

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB STRESS* DAN *JOB COMMITMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**Farida I, Andreas Wahyu Gunawan P**

Universitas Trisakti

ARTICLE INFO

**Keywords:**

*work life balance, job stress, job satisfaction, job commitment, employee performance*

**Kata Kunci:**

keseimbangan kehidupan kerja, stres kerja, kepuasan kerja, komitmen kerja, kinerja karyawan

Corresponding author:

**Farida I**

*frieda.manurung@gmail.com*

**ABSTRACT.** *This study aims to analyze the effect of work life balance (WLB) which is thought to have an influence on employee performance (EP) with job stress (JS), job commitment (JC) as mediation. The data used in this study is primary data sourced from questionnaires distributed to respondents. The research sample is the Directorate General of Taxation employees who work in the KPP unit in the West Jakarta working area using the convenience sampling method so that 245 respondents are obtained as samples. Data analysis used to test the hypothesis used the PLS SEM (Partial Least Square Structural Equation Modeling (SEM)) analysis method. The results showed that work life balance has a positive effect on employee performance, job stress and job commitment can mediate the effect of work-life balance on employee performance*

**ABSTRAK.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work life balance (WLB) yang diduga memiliki pengaruh terhadap *employee performance* (EP) dengan *job stress* (JS), *job satisfaction* (JST), *job commitment* (JC) sebagai mediasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang bersumber kuesioner yang disebarkan kepada responden. Sampel penelitian adalah pegawai Direktorat Jenderal Pajak yang bekerja di unit KPP wilayah kerja Jakarta Barat dengan menggunakan metode convenience sampling sehingga di peroleh 293 responden yang menjadi sampel. Analisis data yang digunakan untuk uji hipotesis menggunakan metode analisis PLS SEM (Partial Least Square Structural Equation Modelling (SEM)). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, *job stress* dan *job commitment* dapat memediasi pengaruh work-life balance terhadap *employee performance*

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia merupakan elemen penting karena manusia memiliki perilaku, perasaan, akal dan tujuan-tujuan pribadi. Bila organisasi dapat mengelola hal tersebut dengan baik maka akan ada pengaruh baik pada tujuan organisasi. Bagi organisasi, memiliki sumber daya manusia yang bermutu kompeten merupakan keuntungan kompetitif yang dimiliki. Setiap organisasi memiliki strategi tersendiri guna mencapai tujuan dan supaya lebih unggul. Persaingan yang semakin meningkat diantara berbagai perusahaan mengakibatkan setiap organisasi harus menghadapi tantangan guna mempertahankan kelangsungan organisasinya. Tidak terkecuali di sektor publik yaitu institusi pemerintahan Direktorat Jenderal Pajak, sehingga diperlukan respon perubahan tersebut secara cepat untuk dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan demi tercapainya tujuan organisasi. Direktorat Jenderal Pajak memiliki posisi krusial dalam pemerintahan Republik Indonesia yang memiliki visi menjadi institusi penghimpun penerimaan negara yang terbaik demi menjamin kedaulatan dan kemandirian negara. Dalam konteks organisasi sektor publik, tanggung jawab besar birokrasi dalam memberi pelayanan kepada masyarakat harus didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang profesional dan kompeten.

Dalam melakukan tugas tersebut, Direktorat Jenderal Pajak saat ini memiliki kurang lebih 46.000 pegawai yang tersebar di seluruh Indonesia. SDM tersebut diberdayakan untuk melaksanakan pengamanan penerimaan negara yang beban setiap tahunnya semakin berat untuk dapat memenuhi tugas, fungsi dan kebutuhan organisasi. Namun, hingga saat ini mutu aparat birokrasi dalam memberikan layanan publik di Indonesia masih menjadi persoalan yang sangat serius. Sebagai contoh, sebanyak 50% SDM DJP dikerahkan untuk menyelesaikan pekerjaan administratif secara manual sehingga tidak berdampak terhadap penerimaan pajak. Sementara International Monetary Fund (IMF) juga menemukan bahwa sebesar 80% pemeriksa pajak hanya mengerjakan audit yang bernilai kecil, sisanya sebanyak 20% hanya dikerahkan untuk tugas yang memiliki *extra effort* (Wildan, 2020).

Untuk dapat menghadapi tantangan ini, Direktorat Jenderal Pajak harus didukung oleh sistem yang baik dan SDM yang mumpuni dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan penerimaan pajak secara optimal. Oleh karena itu, pemberdayaan SDM dengan tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh di DJP demi tercapainya tujuan organisasi DJP.

Seiring dengan pencapaian kinerja kerja yang menuntut karyawan untuk dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, perusahaan juga harus memperhatikan fleksibilitas kerja karyawan dalam menjalankan kehidupan sosialnya. Work-life balance adalah masalah krusial bagi setiap karyawan di lembaga pemerintah dan swasta saat ini yang memiliki dampak penting pada produktivitas dan kinerja karyawan (Wolor et al., 2020).

Hal ini karena akan ada penurunan produktivitas karyawan dan kinerja jika organisasi tidak memikirkan pekerjaan keseimbangan karyawan dengan baik dan tidak dikelola dengan baik. Work-life balance mencakup keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang sama-sama membawa kepuasan bagi individu (Bataneh, 2019). Penelitian tentang *work-life balance*

(WLB) telah menarik perhatian para peneliti di bidang psikologi, manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi (Haar & Brougham, 2022; J. M. Haar et al., 2019; Greenhaus & Powell, 2016; Valcour, 2007; Sirgy et al., 2001).

*Work-life balance* mengacu pada bagaimana karyawan menyeimbangkan pekerjaan mereka dengan kehidupan, yaitu bagaimana mereka menyelaraskan peran pekerjaan mereka agar sesuai dengan sistem, nilai dan tujuan dan aspirasi mereka dalam hidup (Casper et al., 2017). Hal yang penting dalam mencapai kinerja yang tinggi dari karyawan adalah adanya keseimbangan waktu dan psikologis antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan dituntut untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, sehingga terjadi persaingan dan *trade-off* apakah lebih memilih menggunakan sisa waktu dengan kehidupan pribadi atau totalitas terhadap pekerjaannya (R. Helmle et al., 2014).

