Dengan demikian, kinerja karyawan akan meningkat, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada produktivitas dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

#### **2.2.6 Pengaruh Work life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dari hasil pengujian (Asari, 2022) dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja berhasil memediasi variabel work-life balance pada variabel kinerja secara tidak langsung. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwasanya pengaruh tidak langsung lebih dominan dibandingkan pengaruh langsung. Dapat diketahui bahwa adanya pengaruh variabel work-life balance dengan variabel kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel intervening dan menunjukkan hasil yang positif secara signifikan.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Badrianto & Ekhsan, 2021) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara work life balance terhadap kinerja karyawan dan (Alfianto & Hadi, 2023) terdapat hubungan positif yang signifikan antara work life balance dengan kepuasan kerja.

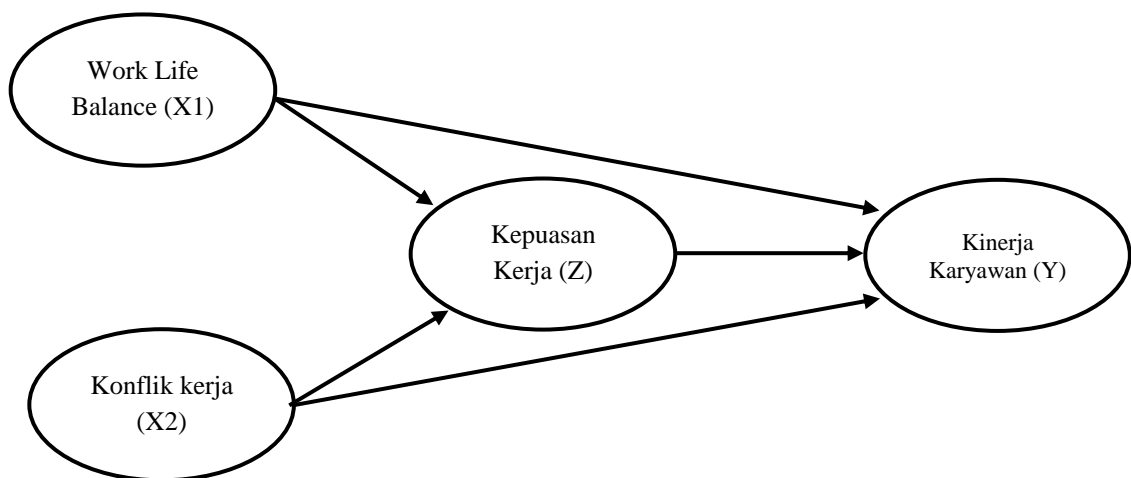
#### **2.2.7 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan penelitian terdahulu (Khofifa et al., 2022) Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan saat terjadi mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan konflik kerja terhadap kinerja karyawan, dengan demikian konflik kerja



dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, dengan menyesuaikan pada penelitian-penelitian sebelumnya maka dapat digambarkan hubungan antara work life balance dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Sumber: Sugiyono (2019)

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau lebih sesuai dengan teori. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan
2. Ada pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan

3. Ada pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan
4. Ada pengaruh konflik kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan
5. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan
6. Ada pengaruh kepuasan kerja dapat memediasi hubungan work life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan
7. Ada pengaruh kepuasan kerja dapat memediasi hubungan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut (Juliandi et al., 2015) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini adalah:

**Tabel 3.1**  
**Defenisi Operasional**

No	Variabel	Defenisi	Indikator
1	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berdasarkan keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktunya.	1. Kualitas hasil kerja 2. Kuantitas hasil kerja 3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas Sumber: (Fattah, 2017)
2	Kepuasan	Kepuasan kerja adalah keadaan	1. Isi pekerjaan

	Kerja (Z)	dimana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, dihargai, merasa aman karena pekerjaannya dapat menghasilkan sesuatu memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas	2. Supervisi 3. Kesempatan untuk maju 4. Upah 5. Rekan kerja Sumber: (Sisca et al., 2020)
3	Work Life Balance (X1)	Work life balance adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta bertanggung jawab di luar pekerjaan lainnya.	1. Time balance (keseimbangan waktu) 2. Involvement balance (keseimbangan keterlibatan) 3. Satisfaction balance (keseimbangan kepuasan) Sumber: (Wardani & Firmansyah, 2019)
4	Konflik kerja (X2)	Konflik kerja adalah permasalahan yang timbul baik dari individu itu sendiri dan perusahaan/organisasi, dalam konflik ringan bisa berdampak positif dan negatif apa bila konflik terjadi terus menerus dan dibiarkan begitu saja di dalam organisasi/perusahaan.	1. Kesalahan Komunikasi 2. Perbedaan Tujuan 3. Tekanan Kerja 4. Banyaknya Tuntutan Tugas 5. Sibuk Dengan Pekerjaan Sumber: (Kambey et al., 2021)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, Jl. Bengkel No.1, Pulo Brayan Bengkel, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20241.

### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya dilaksanakan dari bulan Desember 2024 sampai bulan April 2025, dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																				
2	Prariset Penelitian																				
3	Penyusunan Proposal																				
4	Bimbingan Proposal																				
5	Seminar Proposal																				
6	Penyebaran Angket																				
7	Pengolahan Data																				
8	Penyusunan Skripsi																				
9	Sidang Meja Hijau																				

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2019) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

ditarik kesimpulan. Sedangkan (Juliandi et al., 2015) menyatakan populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Adapun populasi dari penelitian ini adalah pegawai pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan Kota Medan yang berjumlah 89 orang.

### **3.4.2 Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2019) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 89 orang.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi et al., 2015) ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Wawancara/Interview, Menurut (Juliandi et al., 2015) wawancara merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti.

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Binjai dan para pegawai. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

2. Kuisisioner/angket, Menurut (Juliandi et al., 2015) kuesioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak.

Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

**Tabel 3.3**  
**Skala Likert**

No.	Pertanyaan	Bobot
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara

deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian dijabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan dirahankan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) 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 pemprediksian. 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) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

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. 3 for Windows.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity); dan (b) validitas diskriminan (discriminant validity). (2) analisis model struktural (inner model), yakni (a) koefisien determinasi (R-square); (b) F-square; (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (direct effect); (2) pengaruh tidak langsung (indirect effect) dan (3) total effect (Juliandi, 2018). 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 measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) Construct reliability and validity dan (2) Discriminant validity.

#### **3.6.1.1 Construct reliability and validity**

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018).

### 3.6.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai  $HTMT < 0.90$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

### 3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural (inner model) biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis model struktural (inner model) menggunakan dua pengujian antara lain (1) R square; (2) F-square; (3) pengujian hipotesis yakni (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect. (Juliandi, 2018).

#### 3.6.2.1 R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari RSquare 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) (Juliandi, 2018).

#### 3.6.2.2 F-Square

Pengukuran F-Square atau effect size 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. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### **3.6.2.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian Hipotesis (hypotesis testing) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

#### **1. Direct Effect (Pengaruh Langsung)**

Tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

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 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 nilai suatu

variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P- Value): (1) Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan; dan (2) Jika nilai P-Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

## **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/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen ( $X_1$ /etika kerja) dan ( $X_2$ /lingkungan kerja) terhadap variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai P-Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen ( $X_1$ /etika kerja) dan ( $X_2$ /lingkungan kerja) terhadap variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

## **3. Total Effect (Pengaruh Total)**

Total effect merupakan 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 Variabel Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *work life balance* dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Penulis telah melaksanakan penelitian dari bulan Desember 2024 dan direncanakan selesai pada bulan April 2025. Sampel penelitian diketahui sebanyak 89 orang yang merupakan karyawan dan telah diberikan kuesioner dengan skala likert. Selanjutnya penulis merangkum hasil pengujian data menggunakan SmartPLS versi 3 dengan metode *outer model* dan *inner model*.

##### 4.1.2 Identitas Responden

###### 4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	82	92.1	92.1	92.1
	Perempuan	7	7.9	7.9	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas, maka jumlah total karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan adalah sebanyak 82 orang laki-laki dan 7 orang perempuan, sehingga pada penelitian ini jumlah responden didominasi oleh responden laki-laki.

#### 4.1.2.2 Berdasarkan Rentang Usia

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Berdasarkan Rentang Usia**  
**Rentang Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19-30 Tahun	26	29.2	29.2	29.2
	31-40 Tahun	32	36.0	36.0	65.2
	41-50 Tahun	24	27.0	27.0	92.1
	51-65 Tahun	7	7.9	7.9	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas, maka rentang usia pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan adalah sebanyak 26 orang pada rentang 19-30 tahun, 32 orang pada rentang 31-40 tahun, 24 orang pada rentang 41-50 tahun, 7 orang pada rentang 51-65 tahun.

