

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH
KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS PEMUDA
DAN OLAH RAGA PROVSU**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NAMA : MHD DZAKI ABDILLAH
NPM : 2005160197
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, Tanggal 10 September 2024, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : MHD DZAKI ABDILLAH S R
NPM : 2005160197
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA PROVSU
Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

PENGUJI I

Dr. RAKHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si

PENGUJI II

RAHMAT HIDAYAT, ST., M.M

Pembimbing

SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

PANITIA UJIAN

Ketua

Dr. H. JANURI, S.E., M.M, M.Si, CM

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. ADEGUNAWAN, 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 : MHD DZAKI ABDILLAH S R
N.P.M : 2005160197
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir: PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI
OLEH KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS
PEMUDA DAN OLAH RAGA PROVSU

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

Medan, Agustus 2024

Pembimbing

SUSI HANDAYANI, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

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



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 : Mhd Dzaki Abdillah S R
NPM : 2005160197
Dosen Pembimbing : Susi Handayani, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Work Life Balance dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Komitmen Organisasi pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Provsu

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki latar belakang - Perbaiki identifikasi	30/4-24	B
Bab 2	- Tambahkan teori - Perbaiki Hipotesis	1/5-24	B
Bab 3	- Perbaiki populasi - Perbaiki analisis data	10/5-24	B
Bab 4	- Pertajam pembahasan	16/8-24	B
Bab 5	- Pertajam pembahasan - Perbaiki	16/8-24	B
Daftar Pustaka	- Mendelexy	16/8-24	B
Persetujuan Sidang Meja Hijau	- Acc	19/8-24	B

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, Agustus 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

SUSI HANDAYANI, S.E., M.M.



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

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MHD DZAKI ABDILLAH S R

N.P.M : 2005160197

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Tugas Akhir: PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA PROVSU

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



MHD DZAKI ABDILLAH S R

Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA PROVSU

MHD DZAKI ABDILLAH

NPM : 5160197

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email:mhdzakiabdillah@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Komitmen Organisasi pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu yang jumlahnya 88 Orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh yang berjumlah 88 orang pada pegawai Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Komitmen Organisasi. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Komitmen Organisasi pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu.

Kata Kunci : Work Life Balance, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Komitmen Organisasi

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK LIFE BALANCE AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IS MEDIATED BY ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT DINAS PEMUDA AND OLAH RAGA PROVSU

MHD DZAKI ABDILLAH
NPM : 2005160197

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: mhdzakiabdillah@gmail.com

The aim of this research is to test and analyze the influence of Work Life Balance and Work Discipline on Employee Performance mediated by Organizational Commitment at the Provincial Youth and Sports Service directly or indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study was the entire Provincial Youth and Sports Department, totaling 88 people. The sample in this study used saturated sampling, totaling 88 employees of the Provincial Youth and Sports Department. Data collection techniques in this research used observation techniques and questionnaires. The data analysis technique in this research uses a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis and Hypothesis Testing. Data processing in this research uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this research prove that Work Life Balance directly has a significant effect on employee performance. Work Discipline has a significant effect on Employee Performance. Work Life Balance has a significant effect on Organizational Commitment. Work Discipline has a significant effect on Organizational Commitment. Organizational Commitment has a significant effect on Employee Performance. And indirectly, Work Life Balance has a significant effect on Employee Performance, mediated by Organizational Commitment. Work Discipline has a significant effect on Employee Performance mediated by Organizational Commitment at the Provincial Youth and Sports Department.

Keywords: Work Life Balance, Work Discipline, Employee Performance and Organizational Commitment

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal yang berjudul **“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut ”**

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan Tugas akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat

1. Ayahanda tercinta Suyono dan Ibunda tercinta Gunanti yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Disiplin Kerja yang layak hingga bangku perkuliahan

2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Susi Handayani, SE, M.Si Selaku Dosen Pembimbing Tugas akhir yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun Tugas akhir
9. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam Tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga Tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga Tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Amin Ya Rabbal'alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, September 2024
Penulis

Mhd Dzaki Abdillah
NPM 2005160197

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	5
1.3. Batasan Masalah	6
1.4. Rumusan Masalah	6
1.5. Tujuan Penelitian	7
1.6. Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori	10
2.1.1. Kinerja Pegawai.....	10
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	10
2.1.1.2. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai	11
2.1.1.3. Manfaat Kinerja Pegawai	12
2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai	14
2.1.2. Komitmen Organisasi	16
2.1.2.1. Pengertian Komitmen Organisasi	16
2.1.2.2. Faktor Faktor Komitmen Organisasi	17
2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi	18
2.1.2.4. Indikator Komitmen Organisasi	20
2.1.3. <i>Work Life Balance</i>	21
2.1.3.1. Pengertian <i>Work Life Balance</i>	21
2.1.3.2. Faktor-Faktor <i>Work Life Balance</i>	22
2.1.3.3. Manfat <i>Work Life Balance</i>	24
2.1.3.4. Indikator <i>Work Life Balance</i>	24

2.1.4. Disiplin Kerja	26
2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja	26
2.1.4.2. Faktor Faktor Disiplin Kerja.....	27
2.1.4.3. Manfaat Disiplin Kerja	29
2.1.4.4. Indikator Disiplin Kerja.....	30
2.2 Kerangka Konseptual	31
2.3 Hipotesis	38
BAB 3 METODE PENELITIAN	42
3.1. Pendekatan Penelitian	42
3.2 Definisi Oprasional	42
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	43
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data	45
3.6 Teknik Analisis Data	46
BAB 4 HASIL PENELITIAN	58
4.1. Hasil Penelitian	58
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian	58
4.1.2 Identitas Responden	58
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian	60
4.1.4 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	68
4.1.5 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	74
4.2. Pembahasan	78
BAB 5 PENUTUP	86
5.1. Kesimpulan	86
5.2. Saran	87
5.3. Keterbatasan Penelitian	87
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai	41
Tabel 3.2 Indikator Komitmen Organisasi.....	41
Tabel 3.3 Indikator <i>Work Life Balance</i>	42
Tabel 3.4 Indikator Disiplin Kerja	42
Tabel 3.5 Waktu Penelitian	43
Tabel 3.6 Populasi	44
Tabel 3.7 Skala Pengukuran	46
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	58
Tabel 4.2 Umur Responden	59
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan	59
Tabel 4.4 Lama Bekerja	60
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai	61
Tabel 4.6 Skor Angket Komitmen Organisasi	63
Tabel 4.7 Skor Angket <i>Work Life Balance</i>	65
Tabel 4.8 Skor Angket Disiplin Kerja	67
Tabel 4.9. Validitas Konvergen	69
Tabel 4.10. Analisis Konsistensi Internal	70
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan	71
Tabel 4.12. R Square	72
Tabel 4.13. F Square	73
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung.....	74
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	38
Gambar 3.1 Pengujian Hipotesis	74
Gambar 4.1 Hasil Hipotesis	74

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan, orang merupakan unsur yang sangat penting dalam organisasi. Sumber daya manusia adalah salah satu fungsi dalam sebuah perusahaan yang fokus pada kegiatan rekrutmen, pengelolaan dan pengarahan untuk orang-orang yang berkerja dalam perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan harus mampu mengarahkan setiap pegawainya agar bisa menunjukkan kerja yang baik sebagai bukti meningkatnya produktivitas kerja pegawai di perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia yang berkualitas hanya mungkin diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah, hal ini dapat diwujudkan dengan kepemimpinan yang efektif dan bagaimana cara memberikan motivasi yang tepat sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah (Handayani & Daulay, 2021).

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama sebuah organisasi perusahaan, sumber daya manusia harus dikelola secara optimal, dan harus diberi perhatian yang ekstra dan memenuhi hak-haknya. Peran sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan dan mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif, selain itu sumber daya manusia harus dipersiapkan lebih matang lagi agar tidak terjadinya penurunan Pegawai merupakan salah satu unsur

penting dalam kegiatan perusahaan, sekarang ini diperlukan SDM yang cukup, terampil, inovatif, dan mempunyai kemampuan penting bagi perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat (Ali, 2021)

Pegawai merupakan aset terpenting bagi sebuah perusahaan. Tanpa adanya pegawai, kegiatan perusahaan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Agar pegawai dapat bekerja dengan baik, diperlukan manajemen sumber daya manusia yang baik. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan pengadaan, pengembangan, pengupahan, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi. Sebuah perusahaan dapat beroperasi dengan baik jika kinerja pegawainya juga baik. “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar prestasi kerja (Prayogi & Annisa, 2023)

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai adalah perilaku dari seorang pegawai yang menghasilkan suatu prestasi kerja yang baik apakah secara kualitas maupun kuantitas pada waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepadanya (Winata, 2020).

Kinerja pegawai merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diukur dari kemampuan pegawai dalam

menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan atasan kepadanya (Muis & Hasibuan, 2021).

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah Komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan kinerja pegawai menjadi lebih baik. Dimana seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan senantiasa berusaha untuk mengembangkan diri demi kemajuan organisasi (Saraswati & Hakim, 2019).

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi. (Robbins & Judge, 2021).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah *Work Life Balance*. *Work Life Balance* merupakan suatu strategi organisasi yang bijaksana atau kegiatan administratif yang direncanakan untuk mengurangi konflik kehidupan kerja dan mendukung pegawai untuk lebih baik di kehidupan pribadi pegawainya (Akter et al., 2019).

Dengan kata lain, *Work Life Balance* adalah cara pegawai yang mampu menyeimbangkan antara kehidupan pribadinya dan kehidupan kerjanya agar pegawai bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. *Work Life Balance* ini diperlukan dalam diri pegawai agar perasaan pegawai lebih bahagia sehingga dalam mengerjakan pekerjaan bisa lebih fokus, lebih produktif dan mampu memberikan inovasi-inovasi untuk kinerja yang lebih baik, pegawai juga dapat

menjaga batasan sehat antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya serta dapat membuat pegawai untuk mengeksplorasi hobi diluar pekerjaannya.

Faktor yang mempengaruhi kinerja selanjutnya adalah disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang harus ditanamkan kepada setiap pegawai (Prayogi et al., 2016). Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat, dengan disiplin yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Fasilitas yaitu peralatan teknologi memudahkan dan mendekatkan pegawai dalam menyelesaikan tugas administrasi secara efektif dan efisien meskipun jarak antar kantor sejauh ribuan mil dari kantor mereka pegawai (Jufrizen, 2018).

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi. Kedisiplinan dalam suatu organisasi dapat ditegakkan apabila sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati para anggota organisasi tersebut. Kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan pegawai akan memperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya (Siswadi, 2017)

Berdasarkan hasil pra riset yang dilakukan penulis maka dapat dilihat ada permasalahan Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut , dimana hasil pra riset sebagai berikut :

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset

No	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Kinerja Pegawai	Hasil Kinerja yang tidak tepat waktu dan belum maksimal	80 %	20 %
2	Komitmen Organisasi	Belum kuatnya komitmen organisasi pada para pegawai	70 %	30 %
3	<i>Work Life Balance</i>	Dinas tidak memiliki kebijakan atau program yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (seperti kerja fleksibel, cuti keluarga, atau program kesehatan mental) cenderung memiliki pegawai yang merasa tidak puas dengan keseimbangan hidup mereka	70 %	30 %
4	Disiplin Kerja	Masih seringnya terlambatnya para pegawai dalam melaksanakan waktu pekerjaan	65 %	35 %

Sumber : Hasil Prariset (2024)

. Fenomena tentang kinerja pegawai terlihat dari hasil kerja pegawai yang menurun yang dapat dilihat dari hasil kerja pegawai yang kurang memuaskan, dimana sering terlambat dari waktu yang ditentukan. Seperti penyelesaian arena arena Pekan Olah Raga tahun 2024 ini yang terlambat dari waktu yang ditentukan.