Tuntutan peran keluarga yang semakin tinggi karena keluarga memegang peranan yang penting untuk menghasilkan individu yang berkompeten, menjadikan para karyawan semakin sadar akan kebutuhan mereka dalam mewujudkan *work-life balance*. Hal ini menimbulkan adanya tantangan dalam *work-life balance* seorang karyawan dengan ketidaksesuaian yang akan timbul. Mengingat karyawan selalu dituntut untuk berkinerja maksimal dengan banyaknya tuntutan dan tekanan baik secara internal maupun eksternal, maka hal tersebut jika tidak diatasi bisa menyebabkan gangguan intelektual, fisik, dan hubungan sosial, juga bisa memicu terjadinya *job stress*.

*Job stress* memiliki sejumlah konsekuensi pada karyawan dan organisasi secara keseluruhan, seperti mempengaruhi keselamatan, status emosional dan kesehatan karyawan individu. Karyawan yang mengalami stres tinggi kemungkinan besar akan absen, menjadi kurang produktif, tidak puas, dan menunjukkan kinerja kerja yang rendah. Di sisi lain, ketika stres kerja dikelola dan dikendalikan dengan baik dapat memberi karyawan energi dan semangat untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif dan efisien (Kenworthy et al., 2014).

Permasalahan mengenai keluarga, krisis kehidupan, pertentangan antara keyakinan pribadi dan organisasi, konflik antara tuntutan keluarga dan tuntutan organisasi, semuanya dapat memberikan tekanan pada individu dalam pekerjaannya, sebagaimana halnya stress dalam pekerjaan mempunyai dampak negatif pada kehidupan keluarga dan pribadi. Pencapaian keseimbangan di dalam multi peran tersebut dapat mengurangi tekanan-tekanan yang dihadapi karyawan dalam pekerjaan.

Bukti yang tersedia menunjukkan bahwa *work-life balance* sangat penting bagi organisasi karena membantu meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan (Murthy & Guthrie, 2012). Dapat dikatakan bahwa karyawan bisa menjadi lebih produktif dan memiliki komitmen yang tinggi (*job commitment*) kepada pekerjaannya apabila memiliki *work-life balance* yang baik dan terhindar dari stress (*job stress*) secara berlebihan (Aruldoss et al., 2021).

Dari beberapa aspek tersebut, yakni *job stress*, *job commitment* dan *employee performance* memiliki peran penting dalam menghasilkan kesuksesan bagi perusahaan. Akan tetapi, kesuksesan yang diraih dari kinerja yang baik, tentu saja *work-life balance* sangat menentukan apakah *job stress*, *job commitment* berjalan baik atau tidak (Aruldoss et al., 2021).

Penelitian Soomro, Breiteneker, Shah (2018) menemukan bahwa work life balance dan work family conflict berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian

Aruldoss, Kowalski, Travis, Parayitam (2021) menemukan bahwa WLB adalah (1) memiliki pengaruh negatif dengan *job stress*, (2) memiliki pengaruh positif dengan *job satisfaction* dan (3) memiliki pengaruh positif dengan *job commitment*. Hasilnya juga menunjukkan bahwa (1) *job stress* memiliki pengaruh negatif dengan *job satisfaction*, dan (2) *job commitment* memiliki pengaruh positif dengan *job satisfaction*. Hasil penelitian juga mendukung bahwa lingkungan kerja merupakan moderator dalam hubungan antara (1) WLB dan *job stress*, dan (2) WLB dan kepuasan kerja. Hasil juga mendokumentasikan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah moderator dalam hubungan antara (1) *job stress* dan *job satisfaction*, dan (2) *job commitment* dan *job satisfaction*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Work-Life Balance*

Konsep *Work-life balance* menarik banyak perhatian di literatur para ahli (Hayman, 2005; Moore, 2007; Pocock, 2005; dalam Bell et al., (2012). Istilah work - life balance menggantikan istilah lama yang telah digunakan dan dikenal sebagai work – family balance (Hudson, 2005).

Menurut Sturges & Guest (2004) dalam jurnal Parkes & Langford (2008) keseimbangan kerja dan kehidupan work-life balance didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan mereka, memenuhi komitmen keluarga, serta tanggung jawab kerja dan kegiatan lainnya seperti kegiatan sosial.

### *Job Stress*

Job Stress juga dikenal sebagai stres kerja, stres kerja terjadi ketika suatu kemampuan, sumber daya, dan kebutuhan individu tidak sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Dalam tempat kerja, ketidaksesuaian antara kemampuan dan persyaratan menyelesaikan tugas akan memiliki konsekuensi yang merugikan. Reaksi psikologis dan fisiologis terhadap stres kerja situasi telah diteliti secara luas, dan ada konsensus bahwa stres itu negatif terkait dengan produktivitas dan kepuasan (Frone, 1990).

*Job Stress* (tekanan pekerjaan) oleh para ahli perilaku organisasi, dinyatakan sebagai penyebab dari berbagai masalah fisik, mental, dan output organisasi. Din-Dzietham et al., (2004) mengemukakan bahwa work stress salah satunya disebabkan oleh adanya tugas yang terlalu berlebih. Akbar et al., (2017) mendefinisikan job stress sebagai respons adaptif yang dikombinasikan oleh karakteristik dan/atau proses psikologis individu yang merupakan hasil dari semua tindakan eksternal, peristiwa yang menempatkan tuntutan fisik dan psikologis pada seseorang. Akbar et al., (2017) mendefinisikan job stress sebagai respons adaptif yang dikombinasikan oleh karakteristik dan/atau proses psikologis individu yang merupakan hasil dari semua tindakan eksternal, peristiwa yang menempatkan tuntutan fisik dan psikologis pada seseorang. Stres dapat berdampak positif maupun negatif. Hans et al., (2014) mengemukakan bahwa stress dapat digambarkan sebagai perasaan tegang, gelisah atau khawatir. Selain itu stress kerja juga merupakan masalah organisasi yang mempengaruhi kinerja dan pertumbuhan organisasi di lingkungan yang kompetitif.