#### 4.1.2.3 Berdasarkan Jabatan

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Berdasarkan Jabatan**

		<b>Jabatan</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	General Manager	1	1.1	1.1	1.1
	Unit Keu, SDM, dan T	10	11.2	11.2	12.4
	Unit Logistik	6	6.7	6.7	19.1
	Unit Perencanaan	15	16.9	16.9	36.0
	Unit Produksi	46	51.7	51.7	87.6
	Unit Quality Control	11	12.4	12.4	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas, maka jabatan karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan adalah sebanyak 6 orang di Unit Logistik, 15 orang di Unit Perencanaan, 46 orang di Unit Produksi, 11 orang di Unit Quality Control, 10 orang di Unit Keu, SDM, dan TI, dan 1 orang General Manager.

#### 4.1.2.4 Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Berdasarkan Lama Bekerja**

		<b>Lama Bekerja</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 10 Tahun	47	52.8	52.8	52.8
	> 20 Tahun	6	6.7	6.7	59.6
	10-20 Tahun	36	40.4	40.4	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas, maka lama bekerja karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan adalah sebanyak 47 orang kurang dari 10 tahun, 36 orang antara 10-20 tahun, dan 6 orang lebih dari 20 tahun.

#### 4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

##### 4.1.3.1 Variabel (Y)

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Angket Variabel Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan (Y)												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	43	47,2%	43	48,3%	3	4,5%	0	-	0	-	89	100%
2.	34	38,2%	44	49,4%	10	11,2%	1	1,1%	0	-	89	100%
3.	30	33,7%	33	37,1%	23	25,8%	3	3,4%	0	-	89	100%
4.	38	42,7%	43	48,3%	7	7,9%	1	1,1%	0	-	89	100%
5.	37	41,6%	33	37,1%	17	19,1%	2	2,2%	0	-	89	100%
6.	30	33,7%	37	41,6%	18	20,2%	3	3,4%	1	1,1%	89	100%

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan total 89 responden pegawai PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan, diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya memiliki hasil kerja yang secara akurat memenuhi spesifikasi atau persyaratan yang telah ditetapkan” diperoleh nilai mayoritas yaitu 43 orang menjawab setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya yakin bahwa hasil kerja saya dapat diandalkan untuk pengambilan keputusan atau tindakan selanjutnya” diperoleh nilai mayoritas yaitu 44 orang menjawab setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya biasanya menyelesaikan pekerjaan secara konsisten atau melebihi target yang ditetapkan” diperoleh nilai mayoritas yaitu 33 orang menjawab setuju.



4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya mampu menyelesaikan volume pekerjaan yang diharapkan dalam waktu yang tersedia” diperoleh nilai mayoritas yaitu 43 orang menjawab setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya mampu menyelesaikan tugas dengan menggunakan sumber daya (waktu, tenaga, biaya) yang minimal” diperoleh nilai mayoritas yaitu 37 orang menjawab sangat setuju.
6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya menggunakan metode kerja yang efektif untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat” diperoleh nilai mayoritas yaitu 37 orang menjawab setuju.

#### 4.1.3.2 Variabel (Z)

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Angket Variabel Kepuasan Kerja**

Kepuasan Kerja (Z)												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	33	37,1%	36	40,4%	10	11,2%	8	9%	2	2,2%	89	100%
2.	33	37,1%	36	40,4%	15	16,9%	5	5,6%	0	-	89	100%
3.	27	30,3%	43	48,3%	11	12,4%	6	6,7%	2	2,2%	89	100%
4.	41	46,1%	29	32,6%	14	15,7%	4	4,5%	1	1,1%	89	100%
5.	41	46,1%	35	39,3%	10	11,2%	3	3,4%	0	-	89	100%

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan total 89 responden pegawai PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan, diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya memahami tugas-tugas yang saya kerjakan sehingga tujuannya jelas dan mudah dilaksanakan” diperoleh nilai mayoritas yaitu 36 orang menjawab sangat setuju.

2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya diberikan arahan oleh atasan secara jelas mengenai tugas dan tanggung jawab saya” diperoleh nilai mayoritas yaitu 36 orang menjawab setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa ada peluang yang jelas untuk mengembangkan karir saya di perusahaan ini” diperoleh nilai mayoritas yaitu 43 orang menjawab setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Upah saya sebanding dengan upah untuk pekerjaan serupa di perusahaan lain” diperoleh nilai mayoritas yaitu 41 orang menjawab sangat setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasakan adanya kerja sama yang baik antar rekan kerja dalam tim saya” diperoleh nilai mayoritas yaitu 41 orang menjawab sangat setuju.

#### 4.1.3.3 Variabel (X1)

**Tabel 4.7**  
**Deskripsi Angket Variabel Work Life Balance**

<i>Work Life Balance (X1)</i>												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	37	41,6%	40	44,9%	12	13,5%	0	-	0	-	89	100%
2.	36	40,4%	43	48,3%	9	10,1%	1	1,1%	0	-	89	100%
3.	32	36%	40	44,9%	17	19,1%	0	-	0	-	89	100%
4.	28	31,5%	39	43,8%	10	11,2%	10	11,2%	2	2,2%	89	100%
5.	21	23,6%	45	50,6%	14	15,7%	8	9%	1	1,1%	89	100%
6.	33	37,1%	35	39,3%	12	13,5%	8	9%	1	1,1%	89	100%

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan total 89 responden pegawai PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan, diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya memiliki cukup waktu untuk kegiatan di luar pekerjaan (keluarga, hobi, istirahat)” diperoleh nilai mayoritas yaitu 40 orang menjawab setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya mampu memisahkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya dengan baik” diperoleh nilai mayoritas yaitu 43 orang menjawab setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa bersemangat dan penuh energi ketika bekerja” diperoleh nilai mayoritas yaitu 40 orang menjawab setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” diperoleh nilai mayoritas yaitu 39 orang menjawab setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa puas dengan hubungan saya dengan lingkungan pekerjaan” diperoleh nilai mayoritas yaitu 45 orang menjawab setuju.
6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa puas dengan kesempatan untuk maju dan mengembangkan karir di perusahaan ini” diperoleh nilai mayoritas yaitu 35 orang menjawab setuju.

#### 4.1.3.4 Variabel (X2)

**Tabel 4.8**  
**Deskripsi Angket Variabel Konflik Kerja**

Konflik Kerja (X2)												
No.	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	32	36%	45	50,6%	11	12,4%	1	1,1%	0	-	89	100%
2.	34	38,2%	44	49,4%	11	12,4%	0	-	0	-	89	100%
3.	32	36%	52	58,4%	5	5,6%	0	-	0	-	89	100%
4.	36	40,4%	43	48,3%	10	11,2%	0	-	0	-	89	100%
5.	39	43,8%	40	44,9%	10	11,2%	0	-	0	-	89	100%

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan total 89 responden pegawai PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan, diperoleh keterangan sebagai berikut:

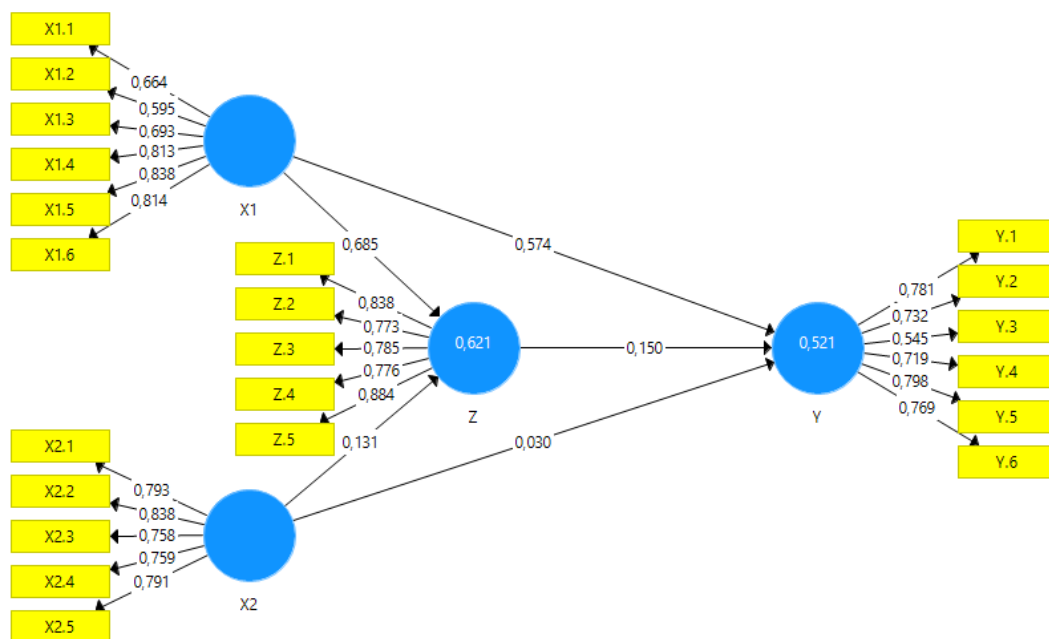
1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya sering menerima informasi yang tidak jelas atau ambigu terkait tugas atau proyek” diperoleh nilai mayoritas yaitu 45 orang menjawab setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Terkadang saya merasa upaya saya tidak mendukung arah yang ingin dicapai rekan kerja” diperoleh nilai mayoritas yaitu 44 orang menjawab setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya sering merasa dikejar-kejar oleh tenggat waktu yang ketat” diperoleh nilai mayoritas yaitu 52 orang menjawab setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Jumlah tugas yang diberikan kepada saya seringkali melebihi kapasitas saya” diperoleh nilai mayoritas yaitu 43 orang menjawab setuju.

