
Analisis Structural Equation Modelling (SEM) Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan, Work Life Balance, Kompetensi dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja

Muhammad Afwan Abdillah¹, Sukmo Hadi Nugroho^{1*}

¹Universitas Esa Unggul

Jl. Arjuna Utara Kebon Jeruk Daerah Khusus Ibukota 11510 Jakarta

*sukmohadinugroho@esaunggul.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.21107/rekayasa.v17i1.24344>

Submitted January, 26th 2024; Accepted March, 21st 2024; Published April 15th, 2024

Abstrak

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan publik, terutama di Perusahaan Air Minum, dimana pelayanannya meliputi kepentingan banyak orang. Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh dari kepuasan kerja, *work life balance*, lingkungan kerja, komitmen pegawai serta kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi, dimana masih sedikit peneliti yang melakukan penelitiannya di perusahaan air minum, sehingga diharapkan penelitian ini dapat menjadi rujukan tambahan bagi peneliti yang akan memilih perusahaan serupa sebagai objek penelitiannya. Penelitian dilakukan dengan metode survey dengan menggunakan kuisioner, kuisioner disebarikan melalui daring dan tatap muka kepada pegawai di lingkungan Perusahaan Air Minum di Kabupaten Bekasi. Penyebaran kuisioner dilakukan pada bulan Desember 2023 dengan jumlah responden sebanyak 151 orang. Untuk menguji hipotesa data yang diperoleh dari kuisioner kemudian dianalisa dengan menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, *work life balance* dan kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi.

Kata Kunci : kinerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, *work life balance*

Abstract

Employee performance is an important factor for companies operating in the public service sector, especially in water treatment companies, where their services cover the interests of many people. This research was conducted to see the influence of job satisfaction, work life balance, work environment, employee commitment and employee competency on employee performance in water treatment companies in Bekasi Regency, where there are still few researchers who have conducted research in water treatment companies, so we hoped that this research can become an additional reference for researchers who will choose similar companies as the object of their research. The research was carried out using a survey method and using questionnaires as its tool, questionnaires were distributed online and face to face to employees within the Water Treatment Companies in Bekasi Regency. The distribution of the questionnaire was carried out in December 2023 with a total of 151 respondents. To test the hypothesis, the data obtained from the questionnaire was then analyzed using the SEM-PLS method. The research results show that the work environment, work life balance and employee competency have positive influence toward employee performance at Water Treatment Companies in Bekasi Regency.

Key words : *performance, work satisfaction, work life balance, work environment*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai pada perusahaan yang bergerak di pelayanan publik menjadi sangat penting di era perekonomian saat ini, terutama perusahaan yang dimiliki oleh pemerintah baik itu pemerintah pusat maupun daerah (Tensay & Singh, 2020). Dalam rangka memberikan pelayanan prima terhadap pelanggannya, perusahaan membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik. Banyak faktor faktor terkait yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti komitmen dan kompetensi pegawai (Martini *et al.*, 2020), pelatihan yang diberikan, upah, motivasi, lingkungan serta kepuasan kerja pegawai (Girdwichai & Sriviboon, 2020).

Dengan semakin berkembangnya zaman, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kualitas kehidupan pegawai, baik itu di dalam lingkup pekerjaan dan juga di kehidupan pribadi mereka (Dhamija *et al.*, 2019). Kepuasan kerja pegawai terbentuk dari kriteria kriteria yang penting yang mewakili kombinasi dari berbagai aspek yaitu psikologi, fisiologis dan juga keadaan lingkungan sekitar yang nantinya akan menentukan bagaimana kepuasan pegawai tersebut terhadap pekerjaannya (Davidescu *et al.*, 2020).

Ketidakpuasan pada lingkungan kerja merupakan salah satu faktor pada penurunan kinerja pegawai (Stepanek *et al.*, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Diamantidis & Chatzoglou, (2019) lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas dan kinerja dari pegawai. Faktor lingkungan seperti birokrasi di kantor, suasana tempat kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja serta visi misi kantor akan mempengaruhi kinerja pegawai (Deeb *et al.*, 2020). Selain faktor lingkungan, faktor eksternal dan personal pegawai juga berdampak pada keseharian mereka, karena itu pegawai perlu menyeimbangkan antara lingkungan kerja dengan lingkungan pribadi mereka.