### ***Job Commitment***

Job Commitment atau komitmen kerja didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang secara psikologis mengidentifikasi dengan atau terserap oleh pekerjaan mereka (Lawler & Hall, 1970; Chawla & Guda, 2010). Komitmen untuk berkerja adalah merupakan suatu keadaan seorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi (Robbins & Judge, 2019)

### ***Employee Performance***

Menurut Rivai dan Sagala (2013) kinerja adalah tindakan sesungguhnya yang ditunjukkan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan berdasarkan peran di perusahaan.

Menurut Rivai dan Sagala (2013) kinerja adalah tindakan sesungguhnya yang ditunjukkan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan berdasarkan peran di perusahaan. Pengertian lain menurut Giri *et al.* (2016) mengemukakan bahwa *Employee Performance* mengacu pada prestasi seseorang yang diukur dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### ***Pengaruh work-life balance terhadap job stress***

Hasil penelitian Utomo *et al.* (2016) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap job stress, hal ini berarti jika keseimbangan kehidupan kerja tinggi maka stres kerja rendah. Aman and Alvi (2018) menyatakan bahwa bagaimana *work life balance* mempengaruhi job stress, job satisfaction, dan life satisfaction karyawan bank, hasilnya bahwa *work life balance* mempengaruhi *job stress* dan terdapat hubungan negatif antara *work-life balance* dengan *job stress* karyawan bank, semakin tinggi *work life balance* maka stress kerja rendah. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: *Worklife balance* berpengaruh negatif terhadap *job stress*

### ***Pengaruh work-life balance terhadap job commitment***

Hasil penelitian Novelia (2013) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *worklife balance* dan komitmen kerja. R. L. Sari dan Seniati (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan *work-life balance* terhadap *job satisfaction*, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, dan *work-life balance* terhadap komitmen organisasional. Studi ini memberikan implikasi penting bagi perguruan tinggi untuk mempertimbangkan *work-life balance* antara dosen untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : *Worklife balance* berpengaruh positif terhadap *job commitment*

### ***Pengaruh work-life balance terhadap employee performance***

Pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance*

Penelitian Soroya et al., (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*. Semakin ideal *worklife balance* yang dimiliki karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan pada uraian diatas, maka rumusan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3 : *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

#### **Pengaruh *job stress* terhadap *employee performance***

Menurut Puspitawati & Atmaja (2021) terdapat hubungan negatif antara stress kerja dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan menyebabkan stress yang dialami oleh karyawan. Gaji yang diperoleh tidak sesuai dengan beban kerja, saat bekerja dari rumah, dan waktu kerja menggantikan karyawan lain sehingga mengurangi tingkat kepuasan dalam bekerja dan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerjanya. Berdasarkan pada uraian diatas, maka rumusan hipotesis keempat adalah sebagai berikut:

H4: *Job stress* berpengaruh negatif terhadap *employee performance*.

#### **Pengaruh *job commitment* terhadap *employee performance***

Hasil penelitian Bandula & Jayatilake (2016) menyatakan temuan utama yang mengungkapkan tentang hubungan antara komitmen karyawan dan prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja dan memiliki hubungan positif antara komitmen karyawan dan prestasi kerja karyawan, komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada uraian ini, maka rumusan hipotesis kelima sebagai berikut:

H5: *Job commitment* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

#### **Pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *job stress***

Berdasarkan penelitian Wayan Sri Pradnyani dan Ganesha Rahyuda (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tetapi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja terhadap pegawai di Dispersip Kabupaten Gianyar, sedangkan stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Stress kerja secara parsial memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kompetensi terhadap kinerja. Berdasarkan pada uraian ini, maka rumusan hipotesis keenam sebagai berikut:

H6: *Job stress* memediasi *worklife balance* terhadap *employee performance*.

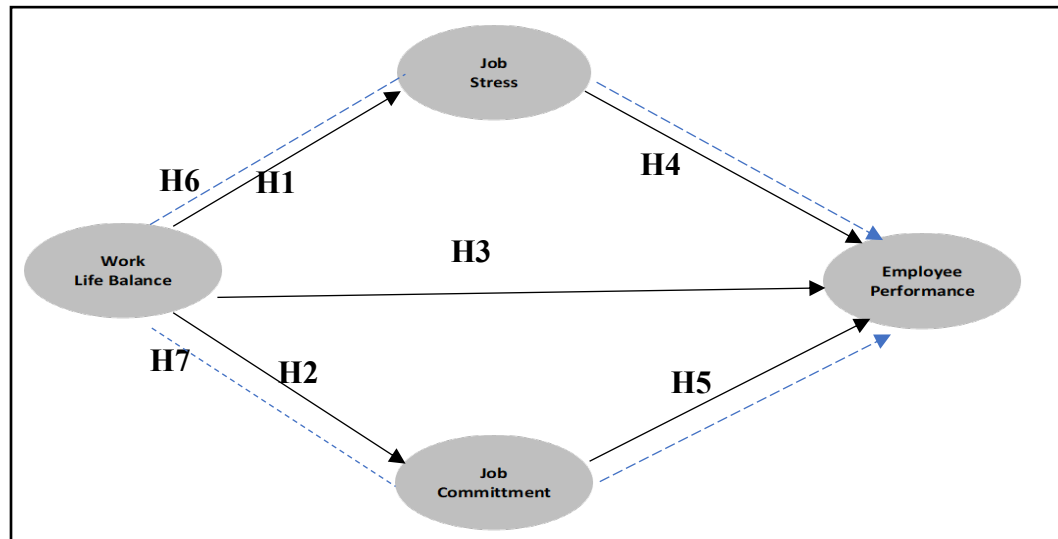
#### **Pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *job commitment***

Hasil penelitian Anita et al., (2020) menunjukkan pengaruh *work life balance* dan komitmen afektif terhadap kinerja pegawai yang menikah di Indonesia. Penelitian dilakukan terhadap karyawan menikah di sektor perbankan di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap performa kerja. Komitmen afektif memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja pekerjaan

Berdasarkan uraian ini, maka rumusan hipotesis kedua-belas sebagai berikut:

H7: Job commitment memediasi pengaruh work-life balance terhadap employee performance.