Dan fenomena tentang komitmen organisasi sering kali berkaitan dengan tingkat loyalitas dan dedikasi pegawai terhadap organisasi mereka. Kurangnya komitmen organisasi dapat menyebabkan berbagai masalah, termasuk penurunan produktivitas, tingginya tingkat pergantian pegawai, dan atmosfer kerja yang negatif.

Penulis menemukan fenomena masalah tentang *Work Life Balance* yang kurang kebijakan yang mendukung *Work Life Balance* di dukung oleh Dinas Pemuda Dan Olah Raga. Dimana dinas tidak memiliki kebijakan atau program yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (seperti kerja fleksibel, cuti keluarga, atau program kesehatan mental) cenderung memiliki pegawai yang merasa tidak puas dengan keseimbangan hidup mereka

Fenomena tentang disiplin kerja terlihat masih kurangnya kedisiplinan pegawai hal ini dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang datang terlambat serta keluar ruangan sebelum jam yang ditentukan bahkan kembali dengan terlambat

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Work Life Balance* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut :

1. Belum didukung sepenuhnya *Work Life Balance* pegawai Dinas Pemuda Dan Olah Raga, dimana dinas tidak memiliki kebijakan atau program yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.
2. Masih kurangnya disiplin para pegawai dilihat dari adanya yang terlambat dalam jam masuk kerja sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan perusahaan.

3. Kinerja pegawai Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara yang belum terpenuhi secara maksimal.
4. Komitmen organisasi berupa tingkat loyalitas dan dedikasi pegawai yang masih rendah sehingga atmosfer kerja yang negatif.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi variabel *Work Life Balance*, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi . Dan objek penelitian pada pegawai tetap Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut ?
2. Apakah Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut ?
3. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut ?
4. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut ?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut ?

6. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut ?
7. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut ?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan mengandalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .
2. Untuk mengetahui dan mengandalisis pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .
3. Untuk mengetahui dan mengandalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut
4. Untuk mengetahui dan mengandalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut
5. Untuk mengetahui dan mengandalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .
6. Untuk mengetahui dan mengandalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut

7. Untuk mengetahui dan mengandalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh *Work Life Balance* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh *Work Life Balance* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi .

2. . Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi Perusahaan Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh *Work Life Balance* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi

Oleh Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga
Provinsi Sumut

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai yang diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang sangat berbeda –beda dalam mengerjakan tugasnya masing-masing. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai atas hasil kerjanya masing-masing dari apa yang mereka capai.

Menurut (Handayani & Berutu, 2021) kinerja dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang selama kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang berikan organisasi pada priode tertentudan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja.

Menurut (Nasution et al., 2023) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu.

Menurut (Siswadi & Farisi, 2022) bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian yang hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Dan kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu (Lesmana & Farisi, 2022).

Dan (Tirtayasa, 2019) menyatakan Kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang diperlihatkan oleh pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Sementara (Jufrizen, 2018) mengatakan kinerja pegawai merupakan hasil dari kerja pegawai yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan kinerja kinerja ialah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawabnya

2.1.1.2 Faktor Faktor Kinerja Pegawai

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) kinerja di pengaruhi 3 faktor yaitu:

1. Faktor Individu,

Adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi ole beberapa faktor yang dapat dikelompokan dalam dua golongan yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2. Faktor dukungan organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat iya bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, pengorganisasian yang dimaksud untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa

yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3. Faktor dukungan manajemen

Kinerja organisasi dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pemimpin, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh untuk bekerja secara optimal.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.3 Manfaat Kinerja Pegawai

Menurut (Rivai, 2019) adapun tujuan dari penilaian kinerja pegawai antara lain yaitu:

1. Menjalankan peninjauan ulang atas kinerja pegawai di masa lalu
2. Memperoleh data yang sinkron dengan fakta dan sistematis dalam menentukan nilai suatu pekerjaan
3. Melakukan identifikasi kemampuan organisasi
4. Melakukan analisa kemampuan pegawai secara individual
5. Menyusun sasaran pada masa yang akan datang
6. Melihat prestasi kinerja pegawai secara nyata
7. Memperoleh data untuk penentuan struktur pemberian upah dan gaji yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.

Adapun manfaat dari dilakukannya penilaian kinerja pegawai ialah sebagai berikut:

1. Membrikan informasi tentang hasil yang diinginkan dari sebuah pekerjaan
2. Bisa mencegah terdapatnya miskomunikasi berkaitan dengan kualitas kerja yang diinginkan
3. Menciptakan peningkatan produktivitas pegawai sebab ada feedback atau umpan balik untuk pegawai yang berprestasi
4. Menghargai setiap kontribusi
5. Membuat komunikasi dua arah antara pihak manajer dengan pihak pegawai.

Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019) secara garis besar menyatakan bahwa tujuan dan manfaat kinerja adalah :

1. Memberikan masukan penting bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti promosi, transfer, dan putusan hubungan kerja.

2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi pegawai yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
3. Mengetahui efektivitas seleksi/penempatan pegawai baru dan program pendidikan dan pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada pegawai melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya.

2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut (Mangkunegara, 2017) indikator kinerja yaitu :

1. Kualitas

Kualitas yaitu seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas yaitu seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang

diberikan perusahaan.

Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019) untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan beberapa indikator kerja, antara lain adalah :

1. Kualitas (Quality) merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas (Quantity) merupakan produksi yang dihasilkan dapat juga ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu (Timelines) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya (Cost effectiveness) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Hubungan antar perorangan (interpersonal impact) merupakan tingkatan di mana seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain dan juga pada bawahan.

2.1.2. Komitmen Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen berkaitan erat dengan hasil kinerja, yang mencerminkan rasa tanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada mereka. Ini akan meningkatkan antusiasme untuk bekerja, semangat kerja dan mencapai tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa setiap manajer efektif dalam peran kepemimpinannya ketika bawahannya berkinerja baik.

Menurut (Mahayasa et al., 2018) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai bentuk kecintaan dan kesetiaan yang dimiliki oleh pegawai. Indikator dari komitmen organisasi terdiri dari kemauan pegawai, kesetiaan pegawai dan kebanggaan pegawai pada organisasi

Menurut (Bismala et al., 2019) Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu.

Menurut (Hidayat et al., 2023) Komitmen organisasi adalah keadaan komitmen pegawai untuk organisasi tertentu dan untuk tujuan dan kemauan mereka untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Menurut (Mujiatun et al., 2019) Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat dari pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut, untuk bekerja keras, keyakinan pegawai dan penerimaan akan nilai dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah komitmen kerja yang tinggi didefinisikan sebagai melakukan pekerjaan tertentu oleh individu.

2.1.2.2. Faktor Faktor Komitmen Organisasi

Menurut (Utami & Bandiastuti, 2022) Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi meliputi.

1. Faktor personal

Faktor personal timbul dari diri pegawai itu sendiri, seperti usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan serta pengalaman.

2. Karakteristik kerja

Karakteristik kerja terdiri dari lingkup jabatan dan tantangan dalam pekerjaan.

3. Karakteristik struktur

Karakteristik struktur terdiri dari besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap pegawai

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja seseorang memiliki pengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai pada perusahaan

Sementara menurut (Sopiah, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah

1. Faktor personal

Yang salah satunya merupakan faktor kepribadian. Yang mana sebagai pondasi komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai, hal ini meliputi

usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian, dan lain sebagainya

2. Faktor organisasi

Meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan memunculkan dan membentuk tanggung jawab.

3. Non-organizational

Yang meliputi *avalibleity of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalkan ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada yang lebih baik maka pegawai akan meninggalkannya

4. Karakteristik pekerjaan

Misalnya lingkungan jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

5. Iklim organisasi

Iklim organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan pegawai dalam berperilaku di suatu organisasi.

6. Pengalaman kerja

Sebab tingkat komitmen antara pegawai yang memang sudah puluhan tahun bekerja akan berbeda dengan pegawai yang baru saja bekerja

2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi

Dalam membangun komitmen organisasi tentunya memiliki tujuan dan manfaat diantaranya menurut (Sidik et al., 2021) menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu :

1. Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada tujuan dari Komitmen organisasi, yaitu :

1. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai:
 - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
 - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
 - c. Merasa nyaman dengan organisasi.
 - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), normanorma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).
2. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara :

- a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
- b. Kualitas kepemimpinan.
- c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen pegawai bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

3. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan pegawai dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ideidenya di dengar.

2.1.2.4. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut (Robbins & Judge, 2017) indikator dari komitmen organisasi adalah :

1. Affective commitment

Hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional pegawai, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri..

2. Continuance commitment

Adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh pegawai. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.

3. *Normative commitment*

Adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang pegawai bertahan karena adanya loyalitas.

Menurut (Schermerhon, 2019) Indikator dari komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. *Rational Commitment*

Rational Commitment mencerminkan bahwa pekerjaan memberikan pelayanan pada kepentingan finansial, pengembangan, dan profesional individu

2. *Emotional Commitment.*

Emotional Commitment mencerminkan perasaan bahwa apa yang dilakukan seseorang adalah penting, berharga dan memberikan manfaat nyata bagi orang lain. Dikatakan bahwa kenyataan menunjukkan Emotional Commitment yang kuat pada organisasi didasarkan pada nilai-nilai dan kepentingan orang lain dan memberikan pengaruh positif 4 kali lipat terhadap kinerja dari pada Rational Commitment, yang didasarkan pada bayaran dan kepentingan sendiri.

2.1.3 Work Life Balance

2.1.3.1 Pengertian Work Life Balance

Worklife balance individu akan terganggu ketika pekerjaan sudah mengintervensi atau mencampuri kehidupan pribadi dan sebaliknya. ketidakseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi keseluruhan kesejahteraan

individu menyebabkan masalah seperti ketidakpuasan dari kehidupan, kesedihan yang berkepanjangan.

Menurut (Erwin et al., 2019) *Work Life Balance* didefinisikan sebagai pemenuhan tuntutan yang memuaskan dalam tiga bidang dasar kehidupan yaitu pekerjaan, keluarga dan pribadi seseorang. Dan (Wardani & Firmansyah, 2019) menyatakan *Work Life Balance* adalah keadaan dimana seseorang mampu meminimalkan konflik antara kehidupan pribadi dan tuntutan pekerjaannya.

Menurut (Abdirahman, 2018) *Work Life Balance* didefinisikan sebagai keharusan seseorang dalam meningkatkan kinerjanya di tempat kerja dan meningkatkan kualitas hidup pribadinya. *Work Life Balance* adalah suatu bentuk kepuasan pada individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan dalam pekerjaannya (Prayogi et al., 2019).

Sedangkan (Putri & Amran, 2021) *Work Life Balance* adalah konsep luas yang melibatkan pengaturan prioritas yang tepat antara pekerjaan di satu sisi dan kehidupan pribadi (kebahagian, waktu luang, keluarga dan perkembangan di sisi lain. *Work Life Balance* adalah sejauh mana individu sama-sama terlibat dalam pekerjaan dan kehidupan keluarga dan sama-sama puas dalam keduanya (Erdianza et al., 2020)

Berdasarkan pengertian diatas *Work Life Balance* didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu terlibat secara setara dan sama-sama puas dengan peran pekerjaannya dan peran keluarganya.