Perusahaan yang menerapkan konsep *work life balance* lebih disukai oleh para pencari kerja sehingga akan mendapatkan reputasi sebagai perusahaan yang ramah terhadap pegawai, sedangkan bagi perusahaan sendiri konsep ini meningkatkan kinerja dari masing masing pegawai dan juga menurunkan tingkat ketidakhadiran dan tingkat pergantian pegawai (Johari *et al.*, 2018). Selain itu pada penelitian yang dilakukan oleh Koon, (2022) menerangkan bahwa konsep *work life balance* merupakan sebuah konsep yang menguntungkan bagi pegawai, pengaruh dari kebijakan kebijakan terkait *work life balance* yang diterapkan kepada pegawai menjadikan hubungan yang harmonis antara pegawai dengan manajemen. Penerapan *work life balance* di lingkungan kantor memberikan kenyamanan untuk menunjukkan kompetensi yang mereka miliki. Komitmen pegawai terhadap organisasi merupakan salah satu faktor yang sering dipelajari ketika membahas tentang organisasi atau perusahaan, komitmen terhadap organisasi berkaitan terhadap kinerja dari pegawai, OCB (*organizational citizenship behaviour*) serta tingkat *turnover* pegawai dan juga ketidakhadiran dari pegawai (Sungu *et al.*, 2019). Budaya perusahaan, komitmen pegawai merupakan sumber kekuatan bagi perusahaan dalam berkompetisi dengan pesaing pesaingnya, kekuatan ini menjadi faktor penting dan nantinya akan berkaitan terhadap kinerja dari pegawai (Hendri, 2019).

Berdasarkan latar belakang diatas, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa hal hal yang mempengaruhi kinerja pegawai di perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi, sehingga nantinya dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawai serta meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, selain itu belum adanya penelitian yang mengambil tempat di perusahaan milik daerah, khususnya perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi. Penulis menggunakan variabel lingkungan kerja, komitmen pegawai, kompetensi pegawai dan *work life balance* serta kepuasan kerja guna memastikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi.

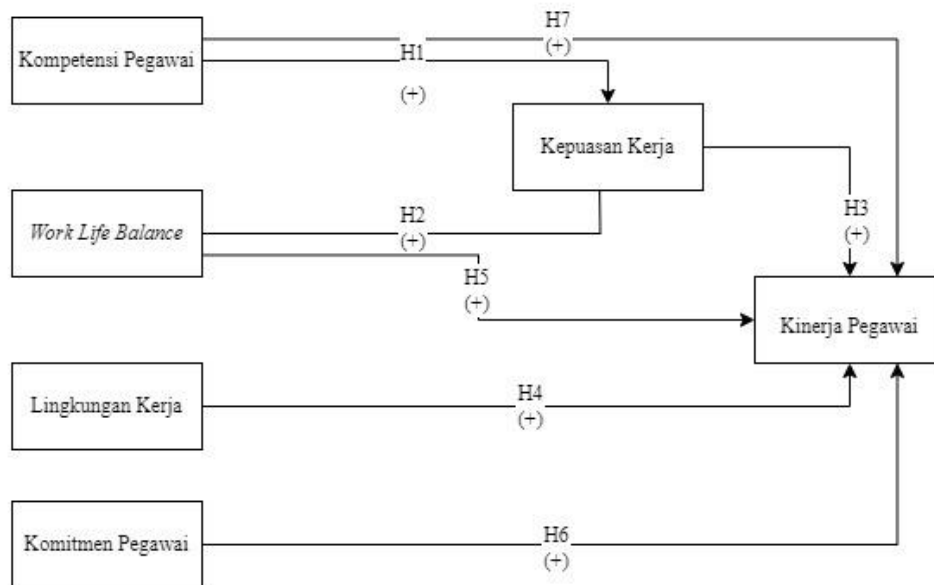
METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survey, data yang digunakan pada penelitian ini merupakan data primer, dimana data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara dengan responden penelitian. Metode pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuisisioner yang didistribusikan kepada pegawai di perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi, baik itu secara tatap muka langsung maupun dengan melakukan survey online menggunakan *platform Google Form* yang dilakukan pada bulan Desember 2023. Sampel penelitian ini diambil dengan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu sebuah metode dimana peneliti menentukan ciri ciri khusus untuk pengambilan sample hal ini ditujukan agar nantinya sampel dapat menjawab pertanyaan sesuai dengan permasalahan penelitian. Metode pengumpulan data diawali dengan melakukan penyebaran kuisisioner awal (*pretest*) kepada 30 responden, *pretest* dilakukan untuk melakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas dari masing masing variabel. Adapun untuk kriteria responden yaitu terdaftar sebagai pegawai di BUMD perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi dengan minimal status kepegawaian TKK (Tenaga Kerja Kontrak). Kemudian setelah dilakukan *pretest* penyebaran kuisisioner dilanjutkan dan mendapatkan total responden 151 orang.