Gambar 1 Rerangka konseptual



## METODE PENELITIAN

### 3.1 SAMPEL

Metode yang digunakan di dalam proposal penelitian ini bersifat analisis deskriptif dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran dan penjelasan yang akurat terhadap work life balance terhadap employee performance dengan job stress, job commitment sebagai variabel mediasi. Kemudian di dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman terhadap fenomena yang bersifat kualitatif dan diterjemahkan ke dalam angka kuantitatif agar dapat dianalisa secara statistik sehingga dapat diterjemahkan ke dalam bahasa kualitatif.

Berdasarkan jenis penelitian diatas, yaitu penelitian deskriptif dan verifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey explanatory, yaitu penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh keterangan-keterangan secara faktual Uma Sekaran & Roger Bougie (2016), dengan cara mempelajari objek dalam kurun waktu tertentu yakni melakukan penyebaran kuesioner yang dimulai pada tanggal 1 Mei hingga 30 Juni 2022. Metode pengambilan sampel melalui Purposive sampling dengan karakteristik responden yaitu umur, jenis kelamin, jabatan, masa kerja dan pendidikan. Berdasarkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden individu. Responden individu ini adalah karyawan yang bekerja Direktorat Jenderal Pajak (DJP), khususnya di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) unit kerja wilayah Jakarta Barat dimana peneliti melakukan penelitian.

Demografi atau karakteristik yang didapatkan peneliti dari hasil pengisian data umum responden karyawan KPP unit kerja di wilayah Kanwil Jakarta Barat pada kuesioner penelitian yang telah dibagikan kepada responden adalah sebagai berikut: diketahui bahwa dari total 245 responden terdapat 100 responden atau 40,8% berjenis kelamin laki-laki, kemudian 145 responden atau 59,2% berjenis kelamin perempuan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan. Kemudian dapat diketahui juga bahwa dari total 245 responden yang berpartisipasi dalam melakukan pengisian kuesioner penelitian ini terdapat 75 responden atau 30,6% berusia antara 21-30 tahun, 83 responden atau 33,9% memiliki usia antara 31-35 tahun, 51 responden atau 20,8 % berusia antara 36-40 tahun, dan 36 responden atau 14,7% berusia lebih dari 40 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki usia antara 31-35 tahun. Sementara dari total 245 responden terdapat 166 responden atau 67,8% memiliki pendidikan terakhir strata-1 (S1), 78 responden atau 31,8% berpendidikan terakhir strata-2 (S2) dan 1 responden atau 0,4% memiliki latar belakang pendidikan strata-3 (S3). Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam pengisian kuesioner penelitian ini mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir strata-1 (S1). Kemudian pada demografi yang terakhir yakni pengalaman kerja, dari total 245 responden yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner penelitian ini yang mana terdapat 46 responden atau 18,8% memiliki pengalaman bekerja antara 3-5 tahun, 61 responden atau 24,9% memiliki pengalaman kerja antara 6-10 tahun, 91 responden atau 37,1% dengan pengalaman bekerja antara 11-15 tahun, dan 47 responden atau 19,2% memiliki pengalaman dalam bekerja diatas 15 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 11-15 tahun. Hal ini berarti bahwa mayoritas responden sudah memiliki pengalaman yang cukup lama di KPP dan memiliki usia produktif.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini dengan jenis likert scale untuk kelima variabel work life balance, employee performance, job stress, job commitment. Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu persepsi, sikap dan pendapat dari seseorang atau kelompok mengenai fenomena sosial. Menurut Sekaran (2003) skala Likert merupakan skala yang secara spesifik menggunakan lima pilihan jawaban dengan dua kriteria nilai, yakni Favorable. Selanjutnya akan dijelaskan nilai dari skala Likert sebagai berikut: 1 = Sangat tidak setuju, 2= Tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju. Metode Pengumpulan data dilakukan dengan cara purposive sampling, yaitu dengan batas pengambilan minimum sampel sebanyak 245 responden. Kemudian dilakukan survei melalui media kuisisioner yang dibuat secara online melalui situs google drive. Peneliti membuat kuesioner dengan total 49 pernyataan menggunakan formulir online yang disediakan melalui situs google form dan dapat dibuat menjadi sebuah link kuesioner. Adapun dalam menentukan jumlah pada sampel yang digunakan, peneliti menggunakan teknik Purposive Sampling yaitu pengambilan sampel untuk orang-orang spesifik yang dapat memberikan informasi yang diperlukan karena hanya mereka yang memiliki informasi atau memenuhi kriteria yang ditetapkan penelitian didasarkan oleh beberapa pertimbangan, yakni sampel disesuaikan dengan kriteria penelitian (Uma Sekaran & Roger Bougie, 2016). Hair Jr. et al., (2017) menyarankan ukuran sampel yang sesuai dengan metode analisis jalur (path analysis) dalam Structural Equation Modeling (SEM) adalah antara 100-200 responden dengan maksud agar dapat digunakan dalam mengestimasi interpretasi dengan SEM (Hair Jr. et al., 2017). Oleh sebab itu dalam penentuan



jumlah sampel minimum untuk PLS-SEM adalah tergantung pada jumlah indikator dikalikan lima hingga sepuluh kalinya (Sekaran, 2016).