2.1.3.2 Faktor Faktor *Work Life Balance*

Menurut (Anugrah & Priyambodo, 2021) faktor – faktor yang dapat mempengaruhi *Work Life Balance*, adalah :

1. Waktu

Faktor ini mencakup sedikit banyaknya waktu yang digunakan di lokasi pekerjaan atau sedikit banyaknya waktu yang digunakan untuk kehidupan pribadi.

2. Rencana kegiatan

Hal ini dapat mempengaruhi *Work Life Balance* jika jadwal yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dibandingkan untuk waktu pribadi.

3. Kelelahan

Faktor ini menjadi kondisi penentu yang mana dapat dikatakan sebagai penurunan kapasitas yang dimiliki individu untuk bekerja dan mengalami penurunan efisiensi produktivitas kerja.

Dan menurut (Uresha, 2021) faktor – faktor yang dapat mempengaruhi

Work Life Balance, yaitu :

1. Beban kerja yang tinggi.

Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan menurunkan produktivitas serta kualitas pekerjaan. Dengan mengelola beban kerja secara efektif maka dapat meningkatkan produktivitas..

2. Jam kerja yang panjang.

Jam kerja yang panjang dapat menyebabkan berbagai masalah kesehatan fisik dan mental, serta mempengaruhi kehidupan pribadi.

3. Kurangnya dukungan manjerial.

Kurangnya dukungan manajerial bisa menjadi tantangan besar bagi pegawai, mempengaruhi motivasi, kinerja, dan kesejahteraan mereka

4. Keterlibatan kerja yang lebih besar.

Meningkatkan keterlibatan kerja dapat membawa dampak positif bagi pegawai dan organisasi, termasuk peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, dan retensi pegawai

5. Usia.

Usia pegawai yang beragam dalam sebuah organisasi dapat membawa manfaat besar, seperti perspektif yang beragam, keterampilan yang luas, dan pengalaman yang berbeda. Namun, juga bisa menghadirkan tantangan tertentu

6. Status perkawinan.

Status perkawinan pegawai dapat mempengaruhi kebutuhan dan preferensi mereka di tempat kerja. Memahami dan mendukung pegawai berdasarkan status perkawinan mereka dapat meningkatkan kesejahteraan dan keterlibatan mereka

7. Jumlah anak.

Jumlah anak yang dimiliki oleh pegawai dapat mempengaruhi kebutuhan mereka terkait waktu, fleksibilitas, dan dukungan di tempat kerja.

8. Kurangnya dukungan keluarga.

Kurangnya dukungan keluarga dapat menjadi tantangan besar bagi pegawai, mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja mereka.

9. Berbagai peran lainnya yang dilakukan individu.

Individu sering memainkan berbagai peran selain peran profesional mereka, seperti peran sebagai orang tua, pasangan, pelajar, atau

sukarelawan. Memahami dan mendukung pegawai dalam berbagai peran ini dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja mereka

2.1.3.3 Manfaat *Work Life Balance*

Menurut (Fotiadis et al., 2019) ada beberapa manfaat dengan adanya penerapan *Work Life Balance*, diantaranya sebagai berikut:

1. Mengurangi biaya dan beban terkait dengan rekrutmen dan ketidakhadiran.
2. Meningkatkan perekrutan tenaga kerja, tingkat kinerja komitmen pegawai dan tingkat keterlibatan pegawai.
3. Mensejahterahkan pegawai dengan psikologis yang lebih tinggi
4. Membantu mengukur tingkat kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sedangkan menurut (Bahar & Prasetio, 2021) ada beberapa manfaat *Work Life Balance*, diantaranya sebagai berikut :

1. Efektif dalam penyelesaian segala masalah pribadi.
2. Dapat mengurangi beban kerja pegawai lainnya.
3. Menciptakan lingkungan kerja dan kehidupan yang seimbang dapat menjadikan faktor strategis utama dalam menarik dan mempertahankan pegawai yang paling berbakat.
4. Memberikan kesejahteraan terhadap pegawai seperti perawatan yang diberikan kepada pegawai lansia yang tetap aktif di tempat kerja, bonus sat tidak bekerja seperti liburan, kompensasi sakit, asuransi dan masih banyak layanan lainnya.

2.1.3.4 Indikator *Work Life Balance*

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.

Sedangkan menurut (McDonald & Bradley, 2017) adapun indikator *Work Life Balance* adalah

1. Keseimbangan waktu.

Menjaga keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting untuk kesejahteraan pegawai serta produktivitas mereka

2. Keseimbangan keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan.

Mencapai keseimbangan antara keterlibatan psikologis dalam pekerjaan dan komitmen di luar pekerjaan adalah kunci untuk mempertahankan kesejahteraan secara keseluruhan

3. Keseimbangan kepuasan kerja.

Mencapai keseimbangan kepuasan kerja merupakan tujuan penting untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas di tempat kerja

2.1.4. Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Sikap disiplin kerja yang dimiliki oleh para pegawai sangat penting bagi pegawai perusahaan untuk memahami tujuan organisasi. Tanpa Disiplin kerja pegawai yang hebat berat untuk mencapai hasil yang ideal. Disiplin kerja adalah sikap yang sangat penting dalam menyelesaikan setiap pekerjaan oleh masing-masing individu dengan tujuan akhir untuk mencapai tujuan asosiasi. Disiplin yang hebat mencerminkan kesadaran yang luar biasa akan harapan tertentu seseorang untuk usaha yang dialokasikan untuk dia. Masalah ini mendukung energi kerja, kegairahan kerja, pegawai, masyarakat dan tujuan perusahaan.

Menurut (Afandi, 2017) disiplin adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung organisasi tunduk pada tata tertib yang ada.

Menurut (Sutrisno, 2014) bahwa disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Menurut (Hasibuan, 2019) Disiplin atau kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

Sedangkan (Mangkunegara, 2017) menyatakan disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Dan (Hasibuan, 2019) mengatakan Disiplin Kerja adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya

Berdasarkan pengertian pengertian di atas dapat kita simpulkan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku

2.1.4.2. Faktor Faktor Disiplin Kerja

Menurut (Sutrisno, 2014) mengemukakan bahwa ada beberapa Faktor yang mempengaruhi disiplin yakni :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi disiplin. Pegawai akan mematuhi setiap aturan, dengan asumsi mereka merasa bahwa mereka mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan upaya mereka yang telah ditambahkan ke organisasi.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Model administrasi sangat penting, mengingat dalam iklim organisasi, semua perwakilan akan terus fokus pada bagaimana perintis dapat menerapkan pengendalian diri dan bagaimana ia dapat menangani diri dari kata-kata, kegiatan, dan mentalitas yang dapat merusak pedoman disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai.

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain: saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

Menurut (Afandi, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

1. Faktor kepemimpinan

Faktor kepemimpinan memainkan peran krusial dalam membentuk budaya perusahaan, motivasi pegawai, dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, seorang pemimpin dapat mempengaruhi positif budaya kerja, motivasi pegawai, dan kinerja keseluruhan dalam organisasi atau tim yang dipimpinnya.

2. Faktor system penghargaan

Sistem penghargaan dalam sebuah organisasi memainkan peran penting dalam memotivasi pegawai, menghargai pencapaian mereka, dan memperkuat budaya kerja yang positif

3. Faktor kemampuan

Faktor kemampuan dalam konteks organisasi merujuk pada keterampilan, pengetahuan, dan kapasitas individu untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka

4. Faktor balas jasa

Faktor balas jasa, atau dalam konteks organisasi sering disebut sebagai "reward factor", mencakup berbagai aspek penghargaan dan insentif yang diberikan kepada pegawai sebagai pengakuan atas kontribusi dan pencapaian mereka

5. Faktor keadilan

Faktor keadilan sangat penting dalam konteks organisasi untuk memastikan bahwa pegawai merasa diperlakukan secara adil dan setara

6. Faktor pengawasan melekat

Faktor pengawasan melekat mengacu pada sistem kontrol internal yang ada di dalam suatu organisasi untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, prosedur, dan standar yang telah ditetapkan

7. Faktor sanksi hukuman

Faktor sanksi hukuman merujuk pada konsekuensi atau tindakan yang diberlakukan terhadap individu atau kelompok dalam organisasi sebagai

respons terhadap perilaku atau tindakan yang melanggar kebijakan atau norma yang ditetapkan.

8. Faktor ketegasan

Faktor ketegasan di tempat kerja mengacu pada sikap dan tindakan yang menunjukkan kejelasan, konsistensi, dan keberanian dalam menerapkan kebijakan, norma, dan standar yang ditetapkan

9. Faktor hubungan kemanusiaan

Faktor hubungan kemanusiaan di tempat kerja mengacu pada kualitas interaksi dan hubungan antarindividu dalam organisasi, yang didasarkan pada empati, penghargaan, dan dukungan terhadap kesejahteraan dan pengembangan pribadi masing-masing individu

2.1.4.3. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Menurut (Sutrisno, 2014) menyatakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai untuk melaksanakan pekerjaan
3. Besarnya rasa tanggung jawab pada pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pada pegawai

Sedangkan Manfaat disiplin kerja menurut (Hamali, 2019) yaitu :

1. Bagi organisasi

Menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal.

2. Bagi pegawai

Akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.1.3.4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Sutrisno, 2014) Indikator disiplin kerja yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan

Dengan memperhatikan dan memperkuat faktor-faktor ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa terlibat secara pribadi dan emosional dalam pencapaian tujuan organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan keberhasilan secara keseluruhan

2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan

Dengan memperhatikan dan memfasilitasi faktor-faktor ini, organisasi dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung semangat dan inisiatif para pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan

3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya

Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana rasa tanggung jawab individu terhadap

pekerjaan dipupuk dan dipertahankan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan

4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai, meningkatnya efisien

Dengan memperkuat rasa memiliki dan solidaritas di kalangan pegawai, organisasi dapat meningkatkan efisiensi secara keseluruhan karena pegawai akan bekerja lebih efektif, berkolaborasi dengan baik, dan merasa lebih terlibat dalam mencapai tujuan bersama

5. Produktifitas kerja para pegawai.

Dengan memperhatikan dan mengelola faktor-faktor ini dengan baik, organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa didukung, termotivasi, dan memiliki sumber daya yang mereka butuhkan untuk menjadi lebih produktif dalam pekerjaan mereka

Menurut (Sidanti, 2015) bahwa indikator disiplin kerja yaitu :

1. Kepatuhan pegawai pada jam kerja,

Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kepatuhan pegawai pada jam kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas keseluruhan di tempat kerja.

2. Kepatuhan pelayanan pada perintah/ instruksi dari pimpinan serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku,

Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, organisasi dapat membangun lingkungan di mana kepatuhan terhadap perintah/instruksi dan peraturan

organisasi menjadi bagian integral dari budaya kerja yang kuat. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat integritas organisasi secara keseluruhan

3. Menggunakan dan memelihara bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dengan-hati-hati

Dengan memperhatikan dan menerapkan praktik-praktik ini, organisasi dapat memastikan bahwa penggunaan bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dilakukan dengan efisien, hemat biaya, dan berkelanjutan, yang pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan kinerja keseluruhan di tempat kerja

4. Berpakaian yang sopan, dan menggunakan tanda-tanda pengenalan instansi

Dengan memperhatikan aspek-aspek ini, Anda dapat membantu memastikan bahwa penampilan dan perilaku Anda di tempat kerja mendukung profesionalisme, keamanan, dan kenyamanan bagi semua pihak yang terlibat.