5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya sering merasa harus melakukan banyak hal dalam waktu yang terbatas” diperoleh nilai mayoritas yaitu 40 orang menjawab sangat setuju.

## 4.2 Hasil Analisa Data

### 4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran struktural atau *outer model* biasanya bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti. Variabel dalam penelitian ini adalah *work life balance*, konflik kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Berikut ini adalah kerangka PLS Algoritma penelitiannya:



**Gambar 4.1 PLS Algoritma**

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

#### 4.2.1.1 Analisis Konsistensi Internal (*Construct Reliability and Validity*)

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian

konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit salah satunya dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit ( $> 0.600$ ) (Hair Jr. dkk., 2017).

**Tabel 4.9**  
**Construct Reliability And Validity**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.834	0.850	0.878	0.550
X2	0.848	0.853	0.891	0.622
Y	0.819	0.827	0.870	0.531
Z	0.870	0.879	0.906	0.660

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel:

1. Variabel X1 (*work life balance*) memiliki nilai reliabilitas komposit yaitu  $0.878 > 0.600$  sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk digunakan.
2. Variabel X2 (konflik kerja) memiliki nilai reliabilitas komposit yaitu  $0.891 > 0.600$  sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk digunakan.
3. Variabel Y (kinerja karyawan) memiliki nilai reliabilitas komposit yaitu  $0.870 > 0.600$  sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk digunakan.
4. Variabel Z (kepuasan kerja) memiliki nilai reliabilitas komposit yaitu  $0.906 > 0.600$  sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk digunakan.

#### **4.2.1.2 Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)**

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk

adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar ( $> 0.4$ ) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr. dkk., 2017).

**Tabel 4.10**  
**Outer Loading**

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.664			
X1.2	0.595			
X1.3	0.693			
X1.4	0.813			
X1.5	0.838			
X1.6	0.814			
X2.1		0.793		
X2.2		0.838		
X2.3		0.758		
X2.4		0.759		
X2.5		0.791		
Y.1			0.781	
Y.2			0.732	
Y.3			0.545	
Y.4			0.719	
Y.5			0.798	
Y.6			0.769	
Z.1				0.838
Z.2				0.773
Z.3				0.785
Z.4				0.776
Z.5				0.884

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai *outer loading* pada variabel kinerja karyawan (Y) lebih besar dari 0.4 maka semua indikator pada variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* pada variabel kepuasan kerja (Z) lebih besar dari 0.4 maka semua indikator pada variabel kepuasan kerja (Z) dinyatakan valid.

3. Nilai *outer loading* pada variabel *work life balance* (X1) lebih besar dari 0.4 maka semua indikator pada variabel *work life balance* (X1) dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* pada variabel konflik kerja (X2) lebih besar dari 0.4 maka semua indikator pada variabel konflik kerja (X2) dinyatakan valid.

#### 4.2.1.3 Uji Validitas Diskriminan (Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation)

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai validitas indikator dari suatu variabel konstruk, salah satunya adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) dimana nilai HTMT < 0.900 maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (Hair Jr. dkk., 2017).

**Tabel 4.11**  
**Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation**

	X1	X2	Y	Z
X1				
X2	0.888			
Y	0.861	0.663		
Z	0.891	0.746	0.725	

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) sehingga kesimpulannya sebagai berikut:

1. Korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X1 dengan variabel X2 memiliki nilai 0.888, korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X1 dengan variabel Y memiliki nilai 0.861, korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X1 dengan variabel Z memiliki nilai 0.891.



Sehingga seluruh nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X1 dinyatakan valid.

2. Korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X2 dengan variabel Y memiliki nilai 0.663, korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X2 dengan variabel Z memiliki nilai 0.746. Sehingga seluruh nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X2 dinyatakan valid.
3. Korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel Y dengan variabel Z memiliki nilai 0.725. Sehingga seluruh nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel Y dinyatakan valid.

#### **4.2.1.4 Uji Kolinearitas (Colinearity/Variance Inflation Factor)**

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruk apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikan sistatistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) (Hair Jr. dkk., 2017). Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai  $VIF < 5$  (Hair Jr. dkk., 2017).

**Tabel 4.12**  
**Variance Inflation Factor**

	VIF
X1.1	1.631
X1.2	1.476
X1.3	1.819
X1.4	3.120
X1.5	2.818
X1.6	2.513
X2.1	1.954
X2.2	2.161
X2.3	1.749
X2.4	1.686
X2.5	1.851
Y.1	2.378
Y.2	1.610
Y.3	1.262
Y.4	1.798
Y.5	3.627
Y.6	2.803
Z.1	2.301
Z.2	1.774
Z.3	1.887
Z.4	1.899
Z.5	2.837

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

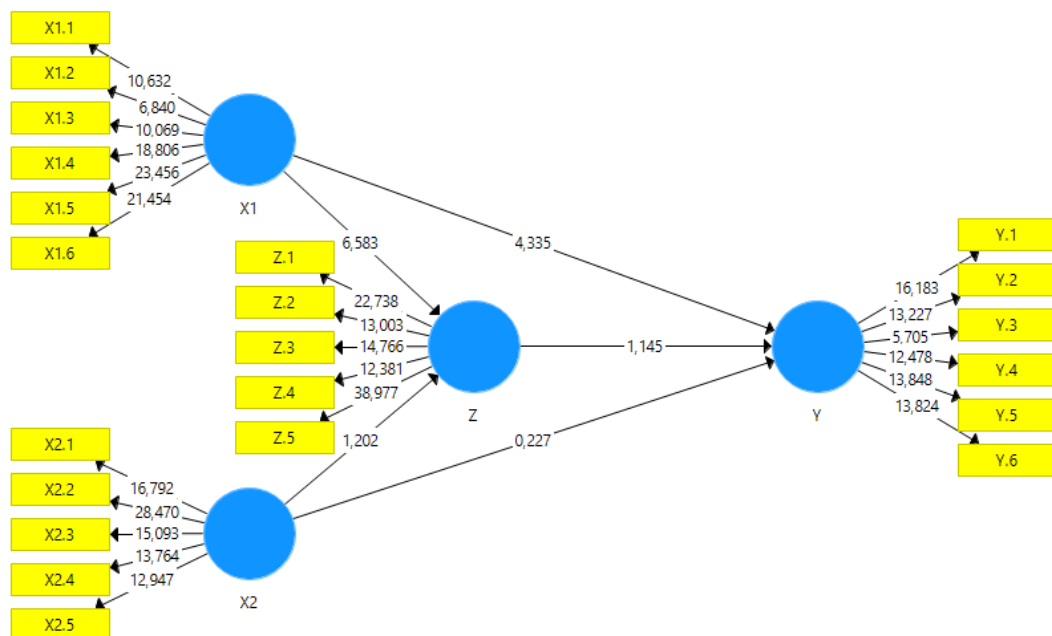
Berdasarkan tabel di atas maka uji kolinearitas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Seluruh nilai VIF variabel Y kurang dari 5 ( $VIF < 5$ ), maka variabel Y tidak terjadi masalah kolinearitas.
2. Seluruh nilai VIF variabel Z kurang dari 5 ( $VIF < 5$ ), maka variabel Z tidak terjadi masalah kolinearitas.
3. Seluruh nilai VIF variabel X1 kurang dari 5 ( $VIF < 5$ ), maka variabel X1 tidak terjadi masalah kolinearitas.

4. Seluruh nilai VIF variabel X2 kurang dari 5 ( $VIF < 5$ ), maka variabel X2 tidak terjadi masalah kolinearitas.

#### 4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Dalam pengujian ini terdapat dua model hipotesis yaitu pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Berikut ini merupakan pengujian signifikansi koefisien jalur model struktural yang didapatkan pada pengujian hipotesis berdasarkan hasil *PLS Bootstrapping*:



**Gambar 4.2 Bootstrapping**

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

##### 4.2.2.1 Pengujian Pengaruh Langsung (*Path Coefficients*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis yang telah dibuat sebelum dilakukannya pengujian. Tujuannya adalah mencari tahu pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara

langsung, berikut ini penjelasan dalam pengambilan kesimpulannya menurut Hair Jr. dkk. (2017):

1. Jika koefisien jalur bernilai positif maka mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel akan diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika koefisien jalur bernilai negatif maka mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel akan diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

Dalam mengambil kesimpulan, kriteria tingkat signifikan probabilitasnya sebagai berikut:

1. Nilai probabilitas  $P\text{-value} < \text{Alpha}$  atau  $P < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (pengaruh langsung pada suatu variabel dengan variabel adalah signifikan).
2. Nilai probabilitas  $P\text{-value} > \text{Alpha}$  atau  $P > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak (pengaruh langsung pada suatu variabel dengan variabel adalah tidak signifikan).