## Metode Pengujian Data

### Uji Validitas

#### Analisis Model Pengukuran (Analyze of Outer Model)

Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan layak untuk dijadikan parameter pengukuran (measurement) secara valid dan reliabel (Abdillah, 2018). Model pengukuran (outer model) dalam penelitian ini akan menspesifikasi hubungan antar variabel laten (konstruk) dengan tiap-tiap indikatornya. Sehingga untuk mendapatkan model pengukuran yang valid dan reliabel harus memenuhi kriteria yang ditentukan dalam Goodness of Fit (GoF) outer model sebagai berikut:

- a) Uji Kesesuaian terhadap Validitas Konvergen (Convergent Validity)  
Nilai convergent validity merupakan nilai factor loading pada variabel laten dengan tiap-tiap indikatornya. Oleh sebab itu, nilai loading faktor yang diharapkan dalam penelitian ini  $\geq 0,7$  dan nilai AVE  $> 0,5$  serta Communalitiy  $> 0,5$  (Abdillah, 2018). Artinya bahwa, peneliti tetap pada kriteria bahwa nilai loading faktor  $\leq 0,7$  dan nilai AVE  $< 0,5$  serta nilai Communalitiy  $< 0,5$  akan dieliminasi atau dikeluarkan pada model pengukuran dalam penelitian ini.
- b) Uji Kesesuaian terhadap Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)  
Nilai dicriminant validity merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah dari variabel laten (konstruk) memiliki diskriminan yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan nilai loading faktor pada konstruk yang dituju dan harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk yang lain. Sehingga model pengukuran dalam penelitian ini diharapkan memiliki validitas diskriminan antara loading faktor dengan konstruk yang dituju.

### Uji Reliabilitas

#### Uji Kesesuaian terhadap Reliabilitas Konsistensi Internal

Dalam uji kesesuaian pada nilai reliabilitas konsistensi internal dapat dilihat dari nilai composite reliability dan cronbach alpha. Hair et al (2017) mengemukakan bahwa konstruk yang memiliki data dengan nilai composite reliability  $\geq 0,7$  merupakan konstruk yang mempunyai reliabilitas yang tinggi. Sehingga diharapkan dalam penelitian ini memiliki nilai composite reliability  $\geq 0,7$ . Namun, adanya uji reliabilitas dengan melihat pada nilai Cronbach Alpha  $\geq 0,6$  akan sangat memperkuat konsistensi pada suatu indikator reflektif. Sehingga dalam penelitian ini juga diharapkan memiliki nilai Cronbach Alpha  $\geq 0,6$ .

## Metode Analisis Data

### Model Persamaan Struktural Berbasis Varian (VB-SEM)

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis hubungan kausal antara variabel eksogen dan variabel endogen, sekaligus memeriksa validitas dan reliabilitas instrumen secara keseluruhan.

Oleh karena itu, digunakan teknik analisis jalur (path analysis) dengan pendekatan Partial Least Square Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis varian dengan menggunakan aplikasi statistik SmartPLS ver.3.2.1. Menurut Hair Jr. et al.,(2017), PLS-SEM merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya data tidak harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar.

Tujuan PLS-SEM adalah membantu peneliti dalam memprediksi sebuah model. Model formalnya dengan mendefinisikan variabel laten sebagai linear agregat dari indikator-indikatornya (Abdillah, 2018). Sehingga dalam menghasilkan residual variance dari variabel endogen harus menggunakan tiga kategori estimasi parameter yang dihasilkan. Pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dengan indikatornya (loadings). Ketiga, berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Oleh sebab itu, metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan proses iterasi tiga tahap dan setiap tahap akan menghasilkan estimasi untuk dilakukan analisis, yaitu tahap pertama dengan analisa outer model, tahap kedua dengan analisa inner model, dan tahap ketiga pada uji hipotesis.

### **1. Analisis Model Pengukuran (Analyze of Outer Model)**

Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan layak untuk dijadikan parameter pengukuran (measurement) secara valid dan reliabel (Abdillah, 2018). Model pengukuran (outer model) dalam penelitian ini akan menspesifikasi hubungan antar variabel laten (konstruk) dengan tiap-tiap indikatornya.

### **2. Analisa pada model struktural (Analyze of Inner Model)**

Dilakukan untuk dapat memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat (Abdillah, 2018). Model struktural merupakan model yang digunakan untuk menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten. Artinya, hasil pengujian model struktural akan menghasilkan estimasi koefisien jalur dan tingkat signifikansi yang digunakan untuk pengujian hipotesis. Pada PLS-SEM uji model struktural dilakukan setelah uji model pengukuran terpenuhi, yaitu dievaluasi dengan melihat parameter dari nilai persentase varian sebagai berikut:

#### **a) Variansi Laten Endogen pada Nilai R<sup>2</sup> (R-Square)**

Nilai R<sup>2</sup> merupakan koefisien determinasi pada konstruk endogen, sehingga perubahan nilai R-square digunakan untuk tujuan menilai pengaruh konstruk laten eksogen terhadap konstruk laten endogen (Abdillah, 2018). Nilai dengan R-square (0,75), (0,50) dan (0,25) dapat diinterpretasikan bahwa model yang dibentuk (kuat), (moderat) dan (lemah) terhadap jumlah varian dari konstruk yang dapat dijelaskan oleh model (Ghozali, 2015).

#### **b) Relevansi Prediksi pada Nilai Q<sup>2</sup> (Q-Square)**

Nilai pada Q-square bertujuan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square  $> 0$  menunjukkan model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q-square  $< 0$  akan menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance (Abdillah, 2018). Besaran Q-square memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik, sehingga besaran  $Q^2$  ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (path analysis). Nilai Q-square (0,02), (0,15), dan (0,35) dapat disimpulkan bahwa nilai predictive relevance (kecil), (medium), dan besar. Perhitungan Q-square dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - SSE/SSO \quad (1) \quad q^2 = \frac{Q^2_{included} - Q^2_{excluded}}{1 - Q^2_{included}} \quad (2)$$

Dimana:

SSE: sum of squared errors; SSO: sum of square observation

### c) Overall Fit Index (Gof)

GoF untuk overall fit index merupakan kriteria untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural yang menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model (Ghozali & Latan, 2015). Dalam penelitian ini akan menggunakan kriteria evaluasi overall fit index terhadap keseluruhan model yang diperoleh dari average variance extracted dikalikan dengan  $R^2$  model. Nilai GoF terbentang antara 1-0 dengan interpretasi terhadap nilai ini adalah 0,1 (GoF Kecil), 0,25 (GoF Moderat), dan 0,36 (GoF Besar), yang mana formula dari GoF Index yaitu: Dimana AVE bergaris atas adalah rata-rata average variance extracted dan  $R^2$  bergaris atas adalah rata-rata model  $R^2$ .