5. Bekerja dengan mengikuti peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi.

Dengan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi, Anda tidak hanya membantu menjaga keselamatan dan efisiensi di tempat kerja tetapi juga membangun reputasi profesional yang baik bagi diri sendiri dan untuk perusahaan secara keseluruhan

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang tidak mampu menjaga hubungan harmonis di perusahaan dimana pegawai tidak bisa memilah antara pekerjaan dan kehidupan keluarga,

maka pegawai akan memilih untuk mencari pekerjaan lain atau memilih berhenti dari perusahaan karena pegawai itu menganggap *Work Life Balance* penting dalam menjalani pekerjaan. Sedangkan jika pegawai itu dapat menjaga keharmonisan pekerjaan dan kehidupan pribadi, tentunya akan merasakan kinerja yang lemah (Prayogi et al., 2019).

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 (Sinambela & Tanjung, 2018). Pegawai yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan aktivitas pribadinya akan mengurangi ketidakhadiran, meningkatkan kinerja dan mengarah pada perilaku kewarganegaraan organisasi yang mampu mempengaruhi produktivitas organisasi. Ketika sebuah organisasi gagal untuk mengimplementasikan *Work Life Balance* dengan tepat maka akan berdampak buruk pada kinerja pegawai, kepuasan kerja, produktivitas, kesehatan dan loyalitas pegawai kepada organisasi. Kehidupan pribadi pegawai dapat memberikan kekuatan serta semangat dalam bekerja yang menjadikan pegawai tidak mudah untuk mengeluh dan tidak membesarkan masalah diluar proporsinya (Erdianza et al., 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh (Anugrah & Priyambodo, 2021), dan (Firman et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu adalah melalui penilaian kinerja

atau manajemen kinerja (Nasution & Hadi, 2021). Oleh sebab itu, secara tidak langsung perusahaan diharuskan selalu mengawasi kinerja pegawainya. Hal tersebut menjadi faktor penting sebab kurangnya kinerja pegawai mengurangi faktor produksi perusahaan itu sendiri sampai batas tertentu (Nasution et al., 2022)

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan dan pegawai. Oleh karena itu manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor mempengaruhinya (Harahap & Tirtayasa, 2020)

Menurut (Hasibuan, 2019) mengemukakan kedisiplinan adalah fungsi operator keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin, semakin tinggi prestasi pegawai yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maharani et al., 2022), (Jufrizen & Sitorus, 2021) (Hasibuan & Silvy, 2019), (Rivai, 2021) , (Yusnandar & Hasibuan, 2021), (Muis & Hasibuan, 2021), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

2.2.3 Pengaruh *Work Life Balance* Intrinsik terhadap Komitmen Organisasi

Work Life Balance merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan. dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja

terhadap suatu pekerjaan. Program *Work Life Balance* yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada pegawai sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan (Saina et al., 2016).

Komitmen organisasional merupakan suatu kondisi dimana seorang pegawai dipercayakan kepada suatu organisasi tertentu untuk tujuan-tujuannya dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Kartika & Jufrizen, 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saputri & Helmy, 2021), (Akter et al., 2019), (Abdirahman, 2018) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasional merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen Organisasional menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang pegawai terhadap organisasi, dan sejauh mana pegawai tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya (Lesmana & Prayogi, 2021)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Azhar et al., 2020) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

2.2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut yang tidak terlepas dari hasil kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Ainanur & Tirtayasa, 2018)

Menurut (Jufrizen, 2018) Seorang anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasional secara umum dapat diartikan sebagai identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat dalam suatu organisasi (Jufrizen et al., 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mujiatun et al., 2019), , (Adhan et al., 2020), (Muis et al., 2018), (Jufrizen et al., 2021), dan (Prayogi et al., 2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2.2.6 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh dengan Komitmen Organisasi.

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan pegawai dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana kinerja

menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan (Farisi et al., 2020)

Work Life Balance merupakan keadaan yang memiliki keseimbangan dimana ada tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang adalah sama. Dalam persepsi pegawai keseimbangan pekerjaan merupakan pilihan antara mengatur kewajiban kerja dan kewajiban dalam kehidupan pribadi, atau tanggungjawab pada keluarga. Sedangkan perusahaan memiliki persepsi yang berbeda, *Work Life Balance* merupakan suatu kondisi yang menantang untuk bisa menciptakan dan mendukung budaya kerja yang berfokus pada pekerjaan ditempat kerja (Prayogi et al., 2019).

Komitmen pegawai pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen di pandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Muis et al., 2018)

Work Life Balance memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan komitmen organisasi. Ketika pegawai merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasi sebagai hasil dari dukungan *Work Life Balance* yang baik, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja pegawai harus fokus tidak hanya pada menciptakan *Work Life Balance* yang baik

tetapi juga pada strategi yang meningkatkan komitmen organisasi. Dengan demikian, menciptakan kebijakan dan praktik yang mendukung *Work Life Balance* dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen organisasi.

2.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi.

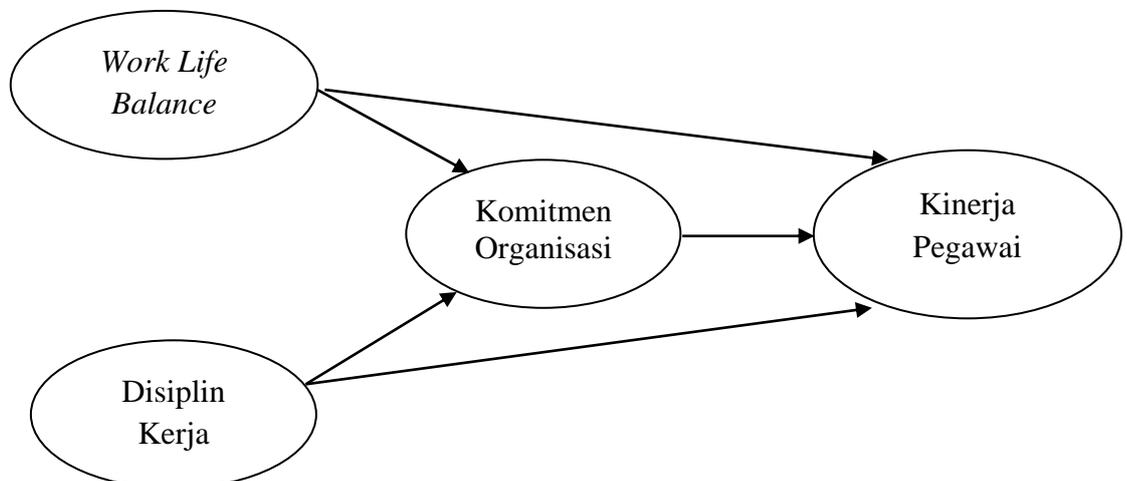
Menurut (Siswadi, 2017) Pada umumnya apabila seseorang mendengar kata disiplin, orang tersebut cenderung mendefinisikannya dalam pengertian yang sempit dan bersifat menghukum. Padahal disiplin itu mempunyai arti yang lebih luas dari pada hukuman. Seharusnya pegawai mengerti bahwa dengan mempunyainya disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi pegawai yang terendah (Hasibuan & Handayani, 2017).

Komitmen Organisasi adalah keadaan Psikologis yang mencirikan hubungan pegawai (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Aktivitas

tersebut dilandasi oleh keyakinan moral dengan tidak mengutamakan keuntungan pribadi (Lesmana & Prayogi, 2021)

Sehingga disiplin yang baik bagi seorang pegawai tentunya akan menghasilkan kinerja yang baik dengan dimediasi oleh komitmen organisasi. Disiplin kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan komitmen organisasi. Ketika pegawai merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasi sebagai hasil dari penerapan disiplin kerja yang adil dan konsisten, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja pegawai harus fokus tidak hanya pada penerapan disiplin kerja tetapi juga pada strategi yang meningkatkan komitmen organisasi (Lesmana & Prayogi, 2021).

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan

kebenarannya Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Suryani & Hendryadi, 2015)

1. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .
2. Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .
3. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .
4. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .
5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut .
6. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut
7. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2019) Penelitian asosiatif adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”. Sedangkan menurut (Juliandi et al., 2018). Penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki ketertarikan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah:

3.2.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu (Nasution et al., 2023)

Tabel 3.1.
Kinerja Pegawai

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Kualitas	2
2	Kuantitas	2
3	Pelaksanaan Tugas	2
4	Tanggung Jawab	2

Sumber : (Mangkunegara, 2017)

3.2.2 Variabel Komitmen organisasi (Z)

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai bentuk kecintaan dan kesetiaan yang dimiliki oleh pegawai. Indikator dari komitmen organisasi terdiri dari kemauan pegawai, kesetiaan pegawai dan kebanggaan pegawai pada organisasi (Mahayasa et al., 2018)

Tabel 3.2
Indikator Komitmen organisasi

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	<i>Affective commitment</i>	2
2	<i>Continuance commitment</i>	2
3	<i>Normative commitment</i>	2

Sumber : (Robbins & Judge, 2017)

3.2.3 Variabel *Work Life Balance* (X1)

Work Life Balance didefinisikan sebagai pemenuhan tuntutan yang memuaskan dalam tiga bidang dasar kehidupan yaitu pekerjaan, keluarga dan pribadi seseorang (Erwin et al., 2019).

Tab.el 3.3
Indikator *Work Life Balance*

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Time Balance (keseimbangan waktu)	2
2	Involvement Balance (keseimbangan keterlibatan)	2
3	Satisfaction Balance (keseimbangan kepuasan)	2

Sumber : (Wardani & Firmansyah, 2019)

3.2.4 Variabel Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2017).

Tabel 3.4
Indikator Disiplin Kerja

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Rasa Kepedulian yang tinggi	2
2	Semangat dan gairah kerja yang tinggi.	2
3	Besarnya rasa tanggung jawab.	2
4	Rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi.	2
5	Produktifitas kerja para pegawai	2

Sumber : (Sutrisno, 2019)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara , Jl Williem Iskandar No 9 Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Maret 2024 sampai dengan bulan Agustus 2024.

Tabel 3.5 Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	2023																						
		Maret				April				Mei			Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	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	Revisi Proposal															■	■	■						
7	Penyusunan Proposal																		■	■				
8	Bimbingan Proposal																				■	■	■	
9	Sidang Meja Hijau																							■

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiyono, 2019)

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 88 orang.

Tabel 3.6.

Jumlah Populasi Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu

No	Indikator	Jumlah Pegawai
1	Sekretariat	22
2	Bidang Layanan Kepemudaan	10
3	Bidang Pembudayaan Olahraga	12
4	Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga	8
5	Bidang Sarana, Prasarana Dan Kemitraan	10
6	UPT Pengelolaan Kawasan Pusat OR	4
7	UPT Kebakatan Olahraga	12
Jumlah		88

Sumber : Biro Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendryadi, 2015). Sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 88 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (total sampling). Sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi.

Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 (Suryani & Hendryadi, 2015). Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 88 pegawai, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Yaitu Aktivitas yang dilakukan untuk mengamati secara langsung suatu objek tertentu dengan tujuan memperoleh sejumlah data dan informasi terkait objek tersebut

2. Wawancara (*Interview*)

Yaitu melakukan Tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada Pegawai mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

3. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah Pegawai yang ada di perusahaan. Dokumen ini diperlukan untuk menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

4. Kuesioner / Angket

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang

menjadi sampel penelitian yaitu pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut

Tabel 3.7
Skala Pengukuran

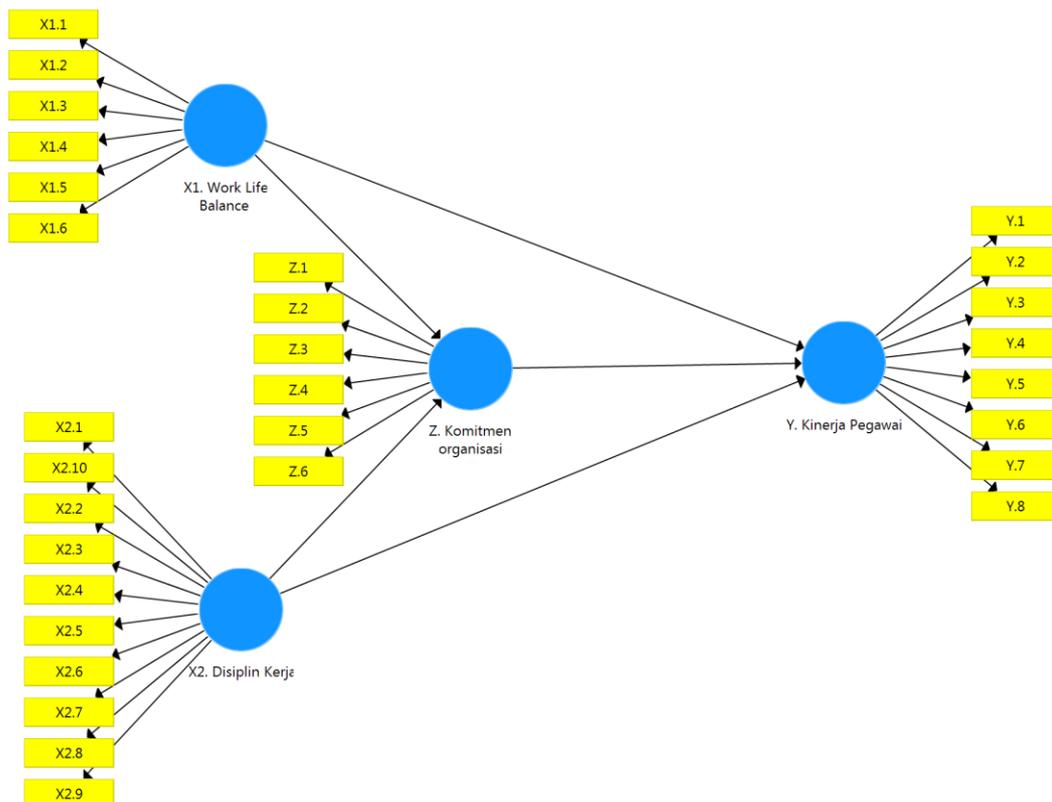
PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif 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 & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) 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.



Gambar 3.1 PLS Hipotesis

PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh 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).

Menurut (Hair Jr et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
 - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);
 - b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And Validity*);
 - c. validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yakni
 - a. Koefisien determinasi (*R-Square*);
 - b. f-square; dan
 - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisa 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. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted* (AVE).

3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square

prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya.

3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai R-square, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

1. R-Square Test

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square (r^2) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015)

2. Path Coefficient Test.

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01 . Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050

BAB 4
HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), 10 pernyataan untuk Komitmen Organisasi (Z), 9 pernyataan untuk *Work Life Balance* (X1), dan 8 pernyataan untuk Disiplin Kerja(X2). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 88 orang responden pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	57	64,77 %
2	Perempuan	31	35,23 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 57 (64,77%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 31 (35,23%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.2
Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	21	23,86 %
2	31 – 40 Tahun	24	27,27 %
3	41 - 50 Tahun	26	29,55 %
4	51 - 60 Tahun	17	19,32 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berumur 21-30 tahun sebanyak 21 orang (23,86 %), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (27,27 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 26 orang (29,55 %), dan yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak 17 orang (19,32 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berumur rentang waktu 41 sampai 50 tahun pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3
Tingkatan Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	3	3,41 %
2	S1	64	72,73 %
3	S2	18	20,45 %
4	S3	3	3,41 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 3 orang (3,41%), pendidikan S1 sebanyak 64 orang (72,73 %), pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 18 orang (20,45%) dan pendidikan Strata-3 yaitu sebanyak 3 orang (3,41%), Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4
Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	27	30,68 %
2	11 - 20 Tahun	35	39,77 %
3	> 20 Tahun	26	29,55 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang lama bekerja < 10 tahun sebanyak 27 orang (30,68 %), lama bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 35 orang (39,77 %), lama bekerja lebih 20 tahun yaitu sebanyak 26 orang (29,55 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berumur rentang waktu 11 sampai 20 tahun pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), Komitmen Organisasi (Z), *Work Life Balance* (X1) dan Disiplin Kerja (X2).

Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut :

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	46	52,3	30	34,09	8	9,091	3	3,41	1	1,14	88	100
2	48	54,5	28	31,82	9	10,23	3	3,41	0	0	88	100
3	47	53,4	25	28,41	14	15,91	2	2,27	0	0	88	100
4	43	48,9	22	25	16	18,18	7	7,95	0	0	88	100
5	36	40,9	32	36,36	17	19,32	3	3,41	0	0	88	100
6	38	43,2	28	31,82	19	21,59	2	2,27	1	1,14	88	100
7	40	45,5	24	27,27	20	22,73	4	4,55	0	0	88	100
8	39	44,3	29	32,95	19	21,59	1	1,14	0	0	88	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai adalah:

1. Jawaban responden, Saya mengerjakan sesuai dengan standar dinas pemuda olah raga provinsi sumut, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (52,3%).
2. Jawaban responden, Saya memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan dinas pemuda olah raga provinsi sumut, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
3. Jawaban responden, Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (53,4%).

4. Jawaban responden, Saya mampu menyelesaikan dua pekerjaan sekaligus yang diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (48,9%).
5. Jawaban responden, Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (40,9%).
6. Jawaban responden, Saya mampu bekerja sesuai dengan program yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,2%).
7. Jawaban responden, Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (45,5%).
8. Jawaban responden, Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sampai dengan selesai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%).

4.1.3.2 Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Komitmen Organisasi sebagai berikut :

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi (Z)

No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	39	44,3	15	17,05	29	32,95	5	5,68	0	0	88	100
2	35	39,8	14	15,91	34	38,64	5	5,68	0	0	88	100
3	43	48,9	25	28,41	15	17,05	5	5,68	0	0	88	100
4	43	48,9	22	25	19	21,59	4	4,55	0	0	88	100
5	42	47,7	24	27,27	20	22,73	2	2,27	0	0	88	100
6	47	53,4	18	20,45	20	22,73	3	3,41	0	0	88	100
7	38	43,2	23	26,14	24	27,27	3	3,41	0	0	88	100
8	40	45,5	20	22,73	21	23,86	7	7,95	0	0	88	100
9	44	50	24	27,27	16	18,18	4	4,55	0	0	88	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Komitmen Organisasi adalah:

1. Jawaban responden, Saya berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di dinas pemuda olah raga provinsi sumut ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%).
2. Jawaban responden, Saya akan tetap bekerja di dinas pemuda olah raga provinsi sumut karena saya membutuhkan pekerjaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (39,8%).
3. Jawaban responden, Saya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (48,9%).
4. Jawaban responden, Saya sulit meninggalkan dinas pemuda olah raga provinsi sumut ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (48,9%).

5. Jawaban responden, Saya memiliki ikatan yang kuat terhadap dinas pemuda olah raga provinsi sumut, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,7%).
6. Jawaban responden, Saya akan merasa rugi jika meninggalkan dinas pemuda olah raga provinsi sumut, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (53,4%).
7. Jawaban responden, Saya bangga menjadi bagian dari dinas pemuda olah raga provinsi sumut, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,2%).
8. Jawaban responden, Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi dinas pemuda olah raga provinsi sumut ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (45,5%).
9. Jawaban responden, Saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di dinas pemuda olah raga provinsi sumut, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50,0%).

4.1.3.3 Variabel *Work Life Balance* (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Work Life Balance* sebagai berikut :

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Variabel *Work Life Balance* (X1)

No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	38	43,2	23	26,14	21	23,86	6	6,82	0	0	88	100
2	44	50	24	27,27	16	18,18	4	4,55	0	0	88	100
3	44	50	22	25	17	19,32	5	5,68	0	0	88	100
4	42	47,7	23	26,14	17	19,32	6	6,82	0	0	88	100
5	41	46,6	22	25	23	26,14	2	2,27	0	0	88	100
6	42	47,7	23	26,14	19	21,59	4	4,55	0	0	88	100
7	39	44,3	23	26,14	20	22,73	6	6,82	0	0	88	100
8	32	36,4	32	36,36	18	20,45	6	6,82	0	0	88	100
9	31	35,2	35	39,77	16	18,18	6	6,82	0	0	88	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Work Life Balance* adalah:

1. Jawaban responden Waktu saya untuk melakukan pekerjaan lebih banyak dibanding melakukan aktivitas pribadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,2%).
2. Jawaban responden Saya merasa membutuhkan lebih banyak waktu untuk melakukan aktivitas pribadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50%).
3. Jawaban responden Selama bekerja saya sering mengabaikan aktivitas pribadi demi tuntutan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50%).
4. Jawaban responden Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,7%).

5. Jawaban responden Aktivitas dalam kehidupan pribadi membuat saya sulit melakukan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (46,6%).
6. Jawaban responden Beban pekerjaan menjadikan saya sulit menjalani kehidupan pribadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,7%).
7. Jawaban responden Aktivitas dalam kehidupan pribadi mendukung dan memotivasi saya dalam menjalankan pekerjaan saat dikantor, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%).
8. Jawaban responden Saat bekerja dari rumah saya dapat menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan aktivitas lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 32 orang (36,4%).
9. Jawaban responden Saya menyukai suasana dalam pekerjaan dan hal tersebut dapat mendukung aktivitas saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (39,77%).

4.1.3.4 Variabel Disiplin Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja (X2)

No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	35,2	37	42,05	16	18,18	3	3,41	1	1,14	88	100
2	41	46,6	27	30,68	14	15,91	3	3,41	3	3,41	88	100
3	43	48,9	26	29,55	14	15,91	4	4,55	1	1,14	88	100
4	45	51,1	22	25	15	17,05	4	4,55	1	1,14	88	100
5	44	50	21	23,86	19	21,59	3	3,41	1	1,14	88	100
6	40	45,5	25	28,41	19	21,59	3	3,41	1	1,14	88	100
7	43	48,9	28	31,82	13	14,77	3	3,41	1	1,14	88	100
8	40	45,5	25	28,41	19	21,59	3	3,41	1	1,14	88	100
9	42	47,7	23	26,14	19	21,59	3	3,41	1	1,14	88	100
10	30	34,1	40	45,45	14	15,91	3	3,41	1	1,14	88	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Disiplin Kerja adalah:

1. Jawaban responden Saya selalu hadir tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang (42,05%).
2. Jawaban responden Saya selalu hadir bekerja jika tidak ada halangan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (46,6%).
3. Jawaban responden Saya selalu berusaha untuk memperbaiki meningkatkan cara kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (48,9%).
4. Jawaban responden Saya selalu mengikuti tata cara kerja yang di tetapkan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,1%).
5. Jawaban responden Saya mempertanggungjawabkan segala pekerjaan yang saya kerjakan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50%).