Berikut ini adalah hasil koefisien jalur (*path coefficient*) dari hasil pengujian pengaruh langsung (*direct effect*):

**Tabel 4.13**  
**Path Coefficients**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Y	0.574	0.574	0.133	4.335	<b>0.000</b>
X1 -> Z	0.685	0.688	0.104	6.583	<b>0.000</b>
X2 -> Y	0.030	0.034	0.134	0.227	<b>0.821</b>
X2 -> Z	0.131	0.131	0.109	1.202	<b>0.230</b>
Z -> Y	0.150	0.152	0.131	1.145	<b>0.253</b>

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas maka hipotesis pengujian pengaruh langsung disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel X1 terhadap variabel Y memiliki nilai *path coefficient* 0.574 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Y memiliki nilai  $P\ 0.000 < 0.05$ , maka disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel X1 terhadap variabel Z memiliki nilai *path coefficient* 0.685 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Z memiliki nilai  $P\ 0.000 < 0.05$ , maka disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Variabel X2 terhadap variabel Y memiliki nilai *path coefficient* 0.030 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Y memiliki nilai  $P\ 0.821 > 0.05$ , maka disimpulkan bahwa konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Variabel X2 terhadap variabel Z memiliki nilai *path coefficient* 0.131 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Z memiliki nilai  $P\ 0.230 > 0.05$ , maka disimpulkan bahwa konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Variabel Z terhadap variabel Y memiliki nilai *path coefficient* 0.150 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel Z akan diikuti

peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel Z terhadap variabel Y memiliki nilai  $P = 0.253 > 0.05$ , maka disimpulkan bahwa kepuasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.2.2.2 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effects*)

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui variabel intervening), berikut ini penjelasan dalam pengambilan kesimpulannya menurut Hair Jr. dkk. (2017):

1. Jika koefisien jalur bernilai positif maka mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel akan diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika koefisien jalur bernilai negatif maka mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel akan diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

Dalam mengambil kesimpulan, kriteria tingkat signifikan probabilitasnya sebagai berikut:

1. Nilai probabilitas *P-value*  $< Alpha$  atau  $P < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (variabel intervening yang berperan memediasi hubungan pada suatu variabel dengan variabel adalah signifikan).
2. Nilai probabilitas *P-value*  $> Alpha$  atau  $P > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak (variabel intervening yang berperan memediasi hubungan pada suatu variabel dengan variabel adalah tidak signifikan).

Berikut ini adalah hasil koefisien jalur (*path coefficient*) dari hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*):

**Tabel 4.14**  
**Specific Indirect Effects**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Z -> Y	0.103	0.105	0.094	1.098	<b>0.273</b>
X2 -> Z -> Y	0.020	0.020	0.027	0.726	<b>0.468</b>

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas maka hipotesis pengujian pengaruh tidak langsung disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel X1 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai *path coefficient* 0.103 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y melalui variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai  $P = 0.273 > 0.05$ , maka disimpulkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2. Variabel X2 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai *path coefficient* 0.020 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y melalui variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai  $P = 0.468 > 0.05$ , maka disimpulkan bahwa konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### 4.2.2.3 Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Uji *r-square* digunakan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi variabel penelitian yang digunakan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa uji ini adalah

untuk mengetahui seberapa besar variasi pada variabel bebas mempengaruhi variasi variabel terikat dalam sebuah *path coefficient* (Hair Jr. dkk., 2017). Berikut merupakan kriteria pengujian *r-square*:

1. Nilai *r-square* sebesar  $\leq 0.25$  menunjukkan model PLS yang lemah.
2. Nilai *r-square* sebesar  $> 0.25 - \leq 0.50 < 0.70$  menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai *r-square* sebesar  $\geq 0.70$  menunjukkan model PLS yang kuat.

Berikut merupakan hasil pengujian *r-square* pada koefisien determinasi:

**Tabel 4.15**  
**R-Square**

	R Square	R Square Adjusted
Y	0.521	0.504
Z	0.621	0.612

Sumber: SmartPLS Versi 3 (Data diolah, 2025)

Pada tabel di atas diperoleh hasil *r-square* pada masing-masing variabel Y dan Variabel Z. Maka kesimpulan pada uji *r-square* adalah sebagai berikut:

1. Variabel Y memiliki nilai *r-square* 0.521, sehingga kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *work life balance*, konflik kerja, dan kepuasan kerja sebesar 52,1% dan dikategorikan sebagai model PLS yang moderat/sedang. Sedangkan 47,9% lainnya dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian misalnya komunikasi, kompensasi dan lain sebagainya.
2. Variabel Z memiliki nilai *r-square* 0.621, sehingga kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel *work life balance* dan konflik kerja sebesar 62,1% dan dikategorikan sebagai model PLS yang moderat/sedang. Sedangkan 37,9% lainnya dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian



misalnya *work engagement*, lingkungan kerja, kepemimpinan dan lain sebagainya.

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan

*Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.574 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Y memiliki nilai  $P\ 0.000 < 0.05$ .

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat mengurangi risiko kelelahan (*burnout*) yang dapat menurunkan produktivitas dan kualitas kerja. Karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah. Selain itu karyawan yang merasa bahwa kebutuhan pribadi dan profesional mereka terpenuhi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka sehingga hal ini berkorelasi dengan kinerja yang lebih baik. Ketika karyawan memiliki waktu untuk beristirahat, bersantai, dan menikmati kehidupan di luar pekerjaan, mereka kembali bekerja dengan energi dan motivasi yang lebih tinggi sehingga mereka dapat mempersembahkan efisiensi kerja yang baik bagi perusahaan. Selain itu secara komitmen dan loyalitas mereka merasa dihargai serta didukung oleh perusahaan yang memperhatikan keseimbangan kehidupan mereka.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, (Putri & Hadi, 2024) juga mengatakan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu adapula penelitian oleh (Eldon et al., 2024), (Mutiarra et al., 2024), dan (Irfan et

al., 2024) yang juga mengatakan *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3.2 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

*Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.685 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Z memiliki nilai  $P\ 0.000 < 0.05$ .

Ketika karyawan dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka, tingkat stres dan kelelahan mereka cenderung menurun sehingga karyawan akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Keseimbangan yang baik ini memungkinkan mereka dapat meningkatkan kesejahteraan emosional seperti mendapatkan dukungan dari perusahaan sehingga mereka lebih dihargai sehingga menyebabkan munculnya rasa puas dari dalam diri mereka terhadap pekerjaan tersebut. Hubungan sosial yang kuat meningkatkan dukungan emosional dan rasa memiliki yang berdampak pada dunia mereka diluar pekerjaan.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, (Dina & Aulia, 2024) juga mengatakan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selain itu adapula penelitian oleh (Wiwik et al., 2024), (Taufik & Aliddin, 2025), dan (Pratama & Setiadi, 2021) yang juga mengatakan *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### 4.3.3 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.030 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Y memiliki nilai  $P\ 0.821 > 0.05$ .

Konflik kerja seringkali dipandang sebagai hal yang negatif dan merugikan kinerja karyawan. Konflik ini bisa saja berawal dari hubungan yang tidak harmonis dan tugas yang memberatkan. Konflik hubungan dapat melibatkan masalah pribadi dan emosional, cenderung memiliki dampak negatif pada kinerja. Konflik tugas juga berfokus pada perbedaan pendapat tentang bagaimana pekerjaan harus diselesaikan sehingga mendorong diskusi yang konstruktif, dalam situasi ini karyawan mungkin terlibat dalam perdebatan yang sehat namun terkadang perdebatan ini memicu hal lain yang menyebabkan memburuknya hubungan antar karyawan. Selain itu manajemen konflik yang buruk menyebabkan semakin melebarnya permasalahan yang terjadi di tempat kerja terlebih lagi dengan budaya ataupun kebiasaan yang dibawa oleh karyawan itu sendiri dapat memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap hubungan yang sedang retak.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, (Rahman, 2023) juga mengatakan bahwa konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu adapula penelitian oleh (Syuhada & Amelia, 2021) dan (Saiful & Putra, 2022) yang juga mengatakan konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3.4 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.131 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Z memiliki nilai  $P\ 0.230 > 0.05$ .

Konflik kerja seringkali menjadi sumber stres dan ketidakpuasan di tempat kerja, konflik menciptakan lingkungan kerja yang tegang dan penuh dengan tekanan. Karyawan mungkin merasa cemas, tertekan, dan tidak nyaman berada di tempat kerja, stres yang berkepanjangan dapat merusak kesehatan mental dan fisik karyawan, yang pada akhirnya mengurangi kepuasan kerja. Hal lainnya yang dapat disebabkan oleh konflik yaitu merusak hubungan antar karyawan, menciptakan permusuhan dan ketidakpercayaan, dalam fase ini karyawan merasa tidak didukung atau dihargai oleh rekan kerja atau atasan mereka yang menyebabkan kepuasan kerja cenderung menurun. Dalam penurunan kepuasan kerja pasti dapat menyebabkan kurangnya fokus dan karyawan bisa mengalihkan perhatiannya ke dalam konflik yang sedang dihadapi sehingga produktivitas dan efisiensi tentunya berkurang.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, (Santosa & Prayoga 2021) juga mengatakan bahwa konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu adapula penelitian oleh (Khofifa et al., 2022) juga mengatakan konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### 4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.150 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel Z akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel Z terhadap variabel Y memiliki nilai  $P\ 0.253 > 0.05$ .