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

### 3. Metode Bootstrapping

Untuk dapat menghitung dan mendapatkan hasil dari uji model struktural pada analisis PLS-SEM hanya dapat dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping. Bootstrapping merupakan metode berbasis resampling data sampel dengan syarat pengembalian pada datanya dalam menyelesaikan statistik ukuran suatu sampel dengan harapan sampel tersebut dapat mewakili data populasi yang sebenarnya (Abdillah, 2018).

Dalam penelitian ini, metode bootstrap dilakukan dengan resampling 2000 kali sehingga mendapatkan nilai Standard Error (SE) yang mana dapat digunakan dalam menghitung dan mendapatkan nilai t-statistik, yaitu dengan membagi koefisien regresi dengan standar error-nya. Menurut Hair Jr. et al., (2017) melakukan bootstrap dengan melakukan resampling 2000 hingga 5000 kali umumnya mendapatkan hasil yang stabil, sehingga jika dilihat dari nilai signifikansi statistik akan konsisten hasilnya, walaupun nilai t-statistik yang didapatkan berbeda-beda.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dimulai dari melakukan rancangan analisis data yang merupakan bagian integral dari proses penelitian yang dituangkan secara sistematis. Rancangan ini telah terformat sebelum kegiatan pengumpulan data dan pada saat merumuskan hipotesis, karena rancangan analisis data hasil penelitian telah dipersiapkan mulai dari penentuan jenis data yang akan dikumpulkan, sumber data yang ditemui, dan rumusan hipotesis yang akan di uji telah dibuat berdasarkan rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini.

Oleh sebab itu, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) pada Structural Equation Modeling (SEM) melalui analisis jalur (path analysis) karena sesuai dengan salah satu karakteristik data yang digunakan pada model SEM-PLS adalah model ini dapat digunakan ukuran sampel besar (>250) untuk meningkatkan ketepatan dan konsistensi hasil estimasi (Hair Jr. et al., 2017). Selain itu karakteristik model SEM-PLS adalah dapat menggunakan satu atau banyak indikator yang artinya bersifat eksploratoris atau perluasan teori yang sudah ada (Hair Jr. et al., 2017).

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk melihat pengaruh suatu konstruk terhadap konstruk lainnya dengan melihat koefisien determinasi dan nilai t-statistik (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan model analisis jalur (path analysis) PLS-SEM.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1.1 Analisis Model Pengukuran dan Struktural

#### a. Validitas Konvergen (Assessment of Convergent Validity)

Pemeriksaan dan penilaian terhadap convergent validity untuk dapat diterima harus sesuai dengan kriteria nilai yang telah ditentukan dapat dilihat pada Tabel 1

Variabel (Konstruk) Laten	AVE	Communalitiy	Indikator	Loadings	Keterangan
WLB	0.665 > 0.4	0.665 > 0.4	WLB1	0.772 > 0.6	Valid
			WLB2	0.867 > 0.6	Valid
			WLB3	0.878 > 0.6	Valid
			WLB4	0.736 > 0.6	Valid
			WLB5	0.672 > 0.6	Valid
			WLB6	0.807 > 0.6	Valid
			WLB7	0.848 > 0.6	Valid
			WLB8	0.706 > 0.6	Valid
			WLB9	0.716 > 0.6	Valid
			WLB10	0.878 > 0.6	Valid
			WLB11	0.736 > 0.6	Valid
			WLB12	0.672 > 0.6	Valid
			WLB13	0.807 > 0.6	Valid
			WLB14	0.772 > 0.6	Valid
			WLB15	0.867 > 0.6	Valid
			WLB16	0.878 > 0.6	Valid

			WLB17	0.720 > 0.6	Valid
			WLB18	0.742 > 0.6	Valid
			WLB19	0.779 > 0.6	Valid
			WLB20	0.736 > 0.6	Valid
			JS1	0.938 > 0.6	Valid
			JS2	0.786 > 0.6	Valid
			JS3	0.765 > 0.6	Valid
			JS4	0.816 > 0.6	Valid
JS	0.710 > 0.4	0.710 > 0.4	JS5	0.894 > 0.6	Valid
			JS6	0.716 > 0.6	Valid
			JS7	0.760 > 0.6	Valid
			JS8	0.810 > 0.6	Valid
			JS9	0.833 > 0.6	Valid
			JC1	0.604 > 0.6	Valid
			JC2	0.637 > 0.6	Valid
			JC3	0.677 > 0.6	Valid
			JC4	0.620 > 0.6	Valid
JC	0.405 > 0.4	0.405 > 0.4	JC5	0.642 > 0.6	Valid
			JC6	0.833 > 0.6	Valid
			JC7	0.704 > 0.6	Valid
			JC8	0.737 > 0.6	Valid
			JC9	0.777 > 0.6	Valid
			JC10	0.720 > 0.6	Valid
			EP1	0.716 > 0.6	Valid
			EP2	0.760 > 0.6	Valid
			EP3	0.810 > 0.6	Valid
			EP4	0.833 > 0.6	Valid
EP	0.721 > 0.4	0.721 > 0.4	EP5	0.604 > 0.6	Valid
			EP6	0.637 > 0.6	Valid
			EP7	0.677 > 0.6	Valid
			EP8	0.672 > 0.6	Valid
			EP9	0.655 > 0.6	Valid
			EP10	0.667 > 0.6	Valid

Dalam tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa hasil pemeriksaan validitas konvergen memiliki kriteria nilai yang memenuhi dari yang ditentukan, yaitu dari 58 indikator memiliki nilai outer loadings > 0,6 dan nilai AVE dan communality pada konstruk laten work-life balance, job stress, job commitment, dan employee performance mampu melebihi dari 0,4 yaitu sebesar 0,665; 0,710; 0,405; dan 0,721. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan memenuhi kriteria yang ditentukan, dan dari 49 indikator yang digunakan untuk mengukur keempat konstruk laten sudah valid.

