

**PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL 1 KOTA MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : LYRA SANTIKA DEWI
NPM : 2205160716
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**



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 UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 12 April 2026, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : LYRA SANTIKA DEWI
NPM : 2205160716
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA MEDAN

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. RADIMAN, SE., M.Si

Penguji II

DODY SALDEN CHANDRA, S.E., M.M.

Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, M.Si.

Ketua

Dr. RADIMAN, SE., M.Si

Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, 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 : LYRA SANTIKA DEWI
N.P.M : 2205160716
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA MEDAN

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

Medan, Februari 2026

Pembimbing Tugas Akhir


Assoc. Prof. Dr. H. JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen


AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.



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 : Lyra Santika Dewi
IPM : 2205160716
Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan DISIPLIN KERJA terhadap Kinerja Pegawai dengan KEPUASAN KERJA sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Hasil uji hipotesis & kaitannya dengan teori dosen PDB, dan skripsi yg di berikan oleh dosen		J
Bab 5	Saran & buat berdasarkan teori film		J
Daftar Pustaka			
Disetujui Ketua Program Studi Hijau	Acc dan menembi syukur ulu daftar isi 21/26 tugas akhir.		J

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Medan, Januari 2026

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Lyra Santika Dewi
N.P.M : 2205160716
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Daya Manusia
Judul : Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara Iv Regional 1 Kota Medan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tugas Akhir 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 Tugas Akhir 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.

Medan, April 2026

Saya yang menyatakan



Lyra Santika Dewi

ABSTRAK

PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA MEDAN

LYRA SANTIKA DEWI
NPM: 2205160716

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: lyrasantika06@gmail.com

Penelitian ini fokus menyoroti Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan yang jumlahnya 147 orang. Sampelnya melibatkan 60 Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Indonesia. Data dianalisis menggunakan pendekatan SEM PLS. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Kata Kunci : Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan

ABSTRACT

***THE EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE AND WORK DISCIPLINE ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AND SATISFACTION WORK AS AN
INTERVENING VARIABLE AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA
IV REGIONAL 1, MEDAN CITY***

**LYRA SANTIKA DEWI
NPM: 2205160716**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: lyrasantika06@gmail.com

This study focuses on highlighting the Work-Life Balance and Work Discipline on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable on Employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan directly and indirectly. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all 147 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. The sample involved 60 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Indonesia. Data were analyzed using the SEM PLS approach. Data collection techniques in this study used observation and questionnaire techniques. The results of this study 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 Job Satisfaction. Work Discipline has a significant effect on Job Satisfaction. Job Satisfaction has a significant effect on Employee Performance. Work-Life Balance indirectly impacts employee performance, with job satisfaction serving as an intervening variable. Work discipline significantly impacts employee performance, with job satisfaction serving as an intervening variable, among employees at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Keywords: Work-Life Balance, Work Discipline, Employee Performance, and Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, Puji dan Syukur kita panjatkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala. Dzat yang hanya kepada-Nya memohon pertolongan. Alhamdulillah atas segala pertolongan, rahmat, dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Shallallahu Alaihi Wasallam yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia. ***“Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan”***

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. Penulis menyadari banyak pihak yang memberikan dukungan dan bantuan selama menyelesaikan studi dan tugas akhir ini. Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis dengan penuh hormat mengucapkan terimakasih dan mendoakan semoga Allah memberikan balasan terbaik kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yakni Ayahanda Erwin dan Ibunda Misnawati yang selalu memberikan doa, dukungan, dan perhatian serta pengorbanan yang tak terhingga untuk keberhasilan penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Radiman S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung S.E, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak. Muhammad Shareza Hafiz S.E, M.Acc selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Agus Sani, S.E, M.Sc selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung S.E, M.M selaku Sekretaris Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr, Jasman Saripuddin Hasibuan, M.Si selaku Dosen Pembimbing Tugas akhir yang telah banyak memberikan ilmu dan bimbingan serta bantuan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas akhir ini hingga selesai.
9. Ibu Isna Ardilla SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah banyak memberikan ilmu sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan hingga selesai.
10. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara serta seluruh staff selaku pihak-pihak yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang dimiliki kepada penulis pada saat menjalani kegiatan perkuliahan dan penyelesain penyusunan Tugas akhir ini hingga selesai.

11. Seluruh teman-teman seperjuangan kelas B angkatan 2022 yang bersama-sama memberikan dukungan.

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.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Medan Februari 2026

LYRA SANTIKA DEWI
NPM: 2205160716

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATAPENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Batasan Masalah	7
1.4. Rumusan Masalah.....	7
1.5. Tujuan Penelitian	8
1.6. Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Kinerja Pegawai	11
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai	11
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai	12
2.1.1.3 Faktor Faktor Kinerja Pegawai.	14
2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai	15
2.1.2. Kepuasan Kerja	17
2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja	17
2.1.2.2. Tujuan Kepuasan Kepuasan Kerja	18
2.1.2.3. Faktor Faktor Kepuasan Kerja	19
2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja	20
2.1.3. Keseimbangan Kehidupan Kerja	22
2.1.3.1. Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja	22
2.1.3.2. Faktor Faktor Keseimbangan Kehidupan Kerja.....	23
2.1.3.3. Tujuan Keseimbangan Kehidupan Kerja	24
2.1.3.4. Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja	26

2.1.4. Disiplin Kerja.....	27
2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja.....	27
2.1.4.2. Faktor Faktor Disiplin Kerja	28
2.1.4.3. Manfaat Disiplin Kerja.....	29
2.1.4.4. Indikator Disiplin Kerja	31
2.2 Kerangka Konseptual	32
2.3 Hipotesis	39
BAB 3 METODE PENELITIAN	41
3.1. Pendekatan Penelitian	41
3.2 Definisi Oprasional	41
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	42
3.4 Teknik Penarikan Sampel.....	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data	45
3.6 Teknik Analisis Data	46
BAB 4 HASIL PENELITIAN	53
4.1. Pendekatan Penelitian	53
4.2 Hasil Pembahasan	71
BAB 5 PENUTUP	80
5.1. Kesimpulan	80
5.2. Saran	81
5.3. Keterbatasan Penelitian	82
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Pra Riset	6
Tabel 3.1 Indikator Variabel	41
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	43
Tabel 3.3 Populasi	44
Tabel 3.4 Sampel.....	45
Tabel 3.5 Skala Pengukuran	46
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	53
Tabel 4.2 Umur Responden	54
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan	54
Tabel 4.4 Lama Bekerja	55
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai	56
Tabel 4.6 Skor Angket Kepuasan Kerja	57
Tabel 4.7 Skor Angket Keseimbangan Kehidupan Kerja	59
Tabel 4.8 Skor Angket Disiplin Kerja	60
Tabel 4.9. Validitas Konvergen	62
Tabel 4.10. Analisis Konsistensi Internal	64
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan	65
Tabel 4.12. R Square	66
Tabel 4.13. F Square	67
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung	69
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	39
Gambar 4.1 Hasil Hipotesis	68

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pegawai merupakan sebuah aset bagi perusahaan. Pegawai memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Untuk tercapainya suatu tujuan dalam perusahaan diperlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai, yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Apabila pegawai memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Dalam mempertahankan kinerja pegawai agar tetap produktif maka perlu memperhatikan kepuasan kerja pada pegawai. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal (Aseptia & Maruno, 2017).

Tercapainya suatu tujuan dalam perusahaan berkaitan erat dengan profesionalitas kerja pegawai yang mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga tercapailah tujuan dari perusahaan tersebut. Cara cepat yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja digunakan untuk menentukan perbandingan dari semua hasil kinerja yang dilakukan oleh pegawai dalam mencapai prestasi hasil kinerja yang maksimal, sehingga organisasi dapat menilai secara keseluruhan tingkat kualitas dan

kesigapan dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi (Siagian & Khair, 2018).

Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja (*Job Performance*) yang tinggi untuk mencapai keberhasilan. Kinerja atau prestasi kerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standart, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Hidayat & Yusnandar, 2021).