6. Jawaban responden Saya memiliki tanggung jawab yang ada pada atasan saya untuk menyelesaikan pekerjaan yang diperintahnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (45,5%).
7. Jawaban responden Saya sadar akan pentingnya kedisiplinan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (48,9%).
8. Jawaban responden Saya sadar bahwa kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (45,5%).
9. Jawaban responden Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan tepat pada waktunya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,7%).
10. Jawaban responden Saya senantiasa mentaati pada standar operasional kerja yang sudah ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang (45,5%)

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.1.4.1. Validitas Konvergen

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 dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Work Life Balance	X2. Disiplin Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Komitmen Organisasi
X1.1	0,854			
X1.2	0,773			
X1.3	0,821			
X1.4	0,840			
X1.5	0,887			
X1.6	0,837			
X1.7	0,823			
X1.8	0,707			
X1.9	0,702			
X2.1		0,808		
X2.10		0,789		
X2.2		0,785		
X2.3		0,823		
X2.4		0,847		
X2.5		0,957		
X2.6		0,945		
X2.7		0,917		
X2.8		0,932		
X2.9		0,949		
Y.1			0,828	
Y.2			0,878	
Y.3			0,899	
Y.4			0,809	
Y.5			0,799	
Y.6			0,765	
Y.7			0,737	
Y.8			0,863	
Z.1				0,728
Z.2				0,714
Z.3				0,786
Z.4				0,858
Z.5				0,865
Z.6				0,903
Z.7				0,905
Z.8				0,773
Z.9				0,834

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel *Work Life Balance* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Work Life Balance* dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Disiplin Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Disiplin Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja Pegawai lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja Pegawai dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel Komitmen Organisasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Komitmen Organisasi dinyatakan valid.

4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

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 dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit $> 0,600$ (Hair Jr et al., 2017)

Tabel 4.10
Analisis Konsistensi Internal

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1. <i>Work Life Balance</i>	0,932	0,936	0,944	0,651
X2. Disiplin Kerja	0,966	0,973	0,971	0,770
Y. Kinerja Pegawai	0,932	0,934	0,944	0,679
Z. Komitmen Organisasi	0,939	0,944	0,949	0,674

Sumber : SEM PLS (2024)

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

1. *Work Life Balance* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,944 > 0,600$ maka variabel *Work Life Balance* adalah reliabel

2. Disiplin Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,971 > 0,600$ maka variabel Disiplin Kerja adalah reliabel
3. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,944 > 0,600$ maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel
4. Komitmen Organisasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,949 > 0,600$ maka variabel Komitmen Organisasi (Z) adalah reliable.

4.1.4.3. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.11
Validitas Diskriminan

	X1. <i>Work Life Balance</i>	X2. Disiplin Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Komitmen Organisasi
X1. <i>Work Life Balance</i>				
X2. Disiplin Kerja	0,560			
Y. Kinerja Pegawai	0,636	0,616		
Z. Komitmen Organisasi	0,640	0,672	0,726	

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel *Work Life Balance* dengan Disiplin Kerja sebesar $0,560 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). *Work Life Balance* dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,636 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work Life*

Balance dengan Komitmen Organisasi sebesar $0,640 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi *Work Life Balance* dinyatakan valid.

2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,616 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Disiplin Kerja dengan Komitmen Organisasi sebesar $0,672 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Disiplin Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja Pegawai terhadap Komitmen Organisasi adalah sebesar $0,726 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja Pegawai dinyatakan valid.

4.1.4.4. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. (Hair Jr et al., 2017)

1. Nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
2. R Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai R Square sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.12
Koefisien Determinasi

	R Square	Adjusted R Square
Y. Kinerja Pegawai	0,541	0,525
Z. Komitmen Organisasi	0,517	0,506

Sumber : SEM PLS (2024)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh *Work Life Balance* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,541 artinya besaran pengaruh 54,1%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang . Kemudian, hasil pengaruh *Work Life Balance* dan Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,517 artinya besaran pengaruh 51,7 % hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang.

4.1.4.5. F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al., 2015).

Tabel 4.13
F Square

	X1. <i>Work Life Balance</i>	X2. <i>Disiplin Kerja</i>	Y. <i>Kinerja Pegawai</i>	Z. <i>Komitmen Organisasi</i>
X1. <i>Work Life Balance</i>			0,081	0,193
X2. <i>Disiplin Kerja</i>			0,046	0,323
Y. <i>Kinerja Pegawai</i>				
Z. <i>Komitmen Organisasi</i>			0,175	

Sumber : SEM PLS (2024)

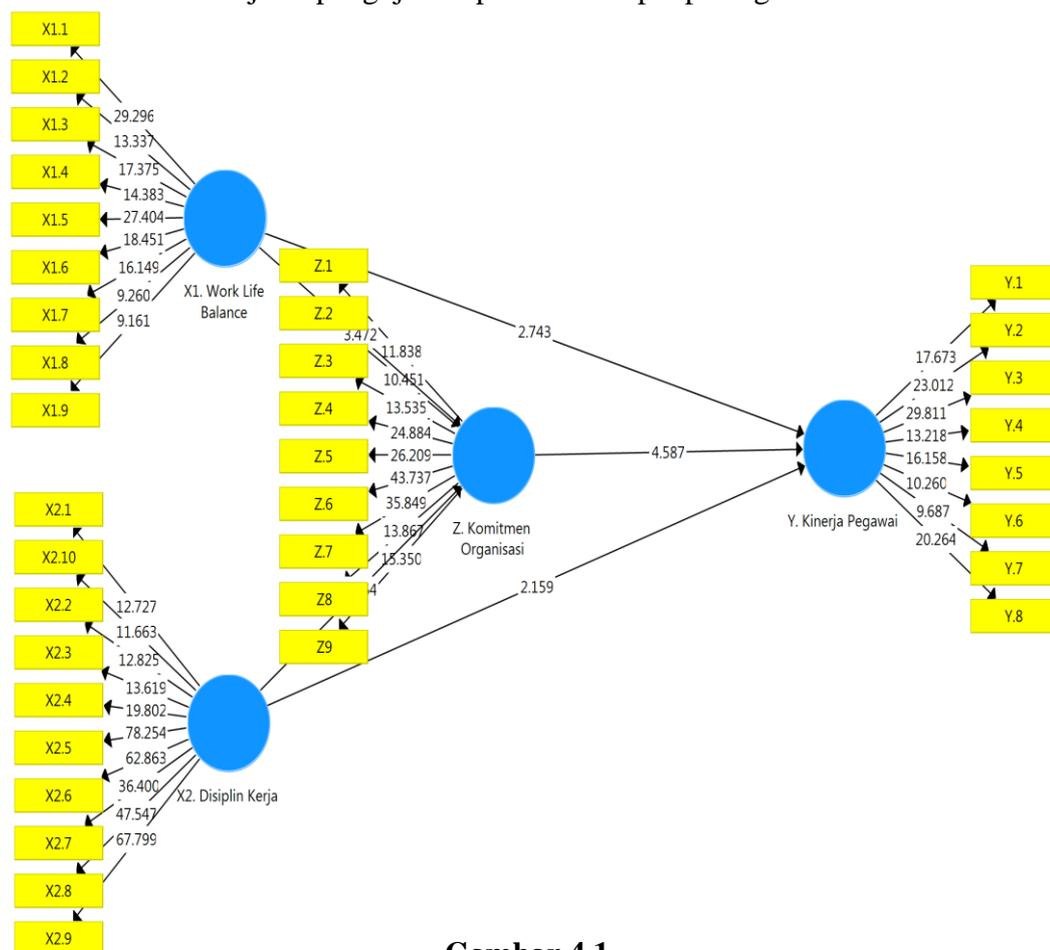
Dari tabel 4.13 diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. *Work Life Balance* terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,081 maka memiliki efek yang lemah.
2. *Disiplin Kerjaterhadap Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,046 maka memiliki efek yang lemah.

3. Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,175 maka memiliki efek yang medium.
4. *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai F-Square=0,193 maka memiliki efek yang medium.
5. Disiplin Kerjaterhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai F-Square=0,323 maka memiliki efek yang besar.

4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis peparuh langsung dan pengujian hipotesis peparuh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :



Gambar 4.1
Pengujian Hipotesis

4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14
Hipotesis Pengaruh Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Work Life Balance -> Y. Kinerja Pegawai	0,247	0,247	0,090	2,743	0,006
X1. Work Life Balance -> Z. Komitmen Organisasi	0,358	0,359	0,103	3,472	0,001
X2. Disiplin Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,196	0,203	0,091	2,159	0,031
X2. Disiplin Kerja -> Z. Komitmen Organisasi	0,464	0,466	0,086	5,364	0,000
Z. Komitmen Organisasi -> Y. Kinerja Pegawai	0,408	0,407	0,089	4,587	0,000

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,247 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,006 maka $0,006 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Pengaruh langsung *Work Life Balance* terhadap Komitmen Organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,358 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
3. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,196 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,031 maka $0,031 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai .
4. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,464 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
5. Pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,408 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.15
Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. <i>Work Life Balance</i> -> Z. Komitmen Organisasi -> Y. Kinerja Pegawai	0,146	0,146	0,056	2,629	0,009
X2. Disiplin Kerja -> Z. Komitmen Organisasi -> Y. Kinerja Pegawai	0,189	0,191	0,057	3,323	0,001

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,146 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,009 maka $0,009 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,189 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja tidak

berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai .

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,247 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,006 maka $0,006 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

Pegawai yang tidak mampu menjaga hubungan harmonis di perusahaan dimana pegawai tidak bisa memilah antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, maka pegawai akan memilih untuk mencari pekerjaan lain atau memilih berhenti dari perusahaan karena pegawai itu menganggap *Work Life Balance* penting dalam menjalani pekerjaan. Sedangkan jika pegawai itu dapat menjaga keharmonisan pekerjaan dan kehidupan pribadi, tentunya akan merasakan kinerja yang lemah (Prayogi et al., 2019).

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 (Sinambela & Tanjung, 2018). Pegawai yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan aktivitas pribadinya akan mengurangi ketidakhadiran, meningkatkan kinerja dan mengarah pada perilaku kewarganegaraan organisasi yang mampu mempengaruhi produktivitas organisasi. Ketika sebuah organisasi gagal untuk mengimplementasikan *Work Life Balance* dengan tepat maka akan berdampak buruk pada kinerja pegawai, kepuasan kerja, produktivitas, kesehatan dan

loyalitas pegawai kepada organisasi. Kehidupan pribadi pegawai dapat memberikan kekuatan serta semangat dalam bekerja yang menjadikan pegawai tidak mudah untuk mengeluh dan tidak membesarkan masalah diluar proporsinya (Erdianza et al., 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh (Anugrah & Priyambodo, 2021), (Putri & Frianto, 2023), (Safitri & Soleh, 2022), (Yusnandar, 2022) dan (Firman et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

4.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,196 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,031 maka $0,031 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja (Nasution & Hadi, 2021). Oleh sebab itu, secara tidak langsung perusahaan diharuskan selalu mengawasi kinerja pegawainya. Hal tersebut menjadi faktot penting sebab kurangnya kinerja pegawai mengurangi faktor produksi perusahaan itu sendiri sampai batas tertentu (Nasution et al., 2022)

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan dan pegawai. Oleh karena itu manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin

baik. Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor mempengaruhinya (Harahap & Tirtayasa, 2020)

Menurut (Hasibuan, 2019) mengemukakan kedisiplinan adalah fungsi operator keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin, semakin tinggi prestasi pegawai yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maharani et al., 2022), (Jufrizen & Sitorus, 2021) (Hasibuan & Silvya, 2019), (Rivai, 2021) , (Yusnandar & Hasibuan, 2021) dan (Muis & Hasibuan, 2021), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

4.2.3. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,358 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

Work Life Balance merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan. dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang dapat mendukung meningkatnya kinerja kerja terhadap suatu pekerjaan. Program *Work Life Balance* yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja kerja pada pegawai sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan (Saina et al., 2016).