Meskipun umumnya kepuasan menjadi faktor positif yang meningkatkan kinerja karyawan, ada beberapa situasi dimana kepuasan yang berlebihan atau tidak tepat dapat menyebabkan penurunan kinerja. *Complacency* atau rasa puas yang berlebihan mungkin terjadi karena karyawan merasa terlalu nyaman dengan rutinitas mereka dan berhenti berusaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, hal ini cenderung sering terjadi pada perusahaan-perusahaan besar yang mampu memberikan kenyamanan terhadap karyawannya melebihi ekspektasi publik. Karyawan yang terlalu puas ini mungkin kehilangan motivasi untuk meningkatkan diri atau mencari tantangan baru. Jika begini, karyawan dapat menghambat pertumbuhan profesional mereka dan membuat mereka menjadi kurang kompetitif untuk jangka yang panjang, bisa saja hal ini juga mengganggu fokus mereka sehingga menimbulkan kesalahan-kesalahan yang tidak perlu dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, (Suryawan & Salsabilla, 2022) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu adapula penelitian oleh (Fitriya & Kustini, 2023) juga mengatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3.6 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

*Work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.103 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y melalui variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai  $P\ 0.273 > 0.05$ .

Situasi keseimbangan kehidupan kerja yang berlebihan dapat menurunkan kinerja karyawan, bahkan ketika mereka telah mencapai kepuasan kerja. Keseimbangan kehidupan kerja yang terlalu dinikmati oleh karyawan menyebabkan mereka kehilangan fokus dan kebanyakan waktu mereka pasti dihabiskan untuk hal diluar pekerjaan utama mereka, sehingga kinerja mereka dapat menurun. Selain itu tantangan yang harusnya dihadapi menjadi tidak penting lagi karena kepuasan berlebihan terhadap keseimbangan kehidupan dan pekerjaan mereka membuat kurang bergairah terhadap dunia pekerjaannya. Terkadang perusahaan lah yang terlalu memberikan kelonggaran terhadap *work life balance* dan menyebabkan karyawan menjadi kurang merasa bertanggung jawab dan hal ini menyebabkan efisiensi perusahaan malah tidak tepat sasaran.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, (Asari, 2022) dan (Azizah et al., 2023) juga mengatakan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### 4.3.7 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.020 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y melalui variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai  $P\ 0.468 > 0.05$ .

Meskipun karyawan telah mencapai kepuasan kerja, konflik kerja tetap dapat menurunkan kinerja mereka, hal tersebut menyebabkan produktivitas dan kualitas kerja menjadi buruk. Konflik kerja seringkali mengalihkan perhatian karyawan dari tugas mereka, pikiran mereka pun mungkin hanya terfokus pada konflik tersebut. Emosional yang tinggi dapat mengganggu kemampuan berpikir kognitif dan fisik, kemungkinan mereka mudah merasa cemas, frustrasi, dan marah. Ketidakharmonisan ini memberikan efek yang kurang baik karena komunikasi pasti akan terganggu dan hubungan kerja juga menjadi renggang. Selain itu perusahaan juga harus menanggung akibat dari konflik tersebut karena kondisi yang tidak sehat ini menyebabkan kinerja karyawan menurun apalagi dampaknya juga bisa saja berkepanjangan.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, (Irfad et al., 2021) dan (Huda & Rahardja, 2021) juga mengatakan bahwa konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh *work life balance* dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini terdapat pengaruh signifikan *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
2. Dalam penelitian ini terdapat pengaruh signifikan *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
3. Dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh signifikan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
4. Dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh signifikan konflik kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
5. Dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.
6. Dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh signifikan *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel



intervening pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

7. Dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh signifikan konflik kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

## **5.2 Saran**

Adapun saran yang penulis dapat berikan dalam penelitian ini adalah:

1. Tentu saja perusahaan harus tetap mendukung budaya seperti mendorong komunikasi yang jujur dan terbuka antar karyawan dan manajemen mengenai kebutuhan dan tantangan pribadi, dan mengubah budaya perusahaan agar tidak ada tekanan untuk bekerja lembur secara berlebihan sehingga dapat lebih menghargai waktu karyawan di luar jam kerja kecuali dalam keadaan darurat.
2. Konflik di tempat kerja adalah hal yang wajar, tetapi jika tidak ditangani dengan baik, dapat berdampak negatif pada produktivitas dan suasana kerja. Perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan memahami peran dan tanggung jawab mereka sehingga menghindari tumpang tindih tugas atau ambiguitas peran sehingga dapat mendorong kerjasama dan kolaborasi antar tim yang bekerja.
3. Dalam meningkatkan produktivitas, retensi, serta kesuksesan perusahaan, maka perusahaan harus terus berusaha menghadirkan lingkungan kerja yang positif. Perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif

sehingga seluruh karyawan merasa dihargai dan dihormati, sehingga dapat menjunjung tinggi komunikasi yang jujur serta transparan.

4. Meningkatkan kinerja karyawan merupakan kunci keberhasilan perusahaan, penetapan tujuan yang jelas dan terukur dengan melibatkan karyawan dapat membuat mereka termotivasi. Selain itu pemanfaatan teknologi informasi terbaru juga memberikan efisiensi pekerjaan para karyawan sehingga mereka dapat mencapai tujuan secara spesifik, terukur dan tepat waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Zanafah Publisng.
- Alfianto, R. S., & Hadi, H. K. (2023). *Jurnal Ilmu Manajemen kerja*. 12, 707–719.
- Ananda, R., & Suhartono, B. (2023). *Kinerja Pengawas (Analisis Faktor Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja)*. UMSU PRESS.
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada BPJS Ketenagakerjaan K. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2001), 843–852.
- 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.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Banne, A., Sukri, Latief, D., & Pratiwi, I. (2023). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada No. PLN (PERSERO) ULTG Palopo*. 18(2), 309–325.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2017). *Perilaku Organisasi Sebuah Pengantar*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Delecta, P. (2011). Issn: 0975-833x. *Work Life Balance*, 3(4), 186–189. file:///C:/Users/rharahap/OneDrive - Chemonics/Documents/PRIVATE/ESA UNGGUL/Manajemen Riset Metodologi/References - Learning from Work/Ektha.pdf
- Eldon, D., Nugroho, J. L. E., & Widjaja, M. E. L. K. (2024). *Jurnal ilmiah manajemen bisnis dan inovasi universitas sam ratulangi (jmbsi unsrat) pengaruh*. 11(1), 15–29.
- Elizar, & Tanjung, H. (2018). *Pengaruh Pelatihan , Kompetensi , Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. 1(1), 46–58.
- Erliana, Zamora, R., & Hadi, M. A. (2020). Pengaruh stress kerja, konflik kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada No. Delimax Konstruksi No. Batam. *Universitas Riau Kepulauan Batam*, 7(1), 1–14.

- Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.  
(2019). *Panduan Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis*. 1-43.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja & Kinerja Karyawan*. Elmatara.
- Fauziek, E., & Yanuar. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. III(3), 680–687.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456.
- Ganapathi, I. M. D. (2016). *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada No. Bio Farma Persero)*. IV(1), 125–135.
- Gaol, F. L., Deti, R., & Yusuf, R. (2022). Analisis Work Life Balance Pada Freelancer. *Ekonis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(1), 30–37.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Univertias Dipenogoro.
- Hafsah, K. Z., & Gunawan, A. (2023). Issn : 3025-9495. *Hafsah, K. Z., Gunawan, A., & Bangsa, U. P. (2023). Issn : 3025-9495*. 3(2)., 3(2).
- Halimah, Darka, & Saputra, A. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada No. Interna Kawa Setia Karawang Jawa Barat*. 7, 15631–15640.
- Hamali, A. Y. (2020). *Pemahaman Praktis Administrasi Organisasi dan Manajemen Strategi Mengelola Kelangsungan Hidup Organisasi*. Prenada Media.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). *Pengaruh Motivasi , Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada No. . Angkasa Pura II ( Persero ) Kantor Cabang Kualanamu*. 3(1), 120–135.
- Hutauruk, A. T., Silalahi, E., & Sahat. (2024). *Pengaruh dukungan organisasi, beban kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum sarah medan*. 18(1), 454–465.
- Irfad, A., Sanusi, F., & Mukhsin, M. (2021). Manajemen Beban Kerja, Konflik Kerja Dan Stres Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Di No. Harapan Teknik Shipyard. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 5(1), 16–32.