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan sertata waktu. Kinerja adalah hasil prestasi kerja baik berupa kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pekerjaan yang baik ditentukan oleh tingkat disiplin kerja dan motivasi pegawai yang dimiliki setiap pegawai, serta tingkat stres yang dirasakan dalam bekerja (Kurnia & Sari, 2023).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan suka dari perilaku pekerjaannya melalui penilaian kerja sebagai rasa penghargaan dan kesenangan dalam mencapai nilai-nilai penting pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam bekerja dengan mendapatkan pujian dari pekerjaan, penempatan, peralatan dan lingkungan kerja yang baik suasana. Kepuasan kerja adalah perasaan yang menunjukkan tingkat kegembiraan atau perasaan emosional pegawai atau bagaimana mereka

memandang dan melakukan pekerjaan dalam aktivitas mereka yang berhubungan dengan situasi kerja. Kepuasan kerja di luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan keseimbangan emosional sikap antara pelayanan dan prestasi kerja (Syahputra & Jufrizen, 2019).

Dalam unit kerja, pegawai tidak hanya bekerja, akan tetapi menghadapi berbagai macam rintangan, misalnya menyangkut jalinan dengan rekan kerja, dengan kebijakan atasan, dengan imbalan yang diterima, dan kesempatan promosi. Mengenai ini dipercayai oleh sebagian besar pihak manajemen jika kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku tenaga kerja, produktivitas kerja, tingkatan absensi tenaga kerja dan perputaran tenaga kerja. Lebih jauh lagi kepuasan kerja dikatakan sebagai prediktor yang berarti dalam menggapai kesejahteraan manusia. Kepuasan kerja pula yakni diyakini sebagai kemauan ataupun keputusan seorang agar tidak untuk meninggalkan pekerjaannya (Al Hafizh & Hartono, 2022).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah Keseimbangan Kehidupan Kerja. Keseimbangan antara kehidupan di dalam suatu pekerjaan merupakan faktor yang penting dan perlu dipertimbangkan oleh setiap perusahaan dalam membuat suatu kebijakan agar produktivitas kerja tetap terjaga. Keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan yang baik akan menghasilkan semangat kerja tinggi, timbulnya perasaan puas terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik di dalam pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadinya. Tingginya semangat kerja pegawai dapat membuat pegawai selalu siap dalam memberikan pelayanan kepada pasien secara optimal (Mulatta & Waskito, 2024).

Pada saat ini, telah banyak perusahaan yang menerapkan Keseimbangan Kehidupan Kerja kepada para pegawainya. Tentunya hal ini dilakukan perusahaan dengan segala pertimbangan yang ada. Dengan adanya program Keseimbangan Kehidupan Kerja, para pegawai semakin termotivasi dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban yang diberikan. Dengan begitu, antara perusahaan dan pegawai sama-sama mendapatkan keuntungan dan banyak hal positif yang dapat diambil, seperti kesehatan para pegawai makin membaik, menurunnya tingkat stres di dalam kantor, banyak memunculkan aura positif dan bahagia yang dipancarkan oleh setiap pegawai, dan masih banyak lagi lainnya (Bahar & Prasetyo, 2021).

Dan faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan, karena disiplin merupakan alat bagi manajer untuk berkomunikasi dan mendorong karyawan agar mau mengubah perilaku serta mematuhi peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan dapat meningkatkan semangat kerja. Untuk mencapai tujuan perusahaan, kedisiplinan karyawan harus menjadi prioritas utama, karena disiplin adalah kunci keberhasilan perusahaan (Dianingsih & Taqiyuddin, 2024).

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 (Azhar et al, 2020).

PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) merupakan salah satu perusahaan agroindustri terbesar di Indonesia yang bergerak di sektor perkebunan, khususnya kelapa sawit dan teh. PTPN IV merupakan bagian dari holding BUMN Perkebunan Nusantara yang beroperasi di berbagai daerah di Sumatera Utara. PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) Regional I Medan telah mengalami berbagai transformasi dan perkembangan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Salah satu perubahan utama adalah integrasi sistem dalam kerangka pembentukan subholding baru bernama PalmCo, yang merupakan bagian dari PTPN Group. PalmCo diharapkan menjadi perusahaan sawit terbesar di dunia dengan luas lahan lebih dari 600.000 hektare pada tahun 2026 (TransNusantara.co.id). Pada akhir tahun 2023, PTPN IV Regional I mengadakan serah terima jabatan untuk menyelaraskan struktur manajemen baru. Fauzi Omar kini memimpin sebagai Regional Head, menggantikan posisi sebelumnya di PTPN IV (www.transtusantara.co.id).

Berdasarkan hasil pra riset yang dilakukan penulis kepada 20 karyawan maka dapat dilihat ada permasalahan PTPN IV Regional I, dimana hasil pra riset sebagai berikut:

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset

No	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Kinerja Pegawai	Kinerja pegawai yang belum sesuai harapan pimpinan.	80 %	20 %
2	Kepuasan Kerja	Beberapa karyawan yang merasa kurang puas atas sistem reward	70 %	30 %
3	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Keseimbangan Kehidupan Kerja, kurangnya tingkat pembagian waktu antara untuk kebutuhan kantor, pribadi dan keluarga	60 %	40 %
4	Disiplin Kerja	Disiplin yang masih kurang yang dapat dilihat dari masalah absensi	80 %	20 %

Sumber : Hasil Prariset (2025)

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan penulis maka dapat ditemukan bahwa Fenomena yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan tentang kinerja dimana PTPN IV sedang menuju transformasi digital (digital plantation management), namun tingkat kesiapan SDM masih bervariasi. Pegawai senior cenderung kurang adaptif terhadap teknologi baru dibandingkan generasi muda. Pegawai yang belum terbiasa menggunakan teknologi dalam pekerjaan, sehingga membuat pegawai lambat dalam menghasilkan kinerja yang diinginkan oleh para pimpinan. Untuk mengatasi masalah ini, PTPN IV telah melakukan beberapa inisiatif seperti pengembangan teknologi dan sistem monitoring untuk meningkatkan efisiensi operasional serta berbagai program pelatihan dan pengembangan pegawai.

Fenomena tentang kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan ditemukannya beberapa pegawai kurang puas atas sistem penggajian dan tunjangan belum sepenuhnya proporsional dengan beban kerja.

Adanya ketidaksesuaian antara kinerja dan penghargaan (reward) menyebabkan sebagian karyawan merasa kurang dihargai.

Fenomena tentang keseimbangan kehidupan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan ditemukannya Karyawan di bagian administrasi juga sering menghadapi deadline laporan keuangan dan produksi yang menumpuk di akhir bulan. Akibatnya, waktu untuk keluarga dan istirahat sering berkurang, memunculkan stres kerja dan kelelahan (burnout). Fenomena tentang disiplin kerja, masih ditemukannya masalah absensi, keterlambatan laporan, atau kurangnya tanggung jawab pekerjaan masih ditemukan di beberapa unit. Hal ini terkait dengan pengawasan yang belum konsisten serta budaya kerja yang belum sepenuhnya berorientasi hasil.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Sebagian kinerja pegawai yang belum sesuai harapan pimpinan.
2. Adanya beberapa karyawan yang merasa kurang puas atas sistem reward
3. Keseimbangan Kehidupan Kerja, kurangnya tingkat pembagian waktu antara untuk kebutuhan kantor, pribadi dan keluarga.
4. Disiplin yang masih kurang yang dapat dilihat dari masalah absensi

1.3 Rumusan Masalah

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

1. Apakah Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
2. Apakah Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
3. Apakah Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
4. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
6. Apakah Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
7. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

1.5 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 Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

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 Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja sering kita dengar dan sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, kinerja seorang pegawai dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja bagi pegawai itu sendiri dan untuk keberhasilan sebuah perusahaan (Hasibuan & Silvya, 2019).

