

HALAMAN MOTTO

“Mahkota seseorang adalah akalnya,
derajat seseorang adalah agamanya, sedangkan kehormatan seseorang adalah budi
pekertinya“ (Umar Bin Khattab)

"Dan janganlah kamu merasa lemah dan janganlah pula bersedih hati, sebab
kamulah yang paling tinggi derajatnya jika kamu orang-orang yang beriman" (QS.
Ali Imran: 139)



HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT kepada-Nyalah kita meminta pertolongan, pengampunan dan petunjuk. Kita berlindung kepada Allah SWT dari segala kejahatan diri kita dan keburukan amal kita. Barang siapa yang mendapat petunjuk Allah SWT maka tidak akan ada yang menyesatkannya, dan barang siapa yang sesat maka tidak ada pemberi petunjuk baginya, Aku bersaksi tidak ada Tuhan Selain Allah dan Muhammad adalah utusannya, semoga do'a, solawat tercurah kepada junjungan dan sauri tauladan kita nabi Muhammad SAW, keluarganya, sahabatnya serta siapa saja yang mendapat petunjuk pada hari kiamat.

Karya ini saya persembahkan dan ungkapan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Rektor Universitas Putra Bangsa Kebumen
2. Ketua Program Studi Magister Manajemen (S 2) Universitas Putra Bangsa Kebumen
3. Kedua orang tuaku
4. Suami tercinta yang sabar dan tak kenal lelah memberi motivasi dukungan dan doa-doanya.
5. Anak-anakku tersayang, kedua mertuaku, juga keluarga besar tercinta yang telah memberikan kasih sayang, do'a dan motivasi serta dukungan baik moral maupun material.
6. Segenap teman-teman Magister Manajemen yang telah bersama-sama berbagi suka maupun duka di dalam kelas maupun dalam whatsapp group.

7. Senior saya yang sudah menjadi inspirator dan motivator dalam studi ini.
8. Sahabatku yang senantiasa memberikan dukungan, motivasi dan arahan.
9. Pemimpin BNI Cabang Kebumen yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan memberikan data-data yang peneliti butuhkan.
10. Pegawai BNI Cabang Kebumen atas kesediaannya menjadi responden penelitian.
11. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penyusunan Tesis ini.



ABSTRAK

Kinerja BNI Kantor Cabang Kebumen yang dilihat dari skor *Performance Management System (PMS)*, pada tahun 2023 sebesar 2,55 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja hanya 51% sehingga dapat dikatakan masih rendah atau jauh dari harapan sehingga ada beberapa faktor internal maupun eksternal yang perlu diperbaiki atau diperkuat. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja pegawai maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, dengan jumlah populasi yaitu seluruh pegawai BNI Kantor Cabang Kebumen yang berjumlah 50 pegawai. Teknik sampling menggunakan *sampling jenuh/total sampling* sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Variabel terikat penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y2), variabel bebas berupa *work life balance* (X1) dan lingkungan kerja (X2); variabel intervening berupa kepuasan kerja (Y1). Analisis data yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial berupa metode *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan menggunakan software SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa WLB tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BNI Kantor Cabang Kebumen. WLB tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh WLB terhadap kinerja pegawai BNI Kantor Cabang Kebumen. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BNI Kantor Cabang Kebumen, artinya kondisi lingkungan kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memperbaiki kinerja pegawai, menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penghubung yang efektif.

Kata Kunci : Kinerja Pegawai; Work Life Balance; Lingkungan Kerja; Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

The performance of BNI Kebumen Branch Office as seen from the Performance Management System (PMS) score, in 2023 of 2.55 indicates that the performance achievement is only 51% so it can be said that it is still low or far from expectations so that there are several internal and external factors that need to be improved or strengthened. The purpose of this study is to analyze the effect of work life balance and work environment directly on employee performance or indirectly through job satisfaction as an intervening variable. This study uses a quantitative research type, with a population of all employees of BNI Kebumen Branch Office totaling 50 employees. The side technique uses saturated sampling/total sampling so that the entire population is used as a research sample. The dependent variable of this study is employee performance (Y2), independent variables in the form of work life balance (X1) and work environment (X2); intervening variable in the form of job satisfaction (Y1). Data analysis is descriptive statistics and inferential statistics in the form of the Structural Equation Modeling (SEM) method using SmartPLS 4 software. The results of the study show that WLB has no effect on employee performance while the work environment and job satisfaction have a positive effect on employee performance of BNI Kebumen Branch Office. WLB has no effect on employee job satisfaction while the work environment has a positive effect on job satisfaction. Job satisfaction is unable to mediate the effect of WLB on employee performance at BNI Kebumen Branch Office. Job satisfaction is able to mediate the effect of the work environment on employee performance at BNI Kebumen Branch Office, meaning that good work environment conditions increase job satisfaction, which in turn improves employee performance, indicating that job satisfaction is an effective connecting factor.

Keywords: *Employee Performance; Work Life Balance; Work Environment; Job Satisfaction.*

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT atas segala limpahan ridho, hidayah, dan inayah-Nya sehingga Tesis dengan judul **“Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bni Kantor Cabang Kebumen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”** ini dapat penulis selesaikan dengan baik dan lancar. Shalawat serta Salam tetap tercurah untuk sang revolusioner sejati, Muhammad SAW yang telah menunjukkan kepada kita dari zaman kegelapan ke zaman yang terang-benderang yaitu Dienul Islam.