#### b. Validitas Diskriminan (Assessment of Discriminat Validity)

Pemeriksaan dan penilaian terhadap validitas diskriminan untuk dapat diterima jika nilai akar kuadrat AVE-nya lebih besar dari nilai korelasi variabel laten tersebut dengan seluruh variabel laten lainnya (Fornell dan Lacker, 1981). Nilai korelasi setiap variabel laten yang dihasilkan dalam uji model pengukuran dapat dilihat pada Tabel 2 yang mana untuk nilai dari akar kuadrat AVE dari setiap variabel laten ditandai dengan efek shading.

**Tabel 2 Kriteria Fornell-Lacker untuk Validitas Diskriminan**

Variabel (Konstruk) Laten	EP	JC	JS	WLB
EP	0.805			

JC	0.723	<b>0.830</b>	
JS	0.702	0.682	<b>0.615</b>
WLB	0.789	0.801	0.651
			<b>0.737</b>

Berdasarkan pada tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE dan nilai korelasi suatu konstruk laten dengan konstruk lainnya pada model pengukuran menunjukkan nilai yang lebih besar. Konstruk laten Work life balance memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,737 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi konstruk laten job stress terhadap konstruk lainnya. Sama halnya dengan konstruk laten job commitment, employee performance yang juga memiliki akar kuadrat AVE lebih besar dari nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya, yakni 0,830; 0,805. Hal ini dapat disimpulkan bahwa hasil pemeriksaan validitas diskriminan pada uji model pengukuran melalui kriteria fornell-lacker untuk konstruk laten yakni job commitment, job stress, employee performance dan work-life balance memiliki nilai validitas diskriminan.

### c. Reliabilitas Konsistensi Internal (Internal Consistency)

Pengukuran terhadap reliabilitas konsistensi internal pada penelitian selain PLS-SEM menggunakan nilai acuan Cronbach's Alpha, namun dalam PLS-SEM khususnya pada pemeriksaan dan evaluasi terhadap model pengukuran lebih menggunakan nilai composite reliability sebagai acuan untuk mengukur reliabilitas dari masing-masing konstruk laten. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan nilai composite reliability dan cronbach's alpha agar lebih memberikan keyakinan terhadap reliabilitas pada masing-masing konstruk laten. Nilai yang disarankan untuk mendapatkan konsistensi internal yang reliabel, yaitu composite reliability  $\geq 0,7$  dan cronbach's alpha  $\geq 0,6$  (Abdillah, 2018). Berikut ini hasil reliabilitas konsistensi internal yang dapat dilihat pada tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3 Nilai Reliabilitas Konsistensi Internal

Variabel (Konstruk) Laten	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
EP	0.948 $\geq$ 0.70	0.939 $\geq$ 0.60	Reliabel
JC	0.956 $\geq$ 0.70	0.948 $\geq$ 0.60	Reliabel
JS	0.823 $\geq$ 0.70	0.793 $\geq$ 0.60	Reliabel
WLB	0.956 $\geq$ 0.70	0.948 $\geq$ 0.60	Reliabel

Hasil nilai reliabilitas konsistensi internal pada tabel 20 model pengukuran menunjukkan bahwa pada kelima konstruk laten, yaitu job commitment, job stress, employee performance dan work-life balance memiliki nilai composite reliability sebesar 0,948; 0,956; 0,823; dan 0,956 (kelima nilai  $cr \geq 0,7$ ) dan nilai cronbach's alpha sebesar 0,939; 0,948; 0,793; dan 0,948 (keempat nilai  $ca \geq 0,6$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa keseluruhan dari keempat konstruk laten, yaitu pada konstruk eksogen work-life balance, maupun konstruk endogen job stress, job commitment, dan employee performance dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk tahap analisis model struktural.

Kemudian dalam tahap evaluasi model struktural memiliki tujuan untuk dapat memprediksi hubungan antar konstruk laten. Hasil pengujian pada model struktural dapat digunakan untuk melihat apakah data empiris pada penelitian mendukung hubungan dari pengembangan hipotesis yang dibuat. Adanya hubungan hipotesis pada penelitian dapat dilihat dari hubungan antar konstruk laten eksogen dengan konstruk laten endogen dan dari konstruk laten endogen dengan konstruk laten endogen lainnya, sehingga dengan melakukan pengujian pada model struktural maka peneliti dapat melihat apakah berdasarkan data empiris hipotesis yang dibuat dalam penelitian ini diterima atau ditolak. Oleh sebab itu, sangat penting untuk terlebih dahulu dilakukan evaluasi secara keseluruhan terhadap goodness of fit (GoF) inner model dengan melihat parameter dari nilai persentase varian sebagai berikut:

**a) Variansi Konstruk Endogen pada Nilai R-square Adjusted**

Dalam melihat kekuatan prediksi dari model struktural dapat menggunakan nilai R<sup>2</sup> adjusted dari setiap konstruk endogen (Ghozali & Latan, 2015). Nilai dari R<sup>2</sup> adjusted (0,75), (0,50) dan (0,25) dapat diinterpretasikan bahwa model yang dibentuk (kuat), (moderat) dan (lemah) terhadap jumlah varian dari konstruk yang dapat dijelaskan oleh model Ghozali & Latan (2015), sehingga dapat digunakan untuk mengukur variansi perubahan konstruk eksogen yaitu work-life balance, maupun konstruk endogen job stress, job commitment, dan employee performance. Artinya, bahwa variansi perubahan konstruk endogen (koefisien determinasi) yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4 Nilai R<sup>2</sup> Adjusted Konstruk Endogen

Variabel (Konstruk) Endogen	Nilai R <sup>2</sup> Adjusted	Keterangan
EP	0.674	Kuat
JC	0.637	Kuat
JS	0.416	Moderat