Menurut Wibowo, (2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang terdapat hubungan yang kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dan Menurut Mangkunegara, (2020) menyatakan: kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Moehriono, (2019) Kinerja atau Performance 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. Dan Menurut Kasmir, (2016), Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang

pegawai yang diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Hamali, 2019).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah hasil proses dari pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan, (2019) bahwa beberapa manfaat penilaian kinerja adalah :

1. Posisi tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negoisasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan pegawai.

2. Perbaikan kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai, manajer.

3. Kepuasan penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

4. Pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi megarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6. Ketidakakuratan informasi

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumberdaya manusia, atau

komponen-komponen dan sistem informasi manajemen personalia.

7. Evaluasi proses staffing

Prestasi kerja baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

8. Menjamin kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

9. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor – faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2020) tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefenisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.1.1.3 Faktor Faktor Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno, (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Efektifitas dan Efisiensi

Efektivitas dan efisiensi adalah dua konsep penting dalam manajemen dan operasional yang sering digunakan untuk menilai kinerja suatu organisasi, proses, atau individu. Meskipun keduanya terkait, mereka memiliki fokus dan makna yang berbeda.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Otoritas dan tanggung jawab adalah konsep penting dalam manajemen dan organisasi yang membantu mendefinisikan struktur dan alur kerja. Keduanya saling terkait tetapi memiliki peran dan fungsi yang berbeda dalam konteks organisasi.

3. Disiplin

Disiplin adalah konsep yang mencakup serangkaian perilaku dan sikap yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu melalui kontrol diri, ketaatan pada aturan, dan konsistensi dalam tindakan. Disiplin sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan, pekerjaan, dan kehidupan pribadi.

4. Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan dan kemauan untuk memulai atau melakukan sesuatu tanpa harus menunggu perintah atau arahan dari orang lain. Ini melibatkan pengambilan langkah proaktif dalam mengidentifikasi peluang

atau masalah dan bertindak untuk mengatasi atau memanfaatkan mereka.

Inisiatif menunjukkan kemandirian, kreativitas, dan kepemimpinan.

Sedangkan Menurut Mangkunegara, (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah).

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara, (2020) 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 Kasmir, (2019) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan beberapa indikator yaitu :

1. Absensi

Absensi merupakan keberadaan atau bukti kehadiran pegawai pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja.

2. Kejujuran

Kejujuran merupakan perilaku pegawai selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seseorang pegawai biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya, pegawai yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kinerjanya akan baik.

4. Kemampuan (hasil kerja)

Kemampuan merupakan ukuran bagi seseorang pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

5. Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang pegawai terhadap perusahaan.

6. Kepatuhan

Kepatuhan merupakan ketatnya pegawai dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan.

7. Kerjasama

Kerjasama merupakan saling membantu diantaranya pegawai baik antar bagian atau dengan bagian lain.

2.1.2. Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada umumnya bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari berbagai aspek situasi pekerjaan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja pegawai menyangkut psikologis yang dirasakan oleh individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Menurut Mangkunegara, (2020) bahwa Kepuasan kerja berhubungan dengan turnover mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan turnover yang rendah, dan sebaliknya jika pegawai banyak yang merasa tidak puas maka turnover pegawai tinggi

Menurut Umam, (2018) mengatakan Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Menurut Wibowo, (2020) Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tepat pekerjaannya.

Menurut Hasibuan, (2019) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat umum terhadap suatu pekerjaan, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Dan Menurut Hamali, (2019) bahwa Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Dari defenisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara, (2020) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara umum.

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai diperusahaan.

2. Komunikasi.

Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin.

3. Meningkatkan sikap kerja

Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu.

Menurut Hamali, (2016) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang.

2. Kepuasan kerja bagi industri

Merupakan tentang penelitian kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya.

3. Kepuasan kerja bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

2.1.2.3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno, (2019) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

1. Faktor psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2. Faktor sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan internet aksi sosial antar pegawai maupun pegawai dengan atasan.

3. Faktor fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan.

4. Faktor finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2020) menyatakan ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Faktor yang ada pada diri pegawai, yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian emosi cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan kesempatan promosi.

2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge, (2021) Adapun indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah.

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

3. Promosi.

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan sehingga setiap pegawai merasa terpuaskan dengan jabatannya.

4. Pengawas.

Seseorang senantiasa memeberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Menurut Mangkunegara, (2020) mengatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Turn over.

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2. Tingkat ketidak hadiran (absen) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadiranya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas dari pada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai

yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya.

4. Tingkat Pekerjaan.

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang mencucuki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi

Perusahaan Ukuran organisasi perusahaan dapat memengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai

2.1.3 Keseimbangan Kehidupan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan Kehidupan Kerja 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 McDonald & Bradley, (2017).

Menurut Lockwood, (2007) Keseimbangan kehidupan kerja adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana *Work Life Balance* dalam pandangan pegawai

adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga.

Keseimbangan kehidupan kerja atau yang dikenal juga dengan istilah *work-life balance*, secara umum mengacu pada menjaga keseimbangan atau keselarasan dalam hidup seseorang. Keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan sebagai cara untuk meminimalkan konflik dengan kepuasan dan fungsionalitas yang dicapai di tempat kerja atau di rumah (Clark, 2000).

Sedangkan Putri & Amran, (2021) Keseimbangan Kehidupan Kerja 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. Keseimbangan Kehidupan Kerja 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 keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada sejauh mana seseorang menyukai keseimbangan waktu dan keterlibatan psikologis dalam perannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2.1.3.2 Manfaat Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Fotiadis et al, (2019) ada beberapa manfaat dengan adanya penerapan Keseimbangan Kehidupan Kerja , 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 Keseimbangan Kehidupan Kerja, 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 saat tidak bekerja seperti liburan, kompensasi sakit, asuransi dan masih banyak layanan lainnya.

2.1.3.3 Faktor Faktor Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Fisher, (2010) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi Keseimbangan Kehidupan Kerja yaitu:

1. Karakteristik Kepribadian.

Terdapat hubungan antara tipe attachment yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *Work Life Balance*. Individu yang memiliki secure attachment cenderung mengalami positive spillover dibandingkan individu yang memiliki *Insecure Attachment*.

2. Karakteristik Keluarga.

Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran

dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi work-life balance.

3. Karakteristik Pekerjaan.

Meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.

4. Sikap.

Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak.

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.

2.1.3.4 Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut McDonald & Bradley, (2017) keseimbangan kehidupan kerja 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 Capnary et al, (2018) indikator pada *Work Life Balance*, yaitu :

1. Keseimbangan waktu atau ekuilibrium dalam waktu.
2. Keseimbangan keterlibatan atau ekuilibrium dalam upaya psikologis.

3. Kepuasan keseimbangan atau keseimbangan yang mengacu pada kepuasan yang diekspresikan dalam pekerjaan dan peran dalam keluarga. Dan persepsi

2.1.4. Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi Sutrisno, (2019). *Dicipline Is Management Action To Enforce Organization Standars*. Dapat diartikan disiplin kerja merupakan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2020).

Menurut 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 (Ratnasari, 2019).

Menurut Hasibuan, (2019) 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. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang pegawai hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin.

Menurut Tohardi, (2022) 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.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan Disiplin adalah sikap ketaatan pada para pegawai dalam melaksanakan sebuah perintah yang telah di aturkan dalam perusahaan.

2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno, (2019) 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.

2.1.4.3. Faktor Faktor Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno, (2019) 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.

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.

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.

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.

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, (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

1. Faktor kepemimpinan
2. Faktor system penghargaan
3. Faktor kemampuan
4. Faktor balas jasa
5. Faktor keadilan
6. Faktor pengawasan meleka
7. Faktor sanksi hukuman
8. Faktor ketegasan

9. Faktor hubungan kemanusiaan

2.1.4.4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Afandi, (2021) adapun indikator disiplin kerja adalah

1. Masuk kerja tepat waktu

Kebiasaan pegawai untuk tiba di tempat kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, tanpa keterlambatan yang tidak beralasan. Ini mencakup kedatangan di awal shift kerja, baik secara fisik maupun virtual.