Komitmen organisasional merupakan suatu kondisi dimana seorang pegawai dipercayakan kepada suatu organisasi tertentu untuk tujuan-tujuannya dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Kartika & Jufrizen, 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saputri & Helmy, 2021), (Akter et al., 2019), (Abdirahman, 2018), (Putri & Frianto, 2023) dan (Choeriyah & Utami, 2023) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi

4.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,464 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

Komitmen Organisasional merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Komitmen Organisasional menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang pegawai terhadap organisasi, dan sejauh mana pegawai tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya (Lesmana & Prayogi, 2021)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Iskandar et al., 2020), (Hasyim et al., 2022) (Azhar et al., 2020), (Afista, 2018) dan (Manurung & Riani, 2017)

yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

4.2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,408 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut yang tidak terlepas dari hasil kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Ainanur & Tirtayasa, 2018)

Menurut (Jufrizen, 2018) Seorang anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasional secara umum dapat diartikan sebagai identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat dalam suatu organisasi (Jufrizen et al., 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mujiatun et al., 2019), (Adhan et al., 2020), (Muis et al., 2018), (Jufrizen et al., 2021), dan (Prayogi et al., 2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

4.2.6 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,146 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,009 maka $0,009 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan pegawai dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan (Farisi et al., 2020)

Work Life Balance merupakan keadaan yang memiliki keseimbangan dimana ada tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang adalah sama (Erdianza et al., 2020). Dalam persepsi pegawai keseimbangan pekerjaan merupakan pilihan antara mengatur kewajiban kerja dan kewajiban dalam kehidupan pribadi, atau tanggungjawab pada keluarga. Sedangkan perusahaan memiliki persepsi yang berbeda, *Work Life Balance* merupakan suatu kondisi yang menandant untuk bisa menciptakan dan mendukung budaya kerja yang berfokus pada pekerjaan ditempat kerja (Prayogi et al., 2019).

Komitmen pegawai pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam

bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen di pandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Muis et al., 2018)

Work Life Balance memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan komitmen organisasi. Ketika pegawai merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasi sebagai hasil dari dukungan *Work Life Balance* yang baik, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja pegawai harus fokus tidak hanya pada menciptakan *Work Life Balance* yang baik tetapi juga pada strategi yang meningkatkan komitmen organisasi. Dengan demikian, menciptakan kebijakan dan praktik yang mendukung *Work Life Balance* dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan komitmen organisasi (Putri & Frianto, 2023).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Badrianto & Ekhsan, 2021), (Putri & Hadi, 2024), (Mulatta & Waskito, 2024), (Putri & Frianto, 2023) dan (Haeruddin et al., 2022) bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

4.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,189 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui

Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

Menurut (Siswadi, 2017) Pada umumnya apabila seseorang mendengar kata disiplin, orang tersebut cenderung mendefinisikannya dalam pengertian yang sempit dan bersifat menghukum. Padahal disiplin itu mempunyai arti yang lebih luas dari pada hukuman. Seharusnya pegawai mengerti bahwa dengan mempunyainya disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi pegawai yang terendah (Hasibuan & Handayani, 2017).

Komitmen Organisasi adalah keadaan Psikologis yang mencirikan hubungan pegawai (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Aktivitas tersebut dilandasi oleh keyakinan moral dengan tidak mengutamakan keuntungan pribadi (Lesmana & Prayogi, 2021)

Sehingga disiplin yang baik bagi seorang pegawai tentunya akan menghasilkan kinerja yang baik dengan dimediasi oleh komitmen organisasi (Manurung & Riani, 2017). Disiplin kerja memiliki dampak langsung terhadap

kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan komitmen organisasi. Ketika pegawai merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasi sebagai hasil dari penerapan disiplin kerja yang adil dan konsisten, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja pegawai harus fokus tidak hanya pada penerapan disiplin kerja tetapi juga pada strategi yang meningkatkan komitmen organisasi (Lesmana & Prayogi, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ismayanti et al., 2020), (Syanan & Magdalena, 2023) (Surito et al., 2020), (Apriyanti & Khurosani, 2018) dan (Jung & Basalamah, 2020) bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu.
2. Disiplin Kerjaberpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu.
3. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu.
4. Disiplin Kerjaberpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu.
6. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Komitmen Organisasi pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu.
7. Disiplin Kerjaberpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Komitmen Organisasi pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu.

5.2. Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu agar lebih menerapkan disiplin yang lebih ketat agar para pegawai disiplin dalam melakukan pekerjaan.

2. Pegawai agar mampu mengatur keseimbangan dalam melakukan pekerjaan dan kehidupan sehari-hari.
3. Peneliti selanjutnya menambah variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Pegawai .

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Susahnya peneliti menyebarkan kuisioner disebabkan responden yang sedang bekerja sehingga peneliti terkadang menyita waktu responden agar mau mengisi kuisioner nya.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada factor Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi *Work Life Balance* dan Disiplin Kerja
3. Responden terkadang belum memahami pengertian tentang Kinerja Pegawai dan *Work Life Balance* secara umum sehingga peneliti menjelaskan terlebih dahulu sebelum menjelaskan

DAFTAR PUSTAKA

- Abdirahman, H. I. H. (2018). The Relationship Between Job Satisfaction, Work-Life Balance And Organizational Commitment On Employee Performance. *Academic Journal of Economic Studies*, 6(3), 12–17.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Revisi). Zanafa Publishing.
- Afandi P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.
- Afista, R. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Waroeng Steak and Shake di Yogyakarta)*.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Akter, A., Hossen, M. A., & Islam, M. N. (2019). Impact Of Work Life Balance On Organizational Commitment Of University Teachers: Evidence From Jashore University Of Science And Technology. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(04), 1073–1079.
- Ali, B. (2021). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Bebi Tri Sentosa Di Kota Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 166–175.
- Anugrah, P. G., & Priyambodo, A. B. (2021). Peran Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Menerapkan Work From Home (Wfh) Di Masa Pandemi Covid-19: Studi Literatur. *Seminar Nasional Psikologi UM*, 1(1), 340–349.
- Apriyanti, L., & Khurosani, A. (2018). Analisis Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Serta Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empirik Karyawan Bank BTN Cabang Cilegon, Banten). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 2(2), 204–221.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60.

- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962.
- Bahar, D. F., & Prasetyo, A. P. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Work Life Balance Pada Pegawai Perum Bulog Jakarta Selatan. *EProceedings of Management*, 8(4), 3276–3281.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2019). *Perilaku Organisasi*. Umsu Press.
- Choeriyah, A. N., & Utami, A. T. (2023). Pengaruh Work Life Balance terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen Hybrid Working. *Jurnal Riset Psikologi*, 1(1), 9–16.
- Erdianza, N., Tentama, F., & Sari, E. Y. D. (2020). The Effect Of Work Enjoyment And Work-Life Balance On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As Mediator. *International Journal Of Management And Humanities*, 4(7), 67–73.
- Erwin, S., Rahmat, S. T. Y., Angga, N. D., & Semerdanta, P. (2019). Transformational Leadership Style And Work Life Balance: The Effect On Employee Satisfaction Through Employee Engagement. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 91(7), 310–318.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Firman, D., Mandasari, J., & Arif, M. (2023). The Influence of Work Environment and Leadership Style on Employee Job Satisfaction Through Motivational as an Intervening Variable. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 2337–2353.
- Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The Mediating Roles Of Psychological Autonomy, Competence And Relatedness On Work-Life Balance And Well-Being. *Frontiers in Psychology*, 10(1), 1–10.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- Ghozali, Imam, & Latan Hengky. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Haeruddin, H., Ruslan, M., & Said, M. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada Kantor.... *Indonesian Journal of Business and Management*, 5(1), 34–42.

- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamali, A. Y. (2019). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Handayani, S., & Berutu, N. R. (2021). Analisis Kinerja Karyawan Dengan Pelatihan Dan Disiplin Kerja (Studi Empiris Pada Kantor Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Belawan Sumatera Utara). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 4(1), 1–11.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 8(10), 419–428.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasyim, W., Putra, M., & Wijayati, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 583–589.
- Hidayat, R., Sabrina, R., & Pasaribu, F. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Terhadap Disiplin Kerja Pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 4(1), 18–24.
- Iskandar, I., Matriadi, F., & Aiyub, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Polres Kota Lhokseumawe. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 4(2), 41–66.
- Ismayanti, G. V., Isyandi, B., & Efni, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Upbjj Universitas Terbuka Wilayah Barat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai

Variabel Intervening. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 12(2), 266–284.

- Jufrizen, J. (2018a). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- Jufrizen, J. (2018b). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conference on Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J., Nadia, N., & Muslih, M. (2022). Mediation Role of Job Satisfaction on the Influence of Emotional Intelligence and Transformational Leadership on Organizational Commitment. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(4), 985–996.
- Jufrizen, J., Pohan, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Jung, J., & Basalamah, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Selatan. *YUME: Journal of Management*, 3(1), 1–14.
- Kartika, R., & Jufrizen, J. (2022). Effect Of Work Ethics And Job Satisfaction On Employee Performance With Intervening Variable Organizational Commitment. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 1456–1465.
- Lesmana, M. T., & Farisi, S. (2022). Peran Kinerja Karyawan Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi pada PT. PN III (PERSERO). *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 717–727.
- Lesmana, M. T., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Komitmen Organisasional Karyawan: Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 323–335.
- Maharani, A., Tanjung, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41.

- Mahayasa, I. G. A., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Perawat. *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 71–86.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manurung, N., & Riani, A. L. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 18(1), 10–19.
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2017). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Global Resources.
- Muis, M. R., & Hasibuan, J. S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja dan Kepemimpinan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 275–288.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018a). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018b). The Influence Of Organizational Culture And Organizational Commitment On Employee Performance. *Jesya (Journal of Islamic Economics and Economics)*, 1(1), 9–25.
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 293–236.
- Mulatta, D. S., & Waskito, J. (2024). Pengaruh Work Family Conflict, Work Life Balance, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat Dimediasi oleh Komitmen Organisasi Pada RSAU dr. Siswanto. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(1), 970–982.
- Nasution, I. H., Tanjung, H., & Datuk, B. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK 2 Swasta Perkumpulan Amal Bakti Sumatera Utara. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 7(2), 365–374.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora, 2014*, 1046–1054.
- Nasution, M. I., Samboja, D., & Jufrizen, J. (2022). Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi Dan Promosi Jabatan: Apakah Penting Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 540–558.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2015). *Organizational*

Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents And Consequences. Sage Publications.

- Prayogi, M. A., & Annisa, D. (2023). Training , Work Ability And Employees ' Performance : The Mediating Role Of Organizational Commitment. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(2), 112–122.
- 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.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 665–670.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). The Influence of Communication and Work Commitment on Employee Performance. *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*, 423–426.
- Putri, A., & Amran, A. (2021). Employees Work-Life Balance Reviewed From Work From Home Aspect During Covid-19 Pandemic. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(1), 30–34.
- Putri, N. H. Y., & Hadi, H. K. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 339–349.
- Putri, S. W., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 293–305.
- Rivai, A. (2021). Pengaruh Pengawasan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 11–22.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Safitri, N. A., & Soleh, M. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement Dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah Blora. *Mabny: Journal of Sharia Management and Business*, 2(02), 88–98.
- Saina, I. V., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2016). Pengaruh Worklife Balance Dan

Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(3), 1–9.

Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(5), 933–959.