- Iskandar, Ns., M. K., & Yuhansyah, Ns., M. K. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Media Sahabat Cendekia.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Universitas Batam.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Kadarisman, M. (2021). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. No. Raja Grafindo Persada.
- Kambey, C., Adolfina, & Sendow, G. (2021). Analisis Konflik kerja, Komunikasi kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. 9(3), 369–378.
- Karlina, S. S. Y., & Alamsyah, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan No. KPSBU Lembang. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(3), 7234–7239.
- Khofifa, S., Arief, M. Y., & Fandiyanto, R. (2022). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada No. Tekad Karya Putera Situbondo. 1(11), 2209–2220.
- Lubis, W. F. N. M., & Nasution, M. I. (2024). Person Job Fit Terhadap Employee Performance Dimediasi Work Life Balance Dan Job Involment. 7(3), 4464–4474.
- Lucia, R., Kawet, L., & Trang, I. (2015). Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Katolik De La Salle Manado. *Emba*, 3(3), 719–728.
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff No. Muara Tunggal. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Moenir, A. S. (2016). *Manajemen pelayanan umum di* No. Bumi Aksara.

- N.Sudarsan. (2014). Work Life Balance : A Conceptual Review. No. *Journal of Advance in Management and Economics*, 3(2), 5–9.
- Nabawi, R. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 2(2), 170–183.
- Nurfitriani, M. . (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Cendekia Publisher.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110.
- 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.
- Putri, L., & Pasaribu, H. (2020). *The Effect of Leadership and Motivation on Employee Performance*.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan*. 3(1), 60–74.
- Rezeki, F. (2022). *Strategi dan Implementasi Kinerja karyawan Pada Usaha Dagang*. No. Kimhsafi Alung Cipta.
- Rifa'i, M., & Ananda, R. (2024). *Disiplin Kerja (Analisis Faktor Komitmen Tugas , Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja)*. UMSU PRESS.
- Saputra, A. A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1(1), 59–70.
- Sisca, S., Chandra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., Fuadi, F., Butarbutar, M., Simarmata, H. M. P., Munsarif, M., & Silitonga, H. P. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & sofiati, N. . (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV . Andi Offset.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

- Sule, E. T., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Syuhada, I., & Amelia, W. R. (2021). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis ( JIMBI ) Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap The Effect Of Work Conflict And Morale On Employee Performance In The Avsec Division Of Angkasa Pura*. 2(2), 136–145.
- Taqwa, M. A. (2017). *Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Pangkep)*. x.
- Tholok, F. W., & Marcelrino. (2022). Pengaruh Konflik Peran , Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan No. Gema Sangkakala Anugerah. *Jurnal Riset Ekonomi*, 3(3), 90–98.
- Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2019). the Work-Life Balance of Blue-Collar Workers: the Role of Employee Engagement and Burnout. *Jurnal Psikologi Ulayat, September*. <https://doi.org/10.24854/jpu02019-238>
- Witriaryani, A. S., Putri, A., Jonathan, D., Mohd, T., & Abdullah, K. (2022). Pengaruh Work-life Balance dan Flexible Working Arrangement terhadap Job Performance dengan Dimediasi oleh Employee Engagement. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 932–947.

## **LAMPIRAN**

### **KUESIONER PENELITIAN**

#### **PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KAI (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN**

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Bersama ini Saya Fania Fatichasari Fadli NPM 2105160449 berasal dari Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara memohon kepada Bapak/Ibu dan Saudara/Saudari yang merupakan pegawai PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan Kota Medan untuk meluangkan waktunya dalam mengisi angket penelitian milik Saya. Atas kesediaan serta partisipasi Saudara/Saudari mahasiswa Saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

#### **A. Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Isilah data diri Anda sebagai responden secara jujur.
2. Silahkan menjawab pernyataan angket yang diberikan secara bebas dengan pendapat pribadi Anda. Bacalah terlebih dahulu pernyataan agar jawabannya dapat sesuai pilihan anda dan berilah tanda pada kolom poin jawaban. Ketentuan pada masing-masing jawaban adalah: **SS** (*Sangat Setuju*); **S** (*Setuju*); **KS** (*Kurang Setuju*); **TS** (*Tidak Setuju*); **STS** (*Sangat Tidak Setuju*). Dimana penilaiannya sebagai berikut:

- SS : 5 (lima)
- S : 4 (empat)
- KS : 3 (tiga)
- TS : 2 (dua)
- STS : 1 (satu)



### B. Data Diri Responden

- Nama :
- Jenis Kelamin :
- Rentang Usia : ☐ 20-25 Tahun ☐ 36-40 Tahun  
☐ 26-30 Tahun ☐ 41-45 Tahun  
☐ 31-35 Tahun ☐ Di atas 46 Tahun
- Asal Daerah (Kota) : ☐ Kota Medan ☐ Luar Kota Medan
- Lama Bekerja : ☐ Kurang dari setengah tahun ☐ Empat tahun atau kurang  
☐ Satu tahun atau kurang ☐ Lebih dari empat tahun  
☐ Dua tahun atau kurang ☐ tahun  
☐ Tiga tahun atau kurang

## C. Angket Penelitian

**Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas hasil kerja						
1.	Saya memiliki hasil kerja yang secara akurat memenuhi spesifikasi atau persyaratan yang telah ditetapkan					
2.	Saya yakin bahwa hasil kerja saya dapat diandalkan untuk pengambilan keputusan atau tindakan selanjutnya					
Kuantitas hasil kerja						
3.	Saya biasanya menyelesaikan pekerjaan secara konsisten atau melebihi target yang ditetapkan					
4.	Saya mampu menyelesaikan volume pekerjaan yang diharapkan dalam waktu yang tersedia					
Efisiensi dalam melaksanakan tugas						
5.	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan menggunakan sumber daya (waktu, tenaga, biaya) yang minimal					
6.	Saya menggunakan metode kerja yang efektif untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat					

**Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Isi pekerjaan						
1.	Saya memahami tugas-tugas yang saya kerjakan sehingga tujuannya jelas dan mudah dilaksanakan					
Supervisi						
2.	Saya diberikan arahan oleh atasan secara jelas					

	mengenai tugas dan tanggung jawab saya					
--	--	--	--	--	--	--

<b>Kesempatan untuk maju</b>						
3.	Saya merasa ada peluang yang jelas untuk mengembangkan karir saya di perusahaan ini					
<b>Upah</b>						
4.	Upah saya sebanding dengan upah untuk pekerjaan serupa di perusahaan lain					
<b>Rekan kerja</b>						
5.	Saya merasakan adanya kerja sama yang baik antar rekan kerja dalam tim saya					

### Variabel Work Life Balance (X1)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<i>Time balance (keseimbangan waktu)</i>						
1.	Saya memiliki cukup waktu untuk kegiatan di luar pekerjaan (keluarga, hobi, istirahat)					
2.	Saya mampu memisahkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya dengan baik					
<i>Involvement balance (keseimbangan keterlibatan)</i>						
3.	Saya merasa bersemangat dan penuh energi ketika bekerja					
4.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					
<i>Satisfaction balance (keseimbangan kepuasan)</i>						
5.	Saya merasa puas dengan hubungan saya dengan lingkungan pekerjaan					
6.	Saya merasa puas dengan kesempatan untuk maju dan mengembangkan karir di perusahaan ini					

**Variabel Konflik Kerja (X2)**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kesalahan komunikasi						
1.	Saya sering menerima informasi yang tidak jelas atau ambigu terkait tugas atau proyek					
Perbedaan tujuan						
2.	Terkadang saya merasa upaya saya tidak mendukung arah yang ingin dicapai rekan kerja					
Tekanan kerja						
3.	Saya sering merasa dikejar-kejar oleh tenggat waktu yang ketat					
Banyaknya tuntutan tugas						
4.	Jumlah tugas yang diberikan kepada saya seringkali melebihi kapasitas saya					
Sibuk dengan pekerjaan						
5.	Saya sering merasa harus melakukan banyak hal dalam waktu yang terbatas					

### HASIL PENGUMPULAN ANGKET KUESIONER

No.	Variabel Y (Kinerja Karyawan)						TOTAL_Y
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
1	4	4	4	5	4	4	25
2	5	5	4	4	5	4	27
3	3	3	4	4	3	3	20
4	3	3	5	2	4	4	21
5	4	4	3	4	5	4	24
6	4	4	3	3	4	3	21
7	4	4	3	3	3	4	21
8	4	4	3	4	3	4	22
9	4	3	4	4	4	3	22
10	4	3	3	4	3	3	20
11	4	3	4	4	4	3	22
12	4	5	5	4	4	3	25
13	4	4	3	4	3	3	21
14	3	3	4	4	2	2	18
15	5	3	4	4	5	4	25
16	4	2	5	4	3	3	21
17	5	4	3	4	5	4	25
18	5	3	4	5	5	5	27
19	5	4	4	5	4	4	26
20	5	4	3	5	5	5	27
21	5	5	4	5	5	5	29
22	5	4	5	4	5	5	28
23	5	4	4	5	3	1	22
24	5	5	3	5	5	5	28
25	5	4	5	5	5	5	29
26	5	5	5	5	5	5	30
27	4	4	4	4	4	4	24
28	5	4	5	4	5	4	27
29	4	5	4	5	4	5	27
30	5	5	3	4	5	5	27
31	5	5	5	4	4	4	27
32	4	5	4	5	4	5	27
33	5	4	5	4	5	4	27
34	4	4	4	4	4	4	24
35	5	5	5	5	5	5	30
36	4	5	4	5	4	5	27