2. Penggunaan waktu secara efektif.

Kemampuan pegawai untuk mengalokasikan dan memanfaatkan waktu kerja dengan efisien, memprioritaskan tugas penting, menghindari pemborosan, dan mencapai target dalam batas waktu yang ditetapkan.

3. Tidak pernah mangkir/tidak kerja

Pegawai yang tidak pernah mangkir/tidak kerja adalah pegawai yang memiliki disiplin dan tanggung jawab tinggi terhadap pekerjaannya.

4. Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan.

Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan adalah sikap disiplin dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

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

1. Kepatuhan pegawai pada jam kerja,

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

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

4. Berpakaian yang sopan, dan menggunakan tanda-tanda pengenalan instansi.
5. Bekerja dengan mengikuti peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja 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 Keseimbangan Kehidupan Kerja 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 Keseimbangan Kehidupan Kerja 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).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mendis & Weerakkody, 2017), (Putri & Frianto, 2023), (Safitri & Soleh, 2022), (Shahadat & Ardiana, 2024) dan (Jufrizen et al, 2023) yang menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja 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).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Karyono, 2021), (Farisi & Lesmana, 2021), (Hasibuan, 2018), (Yusnandar et al, 2020) dan (Harahap & Tirtayasa, 2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2.2.3. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Keseimbangan Kehidupan Kerja 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 Keseimbangan Kehidupan Kerja 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).

Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah keadaan dimana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya. Kondisi tersebut membantu agar tidak terjadi konflik antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Dengan memiliki work-life balance, seseorang dapat menjadi lebih produktif. Hal ini karena kondisi yang dirasakan orang tersebut cukup mendukung dan meningkatkan kepuasannya dalam melakukan pekerjaan (Prayogi et al, 2019).

Selain itu, ia juga menjadi lebih kreatif karena memiliki waktu, energi, atau modal lebih untuk melakukan hal yang ia senangi. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki *Work Life Balance* yang baik, kinerjanya cenderung merosot dan bisa merusak bidang kehidupan lainnya. Umumnya, hal ini disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan zaman sekarang. Dapat dikatakan individu yang memperhatikan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada mengejar kekayaan semata (Prayogi & Kurnia, 2024).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan et al, 2023), (Siregara et al, 2023), (Cahyadi & Prastyani, 2020), (Erdianza et al, 2020) dan (Pangemanan et

al, 2017) yang menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan Katiandagho et al, (2014) Disiplin merupakan 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 (Lesmana & Prayogi, 2021).

Disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi atau perusahaan untuk memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang harus diaati dan standar yang harus dipenuhi. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para pegawainya dalam mematuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para pegawainya (Lasut et al, 2018).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Al Hafizh & Hartono, 2022), (Hasyim et al, 2022), (Azhar et al, 2020), (Muis & Hasibuan, 2021) dan (Rizky et al, 2020) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Jufrizen et al, 2020).

Kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi sangat penting peranannya dalam rangka menciptakan kinerja yang optimal. Ketika seseorang mendapatkan kepuasan dalam bekerja ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuannya, untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga hasil kerja akan meningkat secara optimal (Hidayat, 2021). Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya dan mendapatkan feedback yang sesuai dengan apa yang dikerjakan, pegawai akan lebih menunjukkan kinerjanya yang produktif di tempat kerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang terdapat hubungan yang kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian (Yusnandar & Viawanty, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Jufrizen & Intan, 2021), (Jufrizen, 2017), (Nurhasanah et al, 2022) dan (Adhan et al, 2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.6. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang diberikan 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).

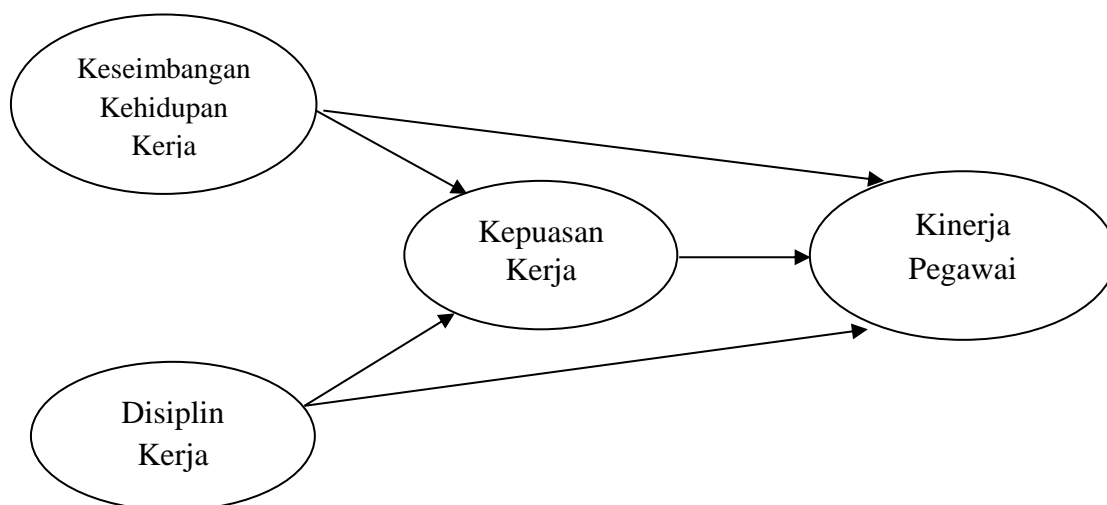
Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan Kepuasan Kerja. Ketika pegawai merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasi sebagai hasil dari dukungan Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja pegawai harus fokus tidak hanya pada menciptakan Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik tetapi juga pada strategi yang meningkatkan Kepuasan Kerja. Dengan demikian, menciptakan kebijakan dan praktik yang mendukung Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan Kepuasan Kerja (Safitri & Soleh, 2022).

2.2.7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

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).

Sehingga disiplin yang baik bagi seorang pegawai tentunya akan menghasilkan kinerja yang baik dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Disiplin kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan Kepuasan Kerja. 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 Kepuasan Kerja (Enriko & Arianto, 2022).

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 (Sugiyono, 2019).

1. Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
7. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

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:

Tabel. 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item Pernyataan
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil proses dari pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas 3. Kehandalan 4. Sikap (Mangkunegara, 2020)	1,2 3,4 5,6 7,8
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan Kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan	1. Pekerjaan 2. Upah 3. Promosi 4. Pengawas 5. Rekan Kerja (Robbins & Judge, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item Pernyataan
	pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.		
Keseimbangan kehidupan kerja (X1)	Keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauh mana seseorang menyukai keseimbangan waktu dan keterlibatan psikologis dalam perannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi	1. Time balance (keseimbangan waktu) 2. Involvement balance (keseimbangan keterlibatan) 3. Satisfaction balance (keseimbangan kepuasan) (McDonald & Bradley, 2017)	1,2 3,4 5,6
Disiplin Kerja (X2)	Disiplin adalah sikap ketaatan pada para pegawai dalam melaksanakan sebuah perintah yang telah di aturkan dalam perusahaan	1. Masuk kerja tepat waktu 2. Penggunaan waktu secara efektif 3. Tidak pernah mangkir/tidak kerja 4. Mematuhi semua perturan organisasi atau perusahaan (Afandi, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Juni 2025 sampai dengan bulan April 2025.

Tabel 3.2
Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2025 dan 2026																						
		Okt				Nov				Des			Jan				Feb				Maret			
		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 Skripsi												■	■	■	■								
8	Bimbingan Skripsi															■	■	■	■	■				
9	Sidang Meja Hijau																						■	

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

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

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara. yang berjumlah 147 orang.

Tabel 3.3 Jumlah Populasi PT.PN IV Medan

No	Bagian	Karyawan			Persen
		Pria	Wanita	Total	Total
1	1PTI	15	6	21	14,28 %
2	DSPI	22	-	22	14,96 %
3	1SKH	15	6	21	14,28 %
4	1TAN	17	3	20	13,62 %
5	1TEP	14	1	15	10,20 %
6	BTNO	-	-	-	-
7	1AKN	14	6	20	13,61 %
8	1SDM	27	1	28	19,05 %
Jumlah		124	23	147	100 %

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

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 & Hendrayani (2015)).