Pengukuran dalam pengambilan data menggunakan skala *Likert* dengan skala 1 – 5 (1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju). Pengukuran variabel kinerja pegawai diadopsi dari Riaz *et al.* (2021) dengan 5 indikator, kepuasan kerja dari Paais & Pattiruhu (2020) dengan 5 indikator, lingkungan kerja diadopsi dari Pawirosumarto *et al.* (2017) dengan 4 indikator, *work life balance* diadopsi dari Riaz *et al.* (2021) dengan 4 indikator, komitmen karyawan diadopsi dari Abdullah *et al.* (2021) dengan 7 indikator dan kompetensi karyawan dari Otoo (2019) dengan 5 indikator. Hair *et al.* (2017) merekomendasikan ukuran sampel penelitian yaitu sebesar 5-10 kali dari indikator pertanyaan

kuisisioner. Jumlah indikator pada penelitian ini sebanyak 30, maka nantinya jumlah responden berkisar antara 150 – 300 responden.

Pengolahan data dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modeling*) dimana penggunaan metode ini memungkinkan peneliti untuk menguji dan mengestimasi data secara simultan hubungan antara variabel exogen dan endogen dengan berbagai macam indikator yang tersedia. Pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS untuk pengujian validitas dan reliabilitas serta Smart PLS untuk melakukan pengujian hipotesis.



Gambar 1. Model Konstelasi Riset

HASIL DAN PEMBAHASAN

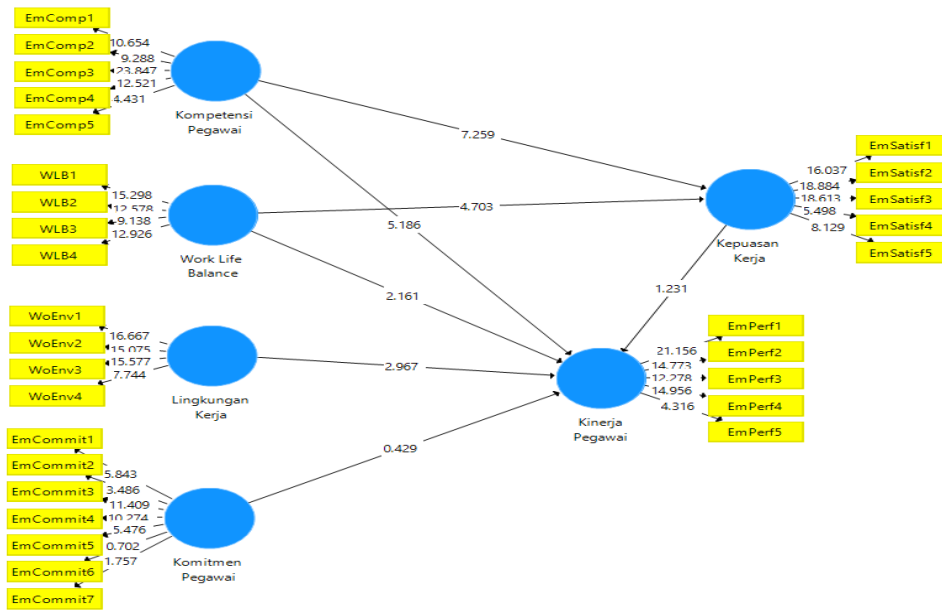
Tahapan pertama pada pengolahan data yaitu melakukan *pre test* terhadap 30 responden, *pre test* dilakukan untuk melihat validitas dan reliabilitas data. Pengujian validitas dan reliabilitas data menggunakan aplikasi SPSS, data dapat dikatakan valid ketika hasil pengujian *KMO and Bartlett Test* lebih tinggi dari 0,5. Sedangkan untuk pengujian reliabilitas data dapat dikatakan reliabel ketika nilai *Cronbach Alpha* lebih tinggi dari 0,5 (Tabel 1).