37	5	4	5	4	5	4	27
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	4	4	4	4	4	24
40	5	5	5	5	5	5	30
41	4	4	4	4	4	4	24
42	5	5	5	5	5	5	30
43	4	4	4	4	4	4	24
44	5	4	3	4	5	5	26
45	5	4	5	4	5	4	27
46	5	5	5	5	5	5	30
47	5	5	5	5	5	5	30
48	4	4	4	4	4	4	24
49	4	4	4	4	4	4	24
50	5	5	5	5	5	5	30
51	4	5	4	5	4	5	27
52	4	5	4	5	4	5	27
53	5	4	4	5	5	5	28
54	5	4	4	4	5	5	27
55	3	3	3	3	3	3	18
56	5	5	5	5	5	5	30
57	4	4	4	4	4	4	24
58	5	5	5	5	5	5	30
59	5	5	3	4	4	4	25
60	4	3	3	3	2	2	17
61	4	5	5	5	3	4	26
62	4	5	3	4	5	4	25
63	5	5	3	5	5	5	28
64	5	4	3	3	4	2	21
65	5	5	5	5	5	5	30
66	5	5	5	5	3	3	26
67	4	4	3	4	4	4	23
68	5	5	5	5	5	4	29
69	4	4	2	3	4	4	21
70	5	5	5	5	5	4	29
71	4	4	3	4	4	3	22
72	4	4	4	5	4	5	26
73	4	4	4	5	4	4	25
74	5	5	5	3	5	4	27
75	4	4	3	4	4	4	23
76	4	4	2	4	4	5	23
77	5	4	5	5	3	3	25

78	4	4	4	4	4	4	24
79	4	4	5	5	5	4	27
80	4	4	3	4	3	3	21
81	5	5	3	5	5	4	27
82	4	5	4	5	3	3	24
83	4	4	4	4	4	4	24
84	4	4	4	4	3	3	22
85	4	4	2	4	3	3	20
86	4	4	4	4	3	3	22
87	5	4	5	5	4	4	27
88	5	5	5	5	5	5	30
89	4	5	3	4	3	3	22

No.	Variabel Z (Kepuasan Kerja)					
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	TOTAL_Z
1	4	4	4	4	4	20
2	5	5	4	5	5	24
3	3	3	3	3	3	15
4	4	4	3	3	3	17
5	3	2	2	4	3	14
6	2	2	3	2	3	12
7	2	3	2	3	2	12
8	2	3	3	3	3	14
9	3	3	3	3	3	15
10	3	2	3	3	3	14
11	2	3	2	3	2	12
12	4	3	4	2	4	17
13	2	3	2	3	4	14
14	2	2	2	3	2	11
15	4	5	5	5	4	23
16	4	5	5	5	4	23
17	3	4	4	5	5	21
18	5	5	4	5	5	24
19	5	3	3	2	4	17
20	5	5	4	5	5	24
21	5	4	4	5	5	23
22	5	4	5	5	5	24
23	5	5	5	5	5	25
24	5	5	5	5	5	25

25	4	3	4	5	5	21
26	5	5	5	5	5	25
27	4	4	4	4	4	20
28	4	5	4	5	4	22
29	5	4	5	4	5	23
30	4	4	5	5	5	23
31	5	3	5	5	5	23
32	5	4	3	4	5	21
33	4	5	4	5	4	22
34	4	4	4	4	4	20
35	5	5	5	5	5	25
36	5	4	5	4	5	23
37	4	5	4	5	4	22
38	5	5	5	5	5	25
39	4	4	4	4	4	20
40	4	4	4	4	4	20
41	5	5	5	5	5	25
42	5	5	5	5	5	25
43	4	4	4	4	4	20
44	5	5	4	5	5	24
45	4	5	4	5	4	22
46	5	5	5	5	5	25
47	5	5	5	5	5	25
48	4	4	4	4	4	20
49	4	4	4	4	4	20
50	5	5	5	5	5	25
51	5	4	5	4	5	23
52	5	4	5	3	5	22
53	5	5	4	5	5	24
54	5	4	4	5	5	23
55	3	3	3	3	3	15
56	4	4	4	4	4	20
57	2	4	1	4	4	15
58	3	4	5	4	4	20
59	3	4	4	4	5	20
60	2	4	4	5	4	19
61	4	5	4	5	5	23
62	5	5	5	5	4	24
63	4	4	2	3	4	17
64	5	5	4	5	5	24
65	4	4	4	4	4	20



66	5	5	4	5	5	24
67	4	4	4	5	5	22
68	4	4	4	4	4	20
69	4	4	4	4	4	20
70	4	5	5	5	5	24
71	4	4	4	4	4	20
72	4	4	4	4	5	21
73	4	5	4	4	5	22
74	4	4	5	4	5	22
75	4	4	4	5	5	22
76	5	5	4	5	4	23
77	1	4	4	4	4	17
78	4	4	4	4	4	20
79	4	5	5	4	5	23
80	5	5	5	1	4	20
81	4	5	1	4	4	18
82	4	5	4	3	3	19
83	5	5	5	5	5	25
84	1	3	3	2	3	12
85	3	3	4	3	4	17
86	3	3	3	4	4	17
87	4	3	5	5	4	21
88	5	4	4	5	5	23
89	5	2	4	5	5	21

No.	Variabel X1 (Work Life Balance)						TOTAL_X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
1	4	4	4	3	4	4	23
2	5	4	4	4	4	5	26
3	3	3	3	2	3	2	16
4	4	4	3	2	3	4	20
5	4	4	3	2	2	3	18
6	4	4	4	2	2	1	17
7	3	3	3	2	2	3	16
8	3	3	4	2	2	2	16
9	4	5	3	2	1	2	17
10	4	4	4	2	2	2	18
11	3	4	4	2	2	2	17
12	5	4	4	1	3	2	19

13	4	3	3	1	2	2	15
14	3	4	3	2	2	2	16
15	4	3	4	5	4	3	23
16	5	5	5	4	4	3	26
17	4	5	3	3	4	4	23
18	5	4	3	3	4	4	23
19	5	5	5	4	3	4	26
20	4	3	3	3	4	5	22
21	5	4	5	4	4	5	27
22	5	4	4	4	5	5	27
23	5	2	3	4	3	4	21
24	5	5	5	3	5	4	27
25	5	4	5	4	5	3	26
26	5	5	5	5	5	5	30
27	4	4	4	4	4	4	24
28	5	4	5	4	5	4	27
29	4	5	4	5	4	5	27
30	5	4	3	5	4	5	26
31	5	4	5	5	5	5	29
32	4	5	4	5	4	5	27
33	5	4	5	4	5	4	27
34	4	4	4	4	4	4	24
35	5	5	5	5	5	5	30
36	4	5	4	5	4	5	27
37	5	4	5	4	5	4	27
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	4	4	4	4	4	24
40	5	5	5	4	4	4	27
41	4	4	4	5	5	5	27
42	5	5	5	5	5	5	30
43	4	4	4	4	4	4	24
44	4	4	4	3	4	4	23
45	5	4	5	4	5	4	27
46	5	5	5	5	5	5	30
47	5	5	5	5	5	5	30
48	4	4	4	4	4	4	24
49	4	4	4	4	4	4	24
50	5	5	5	5	5	5	30
51	4	5	4	5	4	5	27
52	4	5	4	5	4	5	27
53	4	3	4	4	3	4	22

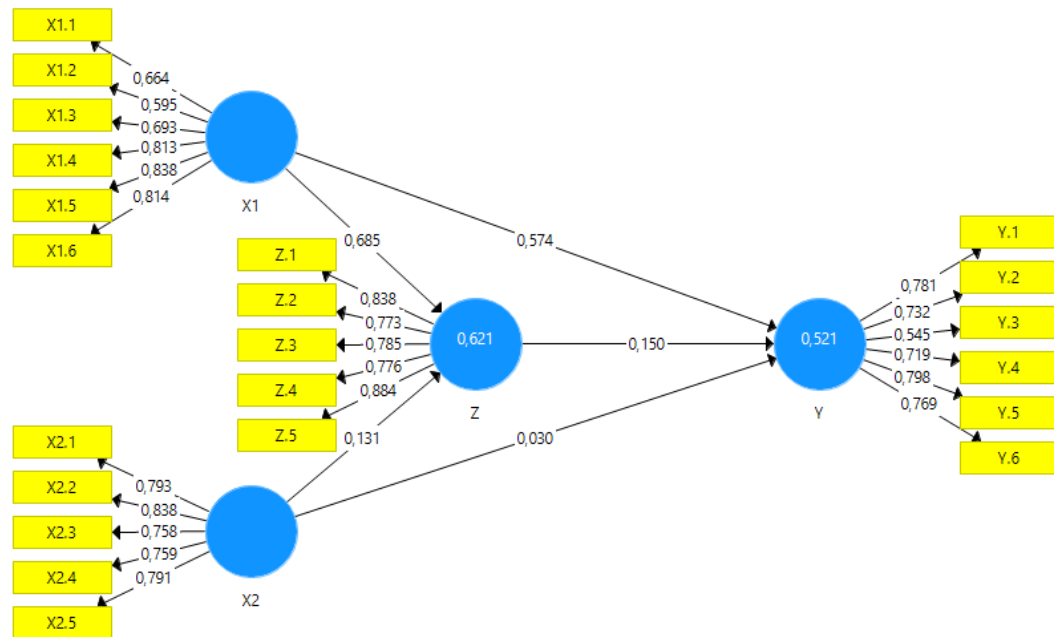
54	4	5	3	4	4	4	24
55	3	3	3	3	3	3	18
56	5	5	5	4	4	4	27
57	4	4	4	4	4	4	24
58	5	5	4	4	3	4	25
59	3	4	5	5	4	3	24
60	3	4	4	5	4	3	23
61	5	5	4	5	4	5	28
62	3	5	3	5	4	4	24
63	4	3	4	5	5	5	26
64	3	5	5	5	3	5	26
65	5	5	5	4	4	4	27
66	5	5	5	4	4	5	28
67	4	5	5	5	5	5	29
68	4	5	5	3	3	4	24
69	4	4	4	4	4	3	23
70	5	5	5	4	3	4	26
71	4	4	4	3	3	4	22
72	5	4	5	4	3	4	25
73	5	5	5	4	4	5	28
74	5	4	3	4	4	5	25
75	4	4	4	4	4	3	23
76	5	5	5	4	4	4	27
77	4	4	4	4	4	4	24
78	4	4	4	4	4	4	24
79	4	5	4	4	4	5	26
80	3	4	4	4	4	5	24
81	4	4	5	5	5	5	28
82	4	5	4	4	4	5	26
83	4	4	4	5	5	5	27
84	4	4	4	3	3	3	21
85	3	4	3	4	4	4	22
86	4	4	4	5	4	4	25
87	5	5	4	5	5	3	27
88	5	5	5	4	4	5	28
89	5	5	5	5	4	5	29