Bila populasi besar (>100) maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan berbagai metode, salah satunya adalah dengan menggunakan rumus slovin (Suryani & Hendrayani, 2015).

Karena populasi dalam penelitian ini berjumlah 147 orang maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan rumus slovin. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

maka dapat di hitung $n = \frac{147}{1 + 147 \times 0,1^2} = 59,51 = 60$ Orang

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 60 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Tabel 3.4. Jumlah Sampel PT.PN IV Medan

No	Bagian	Karyawan	Karyawan
		Populasi	Sampel
1	1PTI	21	9
2	DSPI	22	9
3	1SKH	21	9
4	1TAN	20	8
5	1TEP	15	6
6	BTNO	-	-
7	1AKN	20	8
8	1SDM	28	11
Jumlah		147	60

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuisisioner (*Questioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuisisioner (angket/daftar pertanyaan). Kuisisioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.

Angket/kuisisioner, 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 3.5
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.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull 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). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

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 indicator-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 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.

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 Kepuasan Kerja (Z), 6 pernyataan untuk Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1), dan 8 pernyataan untuk Disiplin Kerja (X2). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 60 orang responden Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan 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	42	70 %
2	Perempuan	18	30 %
TOTAL		60	100 %

Sumber : Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 42 (70 %) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 18 (30%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.2. Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	19	31,67 %
2	D3	2	3,33 %
3	S1	32	53,33 %
4	S2	7	11,67 %
TOTAL		60	100 %

Sumber : Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang tamatan SMA sebanyak 19 orang (31,67%), tamatan D3 sebanyak 2 orang (3,33%), tamatan S1 sebanyak 32 orang (53,33%) dan tamatan S2 sebanyak 7 orang (11,67%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang tamatan Strata 1 Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.3 Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	18 - 30 Tahun	19	31,67 %
2	31 – 40 Tahun	24	40 %
3	41 – 50 Tahun	14	23,33 %
3	51 – 60 Tahun	3	5 %
TOTAL		60	100 %

Sumber : Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berumur 18-30 tahun sebanyak 19 orang (31,67%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (40 %), berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 14 orang (23,33%). berumur 51-60 tahun yaitu sebanyak 3 orang (5%). Dengan demikian

yang menjadi mayoritas responden adalah yang berumur rentang waktu 31 sampai 40 tahun Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	23	38,33 %
2	11 – 20 Tahun	24	40 %
3	> 20 Tahun	13	21,67 %
TOTAL		60	100 %

Sumber : Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang bekerja < 10 tahun sebanyak 13 orang (38,33%), bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 24 orang (40%), dan bekerja > 20 tahun yaitu sebanyak 13 orang (21,67%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang lama bekerja 11 sampai 20 tahun Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), Kepuasan Kerja (Z), Keseimbangan Kehidupan Kerja (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 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut:

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Jawaban Kinerja Pegawai (Y)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	48,33	18	30	12	20,00	1	1,67	0	0,00	60	100
2	25	41,67	23	38,33	11	18,33	1	1,67	0	0,00	60	100
3	26	43,33	24	40	9	15,00	1	1,67	0	0,00	60	100
4	24	40,00	22	36,67	13	21,67	1	1,67	0	0,00	60	100
5	35	58,33	16	26,67	8	13,33	1	1,67	0	0,00	60	100
6	26	43,33	19	31,67	14	23,33	0	0	1	1,67	60	100
7	24	40,00	22	36,67	12	20,00	1	1,67	1	1,67	60	100
8	26	43,33	25	41,67	8	13,33	1	1,67	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

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

1. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,33%).
2. Jawaban responden Saya selalu dapat diandalkan dalam pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%).
3. Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33 %).
4. Jawaban responden Saya selalu melakukan pekerjaan yang banyak setiap harinya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40,00 %).
5. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju

sebanyak 35 orang (58,33 %).

6. Jawaban responden Saya selalu merasa dikejar oleh waktu dalam menyelesaikan pekerjaan setiap harinya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33 %).
7. Jawaban responden Pekerjaan yang di bebankan kepada saya, saya kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40,00%).
8. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33 %).

4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No	Jawaban Kepuasan Kerja (Z)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	43,33	22	36,67	11	18,33	1	1,67	0	0,00	60	100
2	27	45,00	22	36,67	10	16,67	1	1,67	0	0,00	60	100
3	21	35,00	24	40	14	23,33	1	1,67	0	0,00	60	100
4	21	35,00	28	46,67	10	16,67	1	1,67	0	0,00	60	100
5	20	33,33	28	46,67	11	18,33	1	1,67	0	0,00	60	100
6	19	31,67	30	50	10	16,67	1	1,67	0	0,00	60	100
7	35	58,33	16	26,67	8	13,33	1	1,67	0	0,00	60	100
8	18	30,00	31	51,67	10	16,67	1	1,67	0	0,00	60	100
9	32	53,33	19	31,67	8	13,33	1	1,67	0	0,00	60	100
10	21	35,00	29	48,33	9	15	1	1,67	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

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

1. Jawaban responden Saya puas dengan keadaan pekerjaan saya sendiri, responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33 %).
2. Jawaban responden Kebijakan perusahaan dalam menempatkan saya sesuai dengan keterampilan saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
3. Jawaban responden Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan, menjawab setuju sebanyak 24 orang (40%).
4. Jawaban responden Gaji pokok yang saya terima mencukupi kebutuhan saya sehari-hari, responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
5. Jawaban responden Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi, menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
6. Jawaban responden Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan, responden menjawab setuju sebanyak 30 orang (50%).
7. Jawaban responden Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (58,33%).
8. Jawaban responden Kebijakan perusahaan yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan perusahaan, responden menjawab setuju sebanyak 31 orang (51,67%).
9. Jawaban responden Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (53,33%).

10. Jawaban responden A Saya puas bekerja dengan siapa saja tanpa membedakan seseorang, responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (48,33%).

4.1.3.3 Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.7

Skor Angket Untuk Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)

No	Jawaban Keseimbangan Kehidupan Kerja (X1)											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	56,67	15	25,00	10	16,67	1	1,67	0	0,00	60	100
2	29	48,33	19	31,67	11	18,33	1	1,67	0	0,00	60	100
3	30	50,00	12	20,00	17	28,33	1	1,67	0	0,00	60	100
4	28	46,67	19	31,67	12	20	1	1,67	0	0,00	60	100
5	34	56,67	13	21,67	12	20	1	1,67	0	0,00	60	100
6	37	61,67	11	18,33	11	18,33	1	1,67	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

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

1. Jawaban responden Waktu saya untuk melakukan pekerjaan lebih banyak dibanding melakukan aktivitas pribadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (56,67%).
2. Jawaban responden Saya merasa membutuhkan lebih banyak waktu untuk melakukan aktivitas pribadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,33%).

3. Jawaban responden Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (50,00%).
4. Jawaban responden Aktivitas dalam kehidupan pribadi membuat saya sulit melakukan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
5. Jawaban responden Saat bekerja dari rumah saya dapat menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan aktivitas lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (56,67%).
6. Jawaban responden Saya menyukai suasana dalam pekerjaan dan hal tersebut dapat mendukung aktivitas saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (61,67%).