Tabel 1. Rangkuman Hasil *Pre Test*

Variabel	Validitas	Reliabilitas
Kinerja Pegawai	0,707	0,614
Kepuasan Kerja	0,825	0,878
Lingkungan Kerja	0,7	0,721
<i>Work Life Balance</i>	0,678	0,814
Komitmen Pegawai	0,542	0,653
Kompetensi Pegawai	0,689	0,698

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas, maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan pada saat melakukan *pre test* sudah valid dan reliabel. Secara keseluruhan, total responden yang menjadi narasumber pada penelitian ini yaitu sebanyak 151 responden, dengan 41,72% merupakan pegawai di kantor pusat dan 58,28% bertugas di kantor cabang. Untuk rentang umur responden terbagi menjadi 3 kelompok, yaitu 18 – 26 tahun sebanyak 12,58% , 27 – 42 tahun sebanyak 74,17% dan 43 – 56 tahun sebanyak 13,25%. Sedangkan untuk jenis kelamin responden yaitu sebanyak 40,40% merupakan responden perempuan dan 59,60% responden pria. Pada analisis kesesuaian yang menggunakan aplikasi smart PLS, didapatkan nilai R^2 sebesar 0,532 pada kepuasan kerja, serta 0,523 pada kinerja pegawai. sehingga menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian model secara keseluruhan, namun masih terdapat 48% lagi yang bisa dijelaskan oleh variabel lainnya. Tahapan selanjutnya yaitu pengujian hipotesis menggunakan nilai *t*-

value menggunakan aplikasi smart PLS, berikut hasil dari pengujian *t-value* beserta dengan ringkasan hasil pengujian.



Gambar 2. Model SEM dan Pengujian *t-value*

Hasil dari pengujian *t-value* digunakan untuk menguji hipotesa yang digunakan pada penelitian. Berdasarkan hasil pengujian *t-value* terdapat hipotesa yang ditolak dan hipotesa yang diterima. Berikut ringkasan hasil pengujian *t-value*.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Pengujian *T-Value*

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	T-Value	Keterangan
H1	Kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerjapegawai	7,259	Data mendukung hipotesis
H2	Work Life Balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai	4,703	Data mendukung hipotesis
H3	Kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	1,231	Data tidak mendukung hipotesis
H4	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	2,967	Data mendukung hipotesis
H5	Work Life Balance berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	2,161	Data mendukung hipotesis
H6	Komitmen pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	0,429	Data tidak mendukung hipotesis
H7	Kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	5,186	Data mendukung hipotesis

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas, sebagian besar hipotesa penelitian dapat diterima namun terdapat hipotesa yang tidak sesuai, yaitu H3 dan H5, dikarenakan nilai *t-value* kurang dari 1,96 sehingga hipotesa tersebut ditolak.

Berdasarkan hasil analisa data, kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Hajjali *et al.*,(2022), lebih lanjut dalam penelitiannya dijelaskan bahwa elemen elemen dari kompetensi seperti pengetahuan, kemampuan, keahlian serta sikap dan kepribadian harus dimiliki oleh setiap pegawai, sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas tugas yang diberikan, sehingga nantinya mereka akan puas dengan imbalan yang mereka terima dari hasil pekerjaannya. Kemampuan para pegawai untuk bekerja dalam satu tim membuat mereka merasa puas

dalam bekerja sama beserta rekan tim lainnya, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka secara keseluruhan.