No.	Variabel X2 (Konflik Kerja)					
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL_X2
1	4	4	4	4	5	21
2	5	5	5	4	5	24
3	3	3	3	3	3	15
4	3	3	3	3	3	15
5	4	3	4	3	3	17
6	4	4	4	3	4	19
7	4	3	4	4	3	18
8	3	3	4	3	4	17
9	4	4	4	3	4	19
10	4	4	3	5	4	20
11	4	3	4	3	3	17
12	3	3	4	4	4	18
13	4	3	4	4	3	18
14	2	3	3	3	4	15
15	3	5	4	5	5	22
16	5	4	4	5	5	23
17	4	4	3	5	4	20
18	4	4	5	4	5	22
19	4	4	4	4	4	20
20	5	5	4	3	4	21
21	4	4	4	4	4	20
22	5	5	5	5	5	25
23	5	5	5	5	3	23
24	5	5	5	5	5	25
25	5	4	4	5	4	22
26	5	5	5	5	5	25
27	4	4	4	4	4	20
28	5	4	5	4	5	23
29	4	5	4	5	4	22
30	4	4	4	4	4	20
31	5	5	5	5	5	25
32	4	5	4	5	4	22
33	5	4	5	4	5	23
34	4	4	4	4	4	20
35	5	5	5	5	5	25
36	4	5	4	5	4	22
37	5	4	5	4	5	23
38	5	5	5	5	5	25

39	4	4	4	4	4	20
40	5	5	5	5	5	25
41	4	4	4	4	4	20
42	4	4	4	4	4	20
43	5	5	5	5	5	25
44	4	4	4	4	4	20
45	5	4	5	4	5	23
46	5	5	5	5	5	25
47	5	5	5	5	5	25
48	4	4	4	4	4	20
49	4	4	4	4	4	20
50	5	5	5	5	5	25
51	4	5	4	5	4	22
52	4	5	4	5	4	22
53	3	4	4	4	4	19
54	4	4	5	5	5	23
55	4	4	4	4	4	20
56	5	5	5	5	5	25
57	4	4	4	4	4	20
58	4	3	4	4	5	20
59	3	4	4	4	3	18
60	4	5	5	4	4	22
61	5	5	4	4	5	23
62	4	4	5	5	5	23
63	3	4	5	5	5	22
64	4	4	4	5	5	22
65	5	5	4	5	5	24
66	5	5	5	4	4	23
67	5	5	4	4	5	23
68	5	5	4	4	5	23
69	4	4	5	5	5	23
70	4	4	4	4	4	20
71	4	4	4	4	4	20
72	4	4	5	5	4	22
73	4	5	5	4	5	23
74	4	5	4	4	4	21
75	4	4	4	5	5	22
76	5	5	5	5	5	25
77	5	5	5	5	5	25
78	4	4	4	4	4	20
79	4	4	5	4	4	21

80	3	4	4	4	4	19
81	4	4	5	5	5	23
82	5	5	4	4	5	23
83	4	4	4	4	4	20
84	3	3	4	4	3	17
85	4	4	4	4	4	20
86	3	4	4	3	4	18
87	5	4	4	4	3	20
88	5	5	4	5	5	24
89	5	5	5	5	5	25

### HASIL PENGUJIAN DATA



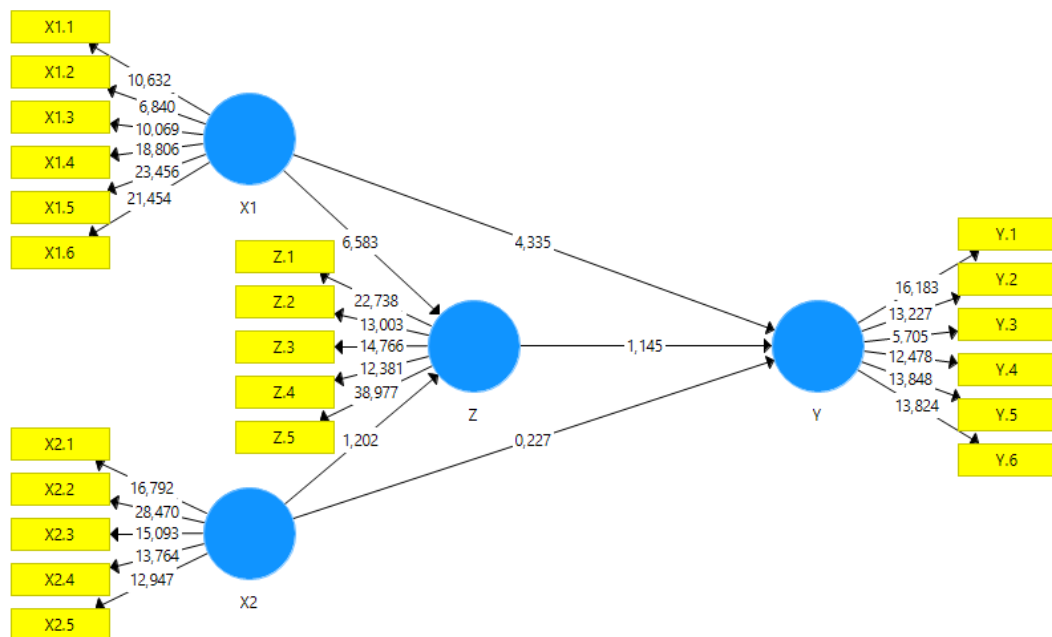
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.834	0.850	0.878	0.550
X2	0.848	0.853	0.891	0.622
Y	0.819	0.827	0.870	0.531
Z	0.870	0.879	0.906	0.660

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.664			
X1.2	0.595			
X1.3	0.693			
X1.4	0.813			
X1.5	0.838			
X1.6	0.814			
X2.1		0.793		
X2.2		0.838		
X2.3		0.758		
X2.4		0.759		
X2.5		0.791		
Y.1			0.781	
Y.2			0.732	
Y.3			0.545	
Y.4			0.719	
Y.5			0.798	
Y.6			0.769	
Z.1				0.838
Z.2				0.773
Z.3				0.785
Z.4				0.776
Z.5				0.884

	X1	X2	Y	Z
X1				
X2	0.888			
Y	0.861	0.663		
Z	0.891	0.746	0.725	



	VIF
X1.1	1.631
X1.2	1.476
X1.3	1.819
X1.4	3.120
X1.5	2.818
X1.6	2.513
X2.1	1.954
X2.2	2.161
X2.3	1.749
X2.4	1.686
X2.5	1.851
Y.1	2.378
Y.2	1.610
Y.3	1.262
Y.4	1.798
Y.5	3.627
Y.6	2.803
Z.1	2.301
Z.2	1.774
Z.3	1.887
Z.4	1.899
Z.5	2.837



	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Y	0.574	0.574	0.133	4.335	<b>0.000</b>
X1 -> Z	0.685	0.688	0.104	6.583	<b>0.000</b>
X2 -> Y	0.030	0.034	0.134	0.227	<b>0.821</b>
X2 -> Z	0.131	0.131	0.109	1.202	<b>0.230</b>
Z -> Y	0.150	0.152	0.131	1.145	<b>0.253</b>

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> Z -> Y	0.103	0.105	0.094	1.098	<b>0.273</b>
X2 -> Z -> Y	0.020	0.020	0.027	0.726	<b>0.468</b>

	R Square	R Square Adjusted
Y	0.521	0.504
Z	0.621	0.612