Saraswati, K. D. A., & Hakim, G. R. U. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. *Jurnal Sains Psikologi*, 8(2), 238–247.

Schermerhon. (2019). *Management*. John Wiley & Sons, Inc.

Sidanti, H. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal Jibeka*, 9(1), 44–53.

Sidik, R. F., Hermawati, J., & Kurniawan, S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bento Kopi Yogyakarta. *Widya Manajemen*, 3(1), 86–96. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v3i1.1227>

Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.

Siswadi, Y. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 124–137.

Siswadi, Y., & Farisi, S. (2022). Peran Kinerja Karyawan Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Cabang HM. Yamin Medan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 694–705.

Sopiah, S. (2019). *Perilaku Organisasional*. Andi.

Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Surito, S., Arifin, A. H., & Aiyub, A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Universitas Malikussaleh Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 4(1), 30–46.

Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.

- Syanan, V. A., & Magdalena, P. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Kecamatan Bojongsari, Kota Depok, Jawa Barat). *Equilibrium Point: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 1–11.
- Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Uresha, K. I. (2021). Influence of Telecommuting on Work-life Balance and Employee Happiness An Empirical Study of Sri Lankan Employees. *International Journal of Management Excellence (ISSN: 2292-1648)*, 15(3), 2234–2243.
- Utami, E. M., & Bandiastuti, F. N. (2022). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasional. *Manajemen Dan Syariah JIEMAS*, 1(2), 61–120.
- 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*, 6(2), 227–241.
- Winata, E. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada Grand Inna Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 23–27.
- Yusnandar, W. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Selama Masa Covid-19 Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 658–685.
- Yusnandar, W., & Hasibuan, J. S. (2021). The Role of Employee Performance Regarding the Effect of Work Discipline and Leadership. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 189–203.

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS
PEMUDA DAN OLAH RAGA PROVSU**

**Kepada Yth. Bapak / Ibu
Pegawai Dinas Pemuda Dan Olah Raga
Di Tempat**

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Perkenalkan nama saya Mhd Dzaki Abdillah (2005160197) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya mohon untuk kesediaan Bapak/Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Saudara/Saudari. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Mhd Dzaki Abdillah

A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur : (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK D3 S1 S2 S3

Lama Bekerja : < 10 Tahun 11-20 tahun >20 Tahun

1. Kinerja Pegawai (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya mengerjakan sesuai dengan standar dinas pemuda olah raga provinsi sumut					
2	Saya memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan dinas pemuda olah raga provinsi sumut					
Kuantitas						
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
4	Saya mampu menyelesaikan dua pekerjaan sekaligus yang diberikan kepada saya					
Pelaksanaan Tugas						
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telahdi tentukan					
6	Saya mampu bekerja sesuaidengan program yang telah ditetapkan					
Tanggung Jawab						
7	Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan					
8	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sampai dengan selesai					

2. Komitmen Organisasi (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Affective commitmen						
1	Saya berkeinginanin menghambiskan sepanjang hidup di dinas pemuda olah raga provinsi sumut ini					
2	Saya akan tetap bekerja didinas pemuda olah raga provinsi sumut karena saya membutuhkan pekerjaan ini.					
3	Saya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga					
Continuance commitment						
4	Saya sulit meninggalkan dinas pemuda olah raga provinsi sumut ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain					
5	Saya memiliki ikatan yang kuat terhadap dinas pemuda olah raga provinsi sumut					
6	Saya akan merasa rugi jika meninggalkan dinas pemuda olah raga provinsi sumut					
Normative commitment						
7	Saya bangga menjadi bagian dari dinas pemuda olah raga provinsi sumut					
8	Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi dinas pemuda olah raga provinsi sumut ini.					
9	Saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di dinas pemuda olah raga provinsi sumut					

3. Work Life Balance (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Time balance (keseimbangan waktu)						
1	Waktu saya untuk melakukan pekerjaan lebih banyak dibanding melakukan aktivitas pribadi					
2	Saya merasa membutuhkan lebih banyak waktu untuk melakukan aktivitas pribadi					
3	Selama bekerja saya sering mengabaikan aktivitas pribadi demi tuntutan pekerjaan					
Involvement balance (keseimbangan keterlibatan)						
4	Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan					
5	Aktivitas dalam kehidupan pribadi membuat saya sulit melakukan pekerjaan dengan baik					
6	Beban pekerjaan menjadikan saya sulit menjalani kehidupan pribadi					
Satisfaction balance (keseimbangan kepuasan)						
7	Aktivitas dalam kehidupan pribadi mendukung dan memotivasi saya dalam menjalankan pekerjaan saat dikantor					
8	Saat bekerja dari rumah saya dapat menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan aktivitas lain					
9	Saya menyukai suasana dalam pekerjaan dan hal tersebut dapat mendukung aktivitas saya					

4. Disiplin Kerja (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Rasa Kepedulian yang tinggi						
1	Saya selalu hadir tepat waktu					
2	Saya selalu hadir bekerja jika tidak ada halangan					
Semangat dan gairah kerja yang tinggi.						
3	Saya selalu berusaha untuk memperbaiki meningkatkan carakerja saya					
4	Saya selalu mengikuti tata cara kerja yang di tetapkan oleh perusahaan.					
Besarnya rasa tanggung jawab.						
5	Saya mempertanggungjawabkan segala pekerjaan yang saya kerjakan					
6	Saya memiliki tanggung jawab yang ada pada atasan saya untuk menyelesaikan pekerjaan yang diperintahnya					
Rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi.						
7	Saya sadar akan pentingnya kedisiplinan dalam bekerja					
8	Saya sadar bahwa kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik.					
Produktifitas kerja para pegawai						
9	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan tepat pada waktunya					
10	Saya senantiasa mentaati pada standar operasional kerja yang sudah ditetapkan perusahaan					

HASIL TABULASI KUISIONER

Jawaban Kinerja Pegawai

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	TOTAL
A01	5	5	3	5	4	3	5	5	35
A02	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A03	5	4	3	3	3	3	3	3	27
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A05	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A06	4	4	3	3	4	3	5	4	30
A07	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A08	5	5	5	5	5	3	5	4	37
A09	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A11	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A14	4	3	3	3	3	3	3	3	25
A15	1	4	3	2	3	3	3	3	22
A16	4	5	5	5	5	5	5	5	39
A17	4	4	4	5	5	1	5	5	33
A18	5	5	5	3	3	5	4	5	35
A19	4	4	4	3	4	4	4	4	31
A20	5	5	5	3	3	3	3	3	30
A21	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A22	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A24	4	5	4	5	5	4	5	5	37
A25	5	5	5	2	5	5	5	5	37
A26	4	4	4	4	5	3	3	3	30
A27	4	4	4	2	2	4	3	3	26
A28	4	4	4	2	4	4	4	4	30
A29	5	5	5	2	5	4	4	4	34
A30	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A31	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A32	5	5	5	5	5	5	2	4	36
A33	2	2	2	2	2	2	2	4	18
A34	5	5	5	5	4	4	2	4	34
A35	5	5	5	4	5	5	5	5	39
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A37	4	4	4	3	4	3	4	4	30
A38	3	3	3	3	3	3	5	3	26

A39	5	5	5	5	4	4	5	5	38
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A41	5	5	5	5	5	4	5	5	39
A42	4	4	4	4	5	4	5	4	34
A43	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A44	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A45	5	5	4	4	4	4	4	4	34
A46	4	4	3	3	3	3	3	3	26
A47	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A48	4	4	4	4	4	5	3	4	32
A49	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A50	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A51	4	4	5	4	4	4	4	4	33
A52	4	4	5	5	5	5	5	5	38
A53	4	4	5	4	5	4	5	4	35
A54	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A55	5	5	5	5	5	3	5	4	37
A56	5	5	5	4	4	4	3	3	33
A57	5	5	5	4	4	4	4	4	35
A58	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A59	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A60	4	4	4	4	5	4	4	4	33
A61	5	5	5	5	5	5	3	5	38
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A63	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A64	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A65	3	3	3	3	3	5	3	3	26
A66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A67	5	5	5	5	5	5	3	4	37
A68	4	5	5	5	5	5	5	5	39
A69	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A70	5	5	5	5	5	5	3	3	36
A71	5	5	5	5	3	5	5	5	38
A72	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A73	5	5	5	4	5	4	3	4	35
A74	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A75	4	4	4	4	3	3	4	3	29
A76	4	4	4	5	4	5	4	3	33
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A78	4	4	5	5	4	5	4	5	36
A79	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A80	5	5	5	5	5	4	4	5	38
A81	5	5	4	5	4	5	5	5	38

A75	4	3	4	3	3	3	4	3	4	31
A76	3	4	4	4	3	5	3	4	4	34
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A78	5	5	5	5	5	5	4	3	2	39
A79	3	3	3	3	3	3	3	3	5	29
A80	5	5	4	5	4	4	5	3	5	40
A81	3	5	5	5	4	5	4	4	4	39
A82	4	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A83	5	5	4	4	3	4	3	5	5	38
A84	4	5	4	5	4	4	4	5	5	40
A85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A88	3	2	3	3	3	3	3	2	3	25

Jawaban Work Life Balance

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
A02	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
A03	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
A04	3	3	3	3	5	4	5	3	4	33
A05	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A06	4	5	5	5	4	5	4	4	4	40
A07	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A08	3	4	5	4	4	4	4	4	4	36
A09	5	5	5	5	5	4	4	4	4	41
A10	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
A11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
A12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
A14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A15	3	3	3	3	3	3	3	3	4	28
A16	4	4	5	4	5	5	5	4	4	40
A17	3	4	3	2	3	3	2	4	4	28
A18	5	3	4	4	3	4	3	3	3	32
A19	4	5	5	5	5	5	5	4	4	42
A20	2	3	2	3	3	2	3	4	4	26
A21	4	5	5	3	4	3	3	5	5	37
A22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A23	3	3	3	4	4	5	4	5	5	36
A24	3	4	5	5	4	4	4	4	4	37

A25	4	3	4	5	4	3	4	4	4	35
A26	5	5	5	5	5	4	4	4	4	41
A27	4	3	4	3	4	4	3	5	5	35
A28	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
A29	3	4	4	4	4	3	3	5	5	35
A30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A32	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38
A33	2	4	2	3	4	3	5	4	4	31
A34	4	4	4	4	4	5	5	4	4	38
A35	5	5	5	5	5	5	5	4	4	43
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A37	4	4	5	3	3	4	2	4	4	33
A38	2	2	4	2	4	5	4	3	3	29
A39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A40	4	5	5	5	5	5	5	4	4	42
A41	4	4	4	4	4	5	4	4	4	37
A42	5	4	4	4	5	4	4	3	3	36
A43	3	4	3	2	3	3	3	2	2	25
A44	3	3	3	3	3	3	3	4	4	29
A45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A47	5	5	5	5	5	5	5	4	4	43
A48	4	5	5	5	5	5	5	4	4	42
A49	5	5	5	5	5	5	5	3	3	41
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A52	2	3	3	3	3	3	3	5	5	30
A53	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38
A54	5	5	5	5	5	5	2	4	4	40
A55	4	5	3	4	3	4	4	4	4	35
A56	4	2	5	5	5	5	5	2	2	35
A57	3	3	2	5	5	5	5	5	5	38
A58	5	4	5	4	5	5	5	5	5	43
A59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
A61	5	4	4	4	3	4	3	3	3	33
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A63	3	5	3	3	3	3	2	3	3	28
A64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
A65	3	5	3	3	3	3	3	3	3	29
A66	5	5	3	5	3	5	4	5	5	40
A67	3	4	4	4	4	4	3	3	3	32