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisa data *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Kunwar & Paudel, (2022) Dimana mereka menyatakan bahwa *work life balance* merupakan faktor penting untuk tercapainya kepuasan kerja. Hasil dari penelitian mereka menunjukkan bahwa kebijakan kebijakan yang memudahkan para pegawai seperti kebijakan cuti, keamanan dan kesehatan pegawai, promosi serta tekanan dari atasan merupakan faktor faktor dari *work life balance* yang akan meningkatkan kepuasan kerja dari masing masing pegawai, para pegawai merasa bahwa mereka dapat menyeimbangkan beban kerja mereka dan pekerjaan yang diberikan perusahaan pun tidak mempengaruhi kesehatan mental mereka sehingga pada akhirnya mereka merasa perusahaan telah mengakomodasi keinginan dan masukan dari pegawai.

Sedangkan untuk kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, hipotesa yang ada ditolak, sehingga kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan ketika mereka merasa puas terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan, rasa puas ini tidak bisa dimanfaatkan oleh perusahaan untuk menjadi sebuah tambahan semangat untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan, selain itu dengan munculnya rasa puas terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan, sehingga membuat motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja mereka turun sehingga rasa kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka punya tidak dapat mempengaruhi kinerja mereka. Kurangnya motivasi untuk memberikan kinerja yang baik serta kepuasan mereka terhadap kerjasama antar pegawai sehingga kepuasan kerja dari para pegawai tidak mempengaruhi kinerja mereka.

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisa data diatas didapat bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Girdwichai & Sriviboon, (2020b) dimana salah satu kesimpulan dari penelitiannya adalah bahwa lingkungan kerja yang sehat dan positif, akan meningkatkan kinerja pegawai, menyediakan tempat dan fasilitas kerja yang memadai menjadi salah satu bentuk tanggung jawab perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Para pegawai merasa mendapatkan fasilitas yang baik yang akan menunjang kinerja mereka, selain itu hubungan yang baik dengan rekan kerja memberikan rasa nyaman kepada para pegawai, kondisi ini akan membuat mereka meningkatkan kinerja mereka.

Kemudian berdasarkan hasil analisa data, *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini sesuai dengan penelitian dari Patrick *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lebih lanjut *work life balance* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga perusahaan harus terus memperhatikan hal tersebut guna meningkatkan kinerja pegawai di perusahaan. Dengan jumlah sampel penelitian yang didominasi oleh generasi millennial, hipotesis yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan juga didukung oleh penelitian dari Wolor *et al.* (2020) dimana hasil dari penelitiannya menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja, sikap dan perilaku pegawai millennial di Indonesia, terkait kondisi di perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi, para pegawai merasa bahwa mereka mampu untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan pekerjaan mereka, selain itu mereka juga merasa bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan tidak mengganggu kesehatan mental mereka, kondisi ini menyebabkan pegawai dapat memberikan kinerja yang baik setelah *work life balance* mereka tercapai.