4.1.3.4 Variabel Disiplin Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja (X2)

No	Jawaban Disiplin Kerja (X2)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	41,67	22	36,67	12	20,00	1	1,67	0	0,00	60	100
2	22	36,67	20	33,33	16	26,67	1	1,67	1	1,67	60	100
3	22	36,67	24	40,00	13	21,67	1	1,67	0	0,00	60	100
4	19	31,67	24	40,00	16	26,67	1	1,67	0	0,00	60	100
5	19	31,67	27	45,00	13	21,67	1	1,67	0	0,00	60	100
6	22	36,67	20	33,33	16	26,67	2	3,33	0	0,00	60	100
7	21	35,00	22	36,67	15	25,00	1	1,67	1	1,67	60	100
8	17	28,33	26	43,33	15	25,00	1	1,67	1	1,67	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

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

1. Jawaban responden Saya selalu datang ke tempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%).
2. Jawaban responden Saya jarang datang terlambat tanpa alasan yang jelas, responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (36,67%).
3. Jawaban responden Saya menggunakan waktu kerja dengan sebaik-baiknya untuk menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (40,00%).
4. Jawaban responden Saya menghindari aktivitas pribadi pada saat jam kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (40,00%).
5. Jawaban responden Saya tidak pernah mangkir kerja tanpa keterangan yang sah, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
6. Jawaban responden Jika tidak dapat masuk kerja, saya selalu memberikan izin atau pemberitahuan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (36,67%).
7. Jawaban responden Saya mematuhi seluruh peraturan yang berlaku di perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang (36,67%).
8. Jawaban responden Saya mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (43,33%).

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. Keseimbangan Kehidupan Kerja	X2. Disiplin Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Kepuasan Kerja
X1.1	0,941			
X1.2	0,888			
X1.3	0,830			
X1.4	0,939			
X1.5	0,909			
X1.6	0,937			
X2.1		0,860		
X2.2		0,838		
X2.3		0,926		
X2.4		0,833		
X2.5		0,735		
X2.6		0,798		
X2.7		0,812		
X2.8		0,810		
Y.1			0,935	
Y.2			0,970	
Y.3			0,938	
Y.4			0,874	
Y.5			0,771	
Y.6			0,918	
Y.7			0,783	
Y.8			0,930	
Z.1				0,701
Z.10				0,811

Z.2				0,789
Z.3				0,798
Z.4				0,849
Z.5				0,803
Z.6				0,881
Z.7				0,825
Z.8				0,896
Z.9				0,828

Sumber : SEM PLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Disiplin Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator 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 Kepuasan Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kepuasan Kerja 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	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1. Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,957	0,964	0,966	0,825
X2. Disiplin Kerja	0,935	0,955	0,946	0,686
Y. Kinerja Pegawai	0,962	0,967	0,969	0,797
Z. Kepuasan Kerja	0,945	0,948	0,953	0,672

Sumber : SEM PLS (2026)

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

1. Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,966 > 0,600$ maka variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah reliabel
2. Disiplin Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,946 > 0,600$ maka variabel Disiplin Kerja adalah reliabel.
3. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,969 > 0,600$ maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel
4. Kepuasan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,953 > 0,600$ maka variabel Kepuasan Kerja (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. Keseimbangan Kehidupan Kerja	X2. Disiplin Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Kepuasan Kerja
X1. Keseimbangan Kehidupan Kerja				
X2. Disiplin Kerja	0,359			
Y. Kinerja Pegawai	0,623	0,525		
Z. Kepuasan Kerja	0,502	0,428	0,716	

Sumber : SEM PLS (2026)

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

1. Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja dengan Disiplin Kerja sebesar $0,359 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Keseimbangan Kehidupan Kerja dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,623 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebesar $0,502 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Keseimbangan Kehidupan Kerja dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,525 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja sebesar $0,428 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Disiplin Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar $0,716 < 0,900$, 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	R Square Adjusted
Y. Kinerja Pegawai	0,610	0,589
Z. Kepuasan Kerja	0,311	0,287

Sumber : SEM PLS (2026)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,610 artinya besaran pengaruh 61%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang. Kemudian, hasil pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,311 artinya besaran pengaruh 31,1% hal ini berarti menunjukkan PLS yang lemah.

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. Keseimbangan Kehidupan Kerja	X2. Disiplin Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Kepuasan Kerja
X1. Keseimbangan Kehidupan Kerja			0,180	0,186
X2. Disiplin Kerja			0,098	0,108
Y. Kinerja Pegawai				
Z. Kepuasan Kerja			0,353	

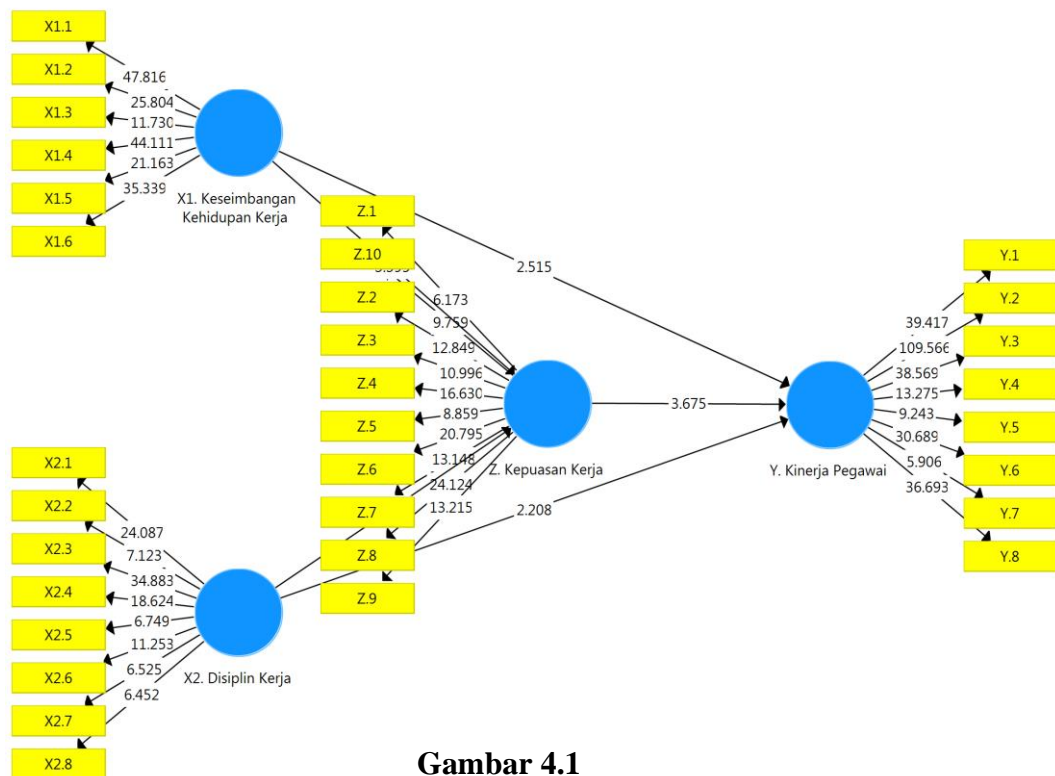
Sumber : SEM PLS (2026)

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

1. Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,180 maka memiliki efek yang medium.
2. Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,098 maka memiliki efek yang lemah.
3. Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,353 maka memiliki efek yang besar.
4. Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai F-Square=0,186 maka memiliki efek yang medium.
5. Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai F-Square=0,108 maka memiliki efek yang medium.

4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh 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 H_0 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

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,309	0,324	0,123	2,515	0,012
X1. Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Z. Kepuasan Kerja	0,383	0,372	0,113	3,395	0,001
X2. Disiplin Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,220	0,219	0,100	2,208	0,028
X2. Disiplin Kerja -> Z. Kepuasan Kerja	0,291	0,298	0,128	2,279	0,023
Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,447	0,439	0,122	3,675	0,000

Sumber : SEM PLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,309 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,012 maka $0,012 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Pengaruh langsung Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,383 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,220 (positif), dan memiliki nilai *P-*

Values sebesar 0,028 maka $0,028 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,291 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,023 maka $0,023 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,447 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja 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

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,171	0,165	0,071	2,417	0,016
X2. Disiplin Kerja -> Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,130	0,128	0,066	1,983	0,048

Sumber : SEM PLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,171 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,016 maka $0,016 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,130 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,048 maka $0,048 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,309 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,012 maka $0,012 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan

terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

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 Keseimbangan Kehidupan Kerja 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 (Hasibuan et al., 2024). 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 Keseimbangan Kehidupan Kerja 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).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mendis & Weerakkody, 2017), (Putri & Frianto, 2023), (Safitri & Soleh, 2022), (Shahadat & Ardiana, 2024) dan

(Jufrizen et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

4.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,220 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,028 maka $0,028 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

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)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Karyono, 2021), (Farisi & Lesmana, 2021), (Hasibuan, 2018), (Yusnandar et al., 2020) dan (Harahap & Tirtayasa, 2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4.2.3. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,383 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Keseimbangan Kehidupan Kerja 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 Keseimbangan Kehidupan Kerja 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).

Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah keadaan dimana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya. Kondisi tersebut membantu agar tidak terjadi konflik antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Dengan memiliki work-life balance, seseorang dapat menjadi lebih produktif. Hal ini karena kondisi yang dirasakan orang tersebut cukup mendukung dan meningkatkan kepuasannya dalam melakukan pekerjaan.

Selain itu, ia juga menjadi lebih kreatif karena memiliki waktu, energi, atau modal lebih untuk melakukan hal yang ia senangi. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki work-life balance yang baik, kinerjanya cenderung merosot dan

bisa merusak bidang kehidupan lainnya. Umumnya, hal ini disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan zaman sekarang. Dapat dikatakan individu yang memperhatikan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada mengejar kekayaan semata.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan et al., 2023), (Siregara et al., 2023), (Cahyadi & Prastyani, 2020), (Erdianza et al., 2020) dan (Pangemanan et al., 2017) yang menyimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,291 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,023 maka $0,023 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Katiandagho et al., 2014).

Disiplin 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 (Al Hafizh & Hartono, 2022), (Hasyim et al., 2022), (Azhar et al., 2020), (Muis & Hasibuan, 2021) dan (Rizky et al., 2020) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,447 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendorong kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Jufrizen et al., 2020).

Kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi sangat penting peranannya dalam rangka menciptakan kinerja yang optimal. Ketika seseorang mendapatkan kepuasan dalam bekerja ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuannya, untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga hasil kerja akan meningkat secara optimal (Hidayat, 2021). Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya dan mendapatkan feedback yang sesuai dengan apa yang dikerjakan, pegawai akan lebih menunjukkan kinerjanya yang produktif di tempat kerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang terdapat hubungan yang kuat dengan

tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian (Yusnandar & Viawanty, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Jufrizen & Intan, 2021), (Jufrizen, 2017), (Nurhasanah et al., 2022) dan (Adhan et al., 2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.6 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,171 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,016 maka $0,016 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

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)

Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan Kepuasan

Kerja. Ketika pegawai merasakan komitmen yang kuat terhadap organisasi sebagai hasil dari dukungan Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja pegawai harus fokus tidak hanya pada menciptakan Keseimbangan Kehidupan Kerja yang baik tetapi juga pada strategi yang meningkatkan Kepuasan Kerja. Dengan demikian, menciptakan kebijakan dan praktik yang mendukung Keseimbangan Kehidupan Kerja dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan Kepuasan Kerja (Safitri & Soleh, 2022).

4.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,130 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,048 maka $0,048 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

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).

Sehingga disiplin yang baik bagi seorang pegawai tentunya akan menghasilkan kinerja yang baik dengan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Disiplin kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Namun, efek ini bisa diperkuat melalui peningkatan Kepuasan Kerja. 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 Kepuasan Kerja (Enriko & Arianto, 2022).

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

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

1. Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
4. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
7. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. PT. Perkebunan Nusantara IV perlu memberikan perhatian lebih kepada keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) pegawai dengan cara menyediakan kebijakan fleksibilitas waktu kerja, seperti jam kerja yang lebih fleksibel atau opsi bekerja dari rumah.
2. PT. Perkebunan Nusantara IV dapat mengadakan program pelatihan dan pengembangan keterampilan yang mendukung karier pegawai, memberikan penghargaan atau insentif yang dapat meningkatkan motivasi, serta meningkatkan komunikasi antara manajer dan pegawai.
3. PT. Perkebunan Nusantara IV perlu meningkatkan pengawasan dan pemberian umpan balik secara rutin terkait kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas.
4. PT. Perkebunan Nusantara IV dapat mempertimbangkan untuk menyediakan fasilitas kesehatan dan kesejahteraan yang lebih baik bagi pegawai, seperti program kesehatan mental, konseling, atau penyuluhan kesehatan..
5. PT. Perkebunan Nusantara IV dapat mengadakan program penyuluhan atau pelatihan berkala tentang pentingnya kedisiplinan kerja bagi kinerja dan perkembangan karir pegawai.
6. PT. Perkebunan Nusantara IV dapat memberikan penghargaan atau insentif bagi pegawai yang memiliki disiplin tinggi dan kinerja yang baik. Ini bisa berupa bonus, promosi atas kontribusi mereka.
7. PT. Perkebunan Nusantara IV perlu melakukan evaluasi berkala terhadap kebijakan keseimbangan kehidupan kerja dan disiplin kerja untuk

memastikan bahwa kebijakan tersebut efektif dalam mendukung 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, Kepuasan Kerja Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Disiplin Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- 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. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Revisi). Zanafa Publishing.
- Al Hafizh, M., & Hartono, A. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Perusahaan Cv. Tiga Berlian. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(4), 97–108.
- 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.
- Aseptia, U. Y., & Maruno, S. H. P. (2017). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 11(2), 77–85.
- 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.
- 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.
- Cahyadi, L., & Prastyani, D. (2020). Mengukur Work Life Balance, Stres Kerja Dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Pada Wanita Pekerja. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(02).
- Capnary, M. C., Rachmawati, R., & Agung, I. (2018). The Influence Of Flexibility Of Work To Loyalty And Employee Satisfaction Mediated By Work Life Balance To Employees With Millennial Generation Background In Indonesia Startup Companies. *Business: Theory and Practice*, 19(1), 217–227.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory Of Work/Family Balance. *In Human Relations*, 53(6), 747–770.
- Dianingsih, N., & Taqiyuddin, A. (2024). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Setyo Joyo Perkasa Jombang. *Business and Economic Publication*, 2(2), 97–107.

- Enriko, F., & Arianto, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, Vol, 3(1), 107–115.
- 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.
- 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.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness At Work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412.
- 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.
- 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.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S. (2018). Pengaruh Pelaksanaan Program Kesejahteraan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Askes. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 1(1), 109–118.
- 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., Jufrizen, J., Nasution, S., Senja, A., & Sari, M. (2024). Organizational Citizenship Behavior As A Moderator In Employee Performance: A Study On Emotional Intelligence And Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 19(1), 365–374.
- Hasibuan, J. S., & Silvy, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, J. S., Soemitra, A., & Nawawi, Z. M. (2023). Antecedents of Work Flare Spirituality , Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in Supervisors and Management of the Association of Indonesian Islamic Pension Funds (IDPII). *Entrepreneurship on Global Economics Development in the Era of Society 5.0*, 1(1), 2322–2336.
- 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, A. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 6(2), 165–177.
- Hidayat, R., & Yusnandar, W. (2021). Kinerja Pegawai: Berpengaruh Etos Kerja dan Kepuasan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 305–317.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 34–53.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas(Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.
- Jufrizen, J., Kurniawan, D., & Febrianti, L. E. (2023). Work-Life Balance, Work Engagement, And In-Role Performance: Moderating Roles Of Self-Efficacy. *International Journal Reglement & Society (IJRS)*, 4(3), 157–174.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis*

Dengan SPSS. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

- Karyono, K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Sankei Gohsyu Industries. *Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(2), 378–393.
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kurnia, E., & Sari, R. M. (2023). Pengaruh Disiplin, Motivasi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(1), 474–481.
- Lasut, J. R., Koleangan, R. A. M., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Bank Sulutgo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 3993–4002.
- 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.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement For Competitive Advantage: Hr's Strategic Role. *HR Magazine*, 52(3), 1–11.
- Majidah, Y., Rachmawati, I. K., & Karnawati, T. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 14(2), 105–112.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2017). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Global Resources.
- Mendis, M., & Weerakkody, W. A. S. (2017). The Impact Of Work Life Balance On Employee Performance With Reference To Telecommunication Industry In Sri Lanka: A Mediation Model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72–100.
- Moehriono, A. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi)*. Raja Grafindo Persada.
- 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.
- 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, 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.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2017). Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja. *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS UNSRAT*, 5(3), 1–8.
- 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., & Kurnia, E. (2024). Efek Mediasi Commitment Organization pada Pengaruh Job Insecurity, Work Life Balance, dan Job Satisfaction terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(6), 1–12.
- 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, S. W., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 293–305.
- Ratnasari, S. L. (2019). *Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Penerbit Qiara Media.
- Rizky, P., Wahjusaputri, S., & Wibowo, A. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Wilayah Jakarta Timur. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen*, 7(2), 105–112. <https://doi.org/10.32477/jrm.v7i2.195>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- 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 Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(3), 1–9.