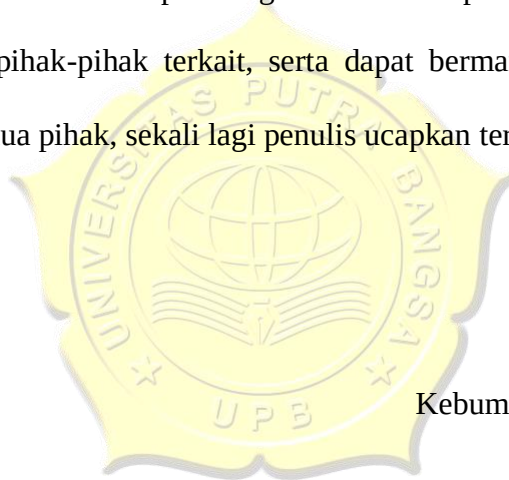
Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Putra Bangsa Kebumen. Dengan segala keterbatasan yang penulis miliki, masih banyak kekurangan-kekurangan yang harus diperbaiki. Semoga hasil penelitian ini dapat berguna, khususnya bagi dunia pendidikan.

Dalam penulisan Tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

- 1) Bapak Dr.Irfan Helmy, S.E.,M.M selaku dosen pembimbing yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.
- 2) Segenap dosen dan civitas akademika Program Studi Magister Manajemen (S-2) Universitas Putra Bangsa Kebumen yang telah membantu dalam menyusun Tesis ini.
- 3) Pemimpin BNI Kantor Cabang Kebumen yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.

- 4) Seluruh Pegawai BNI Kantor Cabang Kebumen yang telah bersedia menjadi responden serta meluangkan waktu untuk wawancara dan mengisi kuesioner.
- 5) Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang turut membantu terselesaikannya Tesis ini.

Kepada semua pihak, semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan yang baik karena telah membantu dan mendukung penulis dalam menyusun Tesis ini. Penulis sadar bahwa di dalam penyusunan Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik membangun sangat penulis harapkan. Serta penulis berharap semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak terkait, serta dapat bermanfaat khususnya bagi penulis. Kepada semua pihak, sekali lagi penulis ucapkan terimakasih.



Kebumen, April 2025

Liana Etika Dewi

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN	iv
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Batasan Masalah	9
1.5. Manfaat Penelitian	11

1.5.1 Manfaat Teoritis	11
1.5.2 Manfaat Praktis	11
BAB II.....	13
KAJIAN PUSTAKA	13
2.1. <i>Atribution Theory</i>	13
2.2. Teori Kepuasan Kerja (<i>Two Factor Theory</i>)	16
2.3. Tinjauan Teori	18
2.3.1 Kinerja Pegawai	18
2.3.2 <i>Work Life Balance</i>	24
2.3.3 Lingkungan Kerja.....	26
2.3.4 Kepuasan Kerja	34
2.4. Penelitian Terdahulu.....	37
2.5. Hubungan Antar Variabel Penelitian.....	44
2.5.1 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai	44
2.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	45
2.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	46
2.5.4 Pengaruh <i>WLB</i> Terhadap Kepuasan Kerja.....	46
2.5.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	47
2.6. Model Empiris	48
2.7. Hipotesis	49
BAB III.....	50
METODE PENELITIAN.....	50
3.1. Jenis dan Rancangan Peneltian.....	50

3.2. Objek dan Subjek Penelitian.....	50
3.3. Variabel Penelitian	51
3.3.1 Variabel Dependen (Y2)	51
3.3.2 Variabel Independen (X).....	51
3.3.3 Variabel Intervening (Y1).....	51
3.4. Definisi Operasional Variabel	52
3.5. Data dan Teknik Pengumpulan Data	53
3.5.1 Data	53
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data.....	54
3.6. Populasi dan Sampel.....	55
3.7. Teknik Analisis.....	55
3.7.1 Teknik Analisis Deskriptif	56
3.7.2 Analisis SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>) dengan Smart PLS.....	57
3.7.3 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	58
3.7.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	59
3.7.5 Pengujian Hipotesis.....	60
BAB IV	61
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	61
4.1. Hasil Penelitian.....	61
4.1.1 Deskripsi Identitas Responden.....	61
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	64
4.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	72
4.1.4 Analisis Data	76

4.2. Pembahasan	85
4.2.1. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai	85
4.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	87
4.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	89
4.2.4. Pengaruh WLB Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	90
4.2.5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	93
4.2.6. Pengaruh <i>WLB</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan...	95
4.2.7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan	97
BAB V	100
PENUTUP	100
5.1. Simpulan	100
5.2. Keterbatasan	101
5.3. Implikasi	102
5.3.1 Implikasi Praktis	102
5.3.2 Implikasi Teoritis	107
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	115

DAFTAR TABEL

Tabel II-1	Penelitian Terdahulu.....	39
Tabel III-1	Definisi Operasional Variabel.....	52
Tabel IV-1	Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel IV-2	Identifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	62
Tabel IV-3	Identifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	63
Tabel IV-4	Deskripsi Jawaban Responden Tentang Kinerja Pegawai.....	64
Tabel IV-5	Deskripsi Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja Pegawai.....	66
Tabel IV-6	Deskripsi Jawaban Responden Tentang <i>Work Life Balance</i>	68
Tabel IV-7	Deskripsi Jawaban Responden Tentang Lingkungan Kerja.....	70
Tabel IV-8	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	73
Tabel IV-9	Nilai <i>Average Variance Extracted</i>	75
Tabel IV-10	Nilai <i>Composite Reliability</i>	76
Tabel IV-11	Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	79
Tabel IV-12	Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (<i>Specific Indirect Effect</i>)	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1	Kerangka Model Empiris.....	48
Gambar IV-1	Full Model Penelitian.....	78



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner Penelitian	116
Lampiran II Tabulasi Data Penelitian	122
Lampiran III Statistik Deskriptif Responden Penelitian	126
Lampiran IV Hasil Olah Data	129