Berdasarkan hasil dari analisa data, komitmen pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hasil tersebut sejalan dengan penelitian dari Hidayati (2021) dimana pada penelitian yang dia lakukan mendapatkan salah satu kesimpulan bahwa komitmen pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan oleh banyak pegawai yang merasa nyaman ketika bekerja di perusahaan ini, sehingga membuat mereka tidak termotivasi untuk memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan. Selain itu rasa kekeluargaan antar pegawai menyebabkan rendahnya tingkat persaingan antar pegawai di perusahaan, hal ini menyebabkan banyak pegawai tidak memberikan kinerja yang terbaik. Berdasarkan hasil analisa di atas disimpulkan bahwa baik tinggi ataupun rendahnya tingkat komitmen yang dimiliki oleh para pegawai di lingkungan perusahaan, tidak mempengaruhi tingkat kinerja mereka secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil analisa data, kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Martini *et al.* (2020) dan Sabuhari *et al.* (2020a). Tingginya Tingkat kompetensi pegawai akan mempengaruhi produktivitas pegawai tersebut, sehingga pekerjaan yang mereka kerjakan akan lebih efektif dan efisien, kualitas hasil pekerjaan yang mereka kerjakan akan menjadi lebih baik. Terjalannya kerjasama yang baik antar pegawai serta kemampuan mereka dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diberikan menjadi salah satu tanda dari tingginya tingkat kompetensi serta kinerja pegawai perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi. Tingginya tingkat kompetensi dari pegawai juga muncul dari berbagai usaha perusahaan dalam membangun sumber daya manusia yang mereka miliki, sehingga perusahaan harus terus membangun tingkat kompetensi para pegawai sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Terdapat hubungan positif antara variabel kompetensi pegawai terhadap kepuasan kerja, *work life balance* terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, *work life balance* terhadap kinerja pegawai serta kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai variabel tersebut merupakan variabel yang memengaruhi kinerja pegawai di Perusahaan Air Minum di Kabupaten Bekasi. Hubungan positif antara kompetensi pegawai terhadap kepuasan kerja dipengaruhi oleh kemampuan para pegawai yang mampu bekerja sama dalam tim dengan baik, sehingga mempengaruhi kepuasan mereka terhadap kerjasama antar pegawai secara keseluruhan. Selanjutnya penerapan *work life balance* di perusahaan juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, para pegawai merasa bahwa mereka mampu menyeimbangkan antara pekerjaan serta kehidupan pribadi serta pekerjaan yang mereka lakukan tidak berpengaruh terhadap kesehatan mental mereka, hal ini berhubungan positif terhadap kepuasan kerja para pegawai, sehingga mereka merasa bahwa perusahaan merespon keinginan dan masukan dari pegawai.

Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini disebabkan para pegawai merasa bahwa perusahaan telah memberikan mereka fasilitas yang baik dan memadai, selain itu rasa nyaman mereka ketika berada di lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja yang mereka berikan terhadap perusahaan. Selanjutnya para pegawai juga merasa bahwa mereka tidak terbebani dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sehingga hal ini membuat mereka dapat memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan. Kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan baik di dalam satu tim, serta kemampuan dan kapabilitas untuk mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan, menunjukkan bahwa para pegawai memiliki kinerja yang baik.

Keterbatasan pada penelitian yang dilakukan adalah terbatasnya jumlah sampel dalam satu lingkungan kerja, dikarenakan perusahaan air minum memiliki banyak cabang cabang yang berbeda, baik itu secara fasilitas, kebiasaan maupun sumber daya manusianya, sehingga akan lebih baik jika penelitian dilakukan dalam satu perusahaan atau wilayah dengan cakupan yang luas serta memiliki banyak keseragaman.

Terdapat beberapa implikasi manajerial pada penelitian yang dapat dilakukan oleh manajemen perusahaan air minum di Kabupaten Bekasi dalam rangka meningkatkan dan menjaga kinerja pegawai, yang pertama senantiasa menjaga tingkat kompetensi dari para pegawai dengan cara melakukan berbagai macam kegiatan pengembangan kompetensi terutama yang berdampak pada kemampuan karyawan untuk bekerja sama dalam tim, hal ini dimaksudkan agar tingkat kompetensi pegawai selalu terjaga dan nantinya akan berdampak kepada pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

Abbas, M., Raja, U., Anjum, M., & Bouckenooghe, D. (2019). Perceived competence and impression management: Testing the mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Psychology*, 54(5), 668–677. <https://doi.org/10.1002/ijop.12515>

- Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., & Riaz, A. (2021). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being. *Nursing Open*, 8(2), 607–619. <https://doi.org/10.1002/nop2.665>
- Adam, F., & Kamase, J. (2019). The Effect Competence And Motivation To Satisfaction And Performance. *International Journal Of Scientific & Technology*, 8(3). www.ijstr.org
- Aliyyah, N., & Rusdiyanto, R. (2021). WHAT AFFECTS EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION? Human Resource Management View project Financial Accounting View project. *Article in International Journal of Information and Decision Sciences*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7057658>
- Allam, Z. (2019). An inquisitive enquiry of work-life balance of employees: Evidences from Kingdom of Saudi Arabia. *Management Science Letters*, 9(2), 339–346. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.11.007>
- Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan. In *International Journal of Applied Engineering Research* (Vol. 12). <http://www.ripublication.com>
- Ángeles López-Cabarcos, M., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5(1), 2456–8678. <https://doi.org/10.22161/ijeem.5.1>
- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. In *Journal of Advances in Management Research* (Vol. 16, Issue 3, pp. 329–351). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2018-0052>
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Bett, F., Sang, H., & Chepkwony, P. (2022). Flexible Work Arrangement and Employee Performance: An Evidence of Work-life Balance Practices. *East African Journal of Business and Economics*, 5(1), 80–89. <https://doi.org/10.37284/eajbe.5.1.557>
- Bouraoui, K., Bensemmane, S., Ohana, M., & Russo, M. (2019). Corporate socialresponsibility and employees' affective commitment: A multiple mediation model. *Management Decision*, 57(1), 152–167. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2017-1015>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Duque, L., Costa, R., Dias, Á., Pereira, L., Santos, J., & António, N. (2020). New ways of working and the physical environment to improve employee engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/SU12176759>
- Fiernaningsih, N., Nimran, U., Rahardjo, K., & Arifin, Z. (2019). Do work life balance, organizational pride and job satisfaction affect the intention to leave? *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 1217–1223. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6254.098319>
- Girdwichai, L., & Sriviboon, C. (2020a). Employee motivation and performance: Do the work environment and the training matter? *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9, 42–54. [https://doi.org/10.9770/JSSI.2020.9.J\(4\)](https://doi.org/10.9770/JSSI.2020.9.J(4))
- Girdwichai, L., & Sriviboon, C. (2020b). Employee motivation and performance: Do the work environment and the training matter? *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9, 42–54. [https://doi.org/10.9770/JSSI.2020.9.J\(4\)](https://doi.org/10.9770/JSSI.2020.9.J(4))

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Second Edition*.
- Riaz, H., Ali Jinnah, M., University, B., Hassaan Ahmed Salim Habib University, P., & Syed Babar Ali, P. (2021). Mapping the Impact of Employee Engagement on Job Performance with Mediating Role of Work-Life Balance: An Investigation of Private Sector Organizations in Pakistan Market Forces College of Management Sciences. *College of Management Sciences*, 16(2), 43–62. <https://doi.org/10.51153/mf.v16i2.512>
- Ribeiro, N., Nguyen, T., Duarte, A. P., Torres de Oliveira, R., & Faustino, C. (2021). How managerial coaching promotes employees' affective commitment and individual performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(8), 2163–2181. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2018-0373>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. In *Problems and Perspectives in Management* (Vol. 19, Issue 3, pp. 162–174). LLC CPC Business Perspectives. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020a). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1777–1786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020b). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1777–1786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Tajeddini, K., & Martin, E. (2020). The importance of human-related factors on service innovation and performance. *International Journal of Hospitality Management*, 85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102431>
- Tannady, H., Andry, J. F., & Nurprihatin, F. (2020). Determinants factors toward the performance of the employee in the crude palm oil industry in West Sumatera, Indonesia. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 771(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/771/1/012066>
- Tensay, A. T., & Singh, M. (2020). The nexus between HRM, employee engagement and organizational performance of federal public service organizations in Ethiopia. *Heliyon*, 6(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04094>
- Wagiman, S., Budiyanto, & Suwitho. (2018). The Effects of Organizational Culture, Work Commitment, and Competence on Employee Satisfaction and Performance in PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 80(8), 120–137. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-08.16>
- Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, 7(9), 1103–1108. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.09.203>
- Yuliandi, & Tahir, R. (2019). Work discipline, competence, empowerment, job satisfaction, and employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 7209–7215. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6221.098319>