Shahadat, W. R. A. F., & Ardiana, I. D. K. R. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada PCP Express Surabaya-PT. Yapindo Transportama. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 4(7), 99–110.

Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.

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.

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

Siregara, I. R., Ardi, A., & Berlianto, M. P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jakarta Timur. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(5), 3295–3308.

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

Suryani, S., & Hendrayadi, H. (2021). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.

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

Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.

Tohardi, A. (2022). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Mandar Maju.

Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. CV Pustaka Setia.

Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.

Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72.

Yusnandar, W., & Viawanty, C. I. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 436–449.

KUESIONER
PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP*
***BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.**
PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I
KOTA MEDAN

Kepada Yth. Bapak / Ibu

Pegawai PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I KOTA MEDAN
Di Tempat

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Lyra Santika Dewi 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.

Dengan ini saya memohon 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 Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Lyra Santika Dewi

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 Karyawan (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
2	Saya selalu dapat diandalkan dalam pekerjaan yang diberikan					
Kuantitas						
3	Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab					
4	Saya selalu melakukan pekerjaan yang banyak setiap harinya					
Kehandalan						
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan					
6	Saya selalu merasa dikejar oleh waktu dalam menyelesaikan pekerjaan setiap harinya					
Sikap						
7	Pekerjaan yang di bebaskan kepada saya, saya kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar					
8	Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain					

2. Kepuasan Kerja (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Pekerjaan						
1	Saya puas dengan keadaan pekerjaan saya sendiri					
2	Kebijakan perusahaan dalam menempatkan saya sesuai dengan keterampilan saya.					
Upah						
3	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan.					
4	Gaji pokok yang saya terima mencukupi kebutuhan saya sehari-hari.					
Promosi						
5	Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi					
6	Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan					
Pengawasan Kerja						
7	Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja.					
8	Kebijakan perusahaan yang jelas dalam memberhentikan karyawan yang melanggar peraturan perusahaan					
Rekan Kerja						
9	Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya.					
10	Saya puas bekerja dengan siapa saja tanpa membeda bedakan seseorang					

3. Keseimbangan Kehidupan Kerja (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					
Involvement balance (keseimbangan keterlibatan)						
3	Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan					
4	Aktivitas dalam kehidupan pribadi membuat saya sulit melakukan pekerjaan dengan baik					
Satisfaction balance (keseimbangan kepuasan)						
5	Saat bekerja dari rumah saya dapat menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan aktivitas lain					
6	Saya menyukai suasana dalam pekerjaan dan hal tersebut dapat mendukung aktivitas saya					

4. Disiplin Kerja (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Masuk kerja tepat waktu						
1	Saya selalu datang ke tempat kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.					
2	Saya jarang datang terlambat tanpa alasan yang jelas					
2. Penggunaan waktu secara efektif						
3	Saya menggunakan waktu kerja dengan sebaik-baiknya untuk menyelesaikan tugas.					
4	Saya menghindari aktivitas pribadi pada saat jam kerja					
Tidak pernah mangkir/tidak kerja						
5	Saya tidak pernah mangkir kerja tanpa keterangan yang sah.					
6	Jika tidak dapat masuk kerja, saya selalu memberikan izin atau pemberitahuan.					
Mematuhi semua perturan organisasi atau perusahaan						
7	Saya mematuhi seluruh peraturan yang berlaku di perusahaan.					
8	Saya mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan..					

TABULASI HASIL JAWABAN KUISIONER

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Total
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A02	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A03	4	3	4	4	4	4	3	4	30
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A05	3	3	3	3	3	3	3	4	25
A06	5	4	5	4	5	3	4	4	34
A07	5	5	5	5	5	4	4	4	37
A08	4	4	4	5	4	5	5	4	35
A09	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A10	3	3	3	3	5	3	3	3	26
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A12	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A13	3	4	4	4	5	3	4	5	32
A14	2	2	2	2	2	1	2	2	15
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A17	3	4	4	3	5	3	4	4	30
A18	4	4	5	5	5	4	4	4	35
A19	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A21	4	4	4	4	5	4	4	5	34
A22	5	4	4	4	5	4	4	5	35
A23	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A24	5	4	5	4	5	3	4	4	34
A25	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A26	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A28	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A29	4	4	4	4	3	4	5	4	32
A30	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A31	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A33	5	5	4	4	5	5	5	5	38
A34	3	3	4	3	5	3	3	4	28
A35	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A36	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A37	3	3	3	3	5	3	3	3	26
A38	5	5	5	5	5	5	3	4	37
A39	4	4	4	4	5	5	4	4	34
A40	4	4	4	4	5	4	4	4	33
A41	5	5	5	5	5	5	1	5	36

A42	5	5	5	3	5	5	5	5	38
A43	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A44	5	5	4	5	5	5	5	5	39
A45	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A46	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A48	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A49	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A50	5	4	4	4	4	4	4	4	33
A51	5	5	5	3	5	5	5	5	38
A52	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A53	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A54	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A55	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A56	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A57	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A58	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A59	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A60	4	4	4	4	4	4	4	4	32

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Total
A01	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
A02	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	41
A03	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	41
A04	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	44
A05	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	32
A06	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	37
A07	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	43
A08	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	44
A09	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A12	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	37
A13	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A17	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	44
A18	4	5	4	5	4	3	5	3	5	3	41
A19	5	3	4	4	4	4	5	4	5	4	42

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Total
A01	5	5	5	5	5	5	30
A02	5	5	5	5	5	5	30
A03	4	4	4	4	4	5	25
A04	5	5	5	4	5	5	29
A05	3	3	3	3	3	3	18
A06	3	3	3	4	5	5	23
A07	4	4	4	4	5	5	26
A08	5	4	5	4	5	5	28
A09	5	5	5	5	5	5	30
A10	3	3	3	3	3	3	18
A11	5	4	5	5	4	5	28
A12	5	3	5	4	4	4	25
A13	5	4	5	5	5	5	29
A14	2	2	2	2	2	2	12
A15	5	5	5	5	5	5	30
A16	4	4	4	4	4	4	24
A17	4	4	4	4	4	4	24
A18	3	3	3	3	3	3	18
A19	3	3	3	3	3	3	18
A20	4	4	4	4	4	4	24
A21	5	5	3	5	5	5	28
A22	5	5	5	5	5	5	30
A23	5	5	3	5	5	5	28
A24	5	5	5	5	5	4	29
A25	5	5	3	5	5	5	28
A26	3	3	3	3	3	3	18
A27	3	3	3	3	3	3	18
A28	4	4	3	3	3	3	20
A29	4	4	4	4	4	4	24
A30	4	4	4	4	4	4	24
A31	3	3	3	3	3	3	18
A32	4	4	4	4	4	4	24
A33	5	5	5	4	4	5	28
A34	5	5	5	5	5	5	30
A35	5	5	5	5	5	5	30
A36	5	5	5	5	5	5	30
A37	4	5	4	3	5	5	26
A38	5	5	5	5	5	5	30
A39	5	5	5	5	5	5	30
A40	5	4	5	5	5	5	29
A41	5	5	5	5	5	5	30
A42	5	5	5	5	5	5	30