Berdasarkan pada tabel 4 dapat diketahui nilai R<sup>2</sup> adjusted sebesar 67,4% pada konstruk endogen employee performance secara kuat memperlihatkan terhadap konstruk eksogen work-life balance. Kemudian nilai R<sup>2</sup> adjusted pada konstruk eksogen work-life balance, secara kuat yang dengan hanya menjelaskan 63,7% variansi dari konstruk endogen job commitment. Selanjutnya R<sup>2</sup> adjusted sebesar 41,6% pada konstruk endogen job stress secara moderat memperlihatkan terhadap konstruk eksogen work-life balance

**b. Predictive Relevance pada Q-Square dan Effect Size**

Evaluasi model struktural kedua adalah dengan melihat nilai pada Q<sup>2</sup> yang bertujuan dalam mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q<sup>2</sup> > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q<sup>2</sup> < 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance (Abdillah, 2018). Besaran Q-square memiliki nilai dengan rentang 0 < Q<sup>2</sup> < 1, dimana semakin mendekati 1 berarti model penelitian semakin baik, sehingga besaran Q<sup>2</sup> ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (path analysis). Nilai Q<sup>2</sup> (0,02), (0,15), dan (0,35) dapat disimpulkan bahwa nilai predictive

relevance (pengaruh kecil), (pengaruh medium), dan pengaruh besar, sehingga perhitungan nilai Q2 melalui metode blindfolding estimation PLS-SEM dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5 Construct Cross-Validated Redundance

Konstruk Laten	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (1-SSE/SSO)
EP	830	471.727	0.432
JC	830	471.538	0.432
JS	747	653.441	0.125
WLB	1669	1660.000	.*

Pada tabel 5 dapat diketahui nilai Q2 pada konstruk laten endogen, yaitu employee performance sebesar 0,432. Hal ini dapat disimpulkan bahwa hasil nilai Q2 diatas sangat jelas mendukung relevansi prediksi pada model penelitian yang dibuat. Kemudian setelah melihat adanya suatu relevansi prediksi model melalui blindfolding estimation diatas, maka selanjutnya menentukan jenis kekuatan observasi dari relevansi prediksi model dengan kriteria (0,02), (0,15), dan (0,35) yang dihitung secara manual melalui formula sebagai berikut:

$$q^2 = Q^2_{included} - Q^2_{excluded} / 1 - Q^2_{included}$$

Tabel 6 Relevansi Prediksi (Predictive Relevance)

Observation	Q <sup>2</sup> <sub>included</sub>	Q <sup>2</sup> <sub>excluded</sub>	q <sup>2</sup>	Predictive Relevance
WLB → EP	0.432	0.044	0.044	Kecil
WLB → JC	0.432	0.163	0.163	Medium
WLB → JS	0.125	0.152	0.152	Medium

$$q^2 = Q^2_{included} - Q^2_{excluded} / 1 - Q^2_{included}$$

Berdasarkan tabel 6 diatas dapat disimpulkan bahwa q2 effect size variabel eksogen, yaitu work-life balance terhadap variabel endogen employee performance, job commitment, job stress dan memiliki nilai q2 effect size sebesar 0,044 (pengaruh kecil), 0,163 (pengaruh medium), 0,152 (pengaruh medium), serta 0,135 (pengaruh medium). Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel eksogen, yaitu work-life balance memiliki relevansi prediksi positif terhadap variabel endogen job stress, job commitment dan employee performance

### c. Square Effect Size berdasarkan Nilai R-Square

Evaluasi model struktural ketiga adalah dengan melihat perubahan pada nilai R2 yang bertujuan untuk memastikan apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substansif. Nilai f-square effect size dengan kriteria (0,02), (0,15), dan (0,35) yang disimpulkan bahwa memiliki nilai pengaruh substansif (kecil), (medium), dan besar. Sehingga untuk mengukur nilai dari f-square effect size melalui formula sebagai berikut:

$$f^2 = R^2_{included} - R^2_{excluded} / 1 - R^2_{included}$$

Tabel 7 F-Square Effect Size

Substantive Influence	R <sup>2</sup> <sub>included</sub>	R <sup>2</sup> <sub>excluded</sub>	f <sup>2</sup>	Effect Size
-----------------------	------------------------------------	------------------------------------	----------------	-------------



WLB → JC	0.674	0.089	0.089	Kecil
WLB → JS	0.637	0.379	0.379	Medium
WLB → EP	0.754	0.312	0.312	Medium

### Hasil Uji Hipotesis :

**Tabel 7 Hasil Uji Pengaruh Langsung**

Hypothesis	Path	Expect	Direct Effect				Conclusion
			Coeff	T-Statistic	P-Value 2-tailed	P-Value 1-tailed	
H1	WLB→JS	(-)	0.651	11.409	0.000	0.000	H1 Rejected
H2	WLB→JC	(+)	0.801	20.468	0.000	0.000	H2 Accepted
H3	WLB→EP	(+)	0.789	18.478	0.000	0.000	H4 Accepted
H4	JS→EP	(-)	-0.293	2.676	0.008	0.004	H6 Accepted
H5	JC→EP	(+)	0.122	0.919	0.358	0.179	H8 Rejected

Hypothesis	Path	Expect	Indirect Effect (Mediation)			P-Value (1-Tailed)	Concl.
			Coeff-Direct Effect	Coeff-Indirect Effect	Coeff-Total Effect		
H6	WLB→JS ↓ EP	Med	0.493	0.190	0.683	0.010	H10 Accepted
H7	WLB→JC ↓ EP	Med	0.422	0.071	0.493	0.000	H12 Accepted

**Tabel 8 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Pada tabel 7 menunjukkan bahwa hasil uji hipotesis terhadap pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut

#### 1. H1: Pengaruh langsung Work Life Balance terhadap Job Stress

Pengaruh langsung WLB terhadap JS memiliki nilai coefficient, yakni 0,651 dengan t-hitung sebesar 11,409 ( $> 1,64$ ) dan p-value yaitu 0,000 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan pada Hipotesis 1 tidak didukung, yang berarti bahwa work-life balance tidak mempengaruhi job stress secara negatif dan signifikan.

#### 2. H2: Pengaruh langsung Work Life Balance terhadap Job Commitment

Pengaruh langsung WLB terhadap JC memiliki nilai coefficient, yakni 0,801 dengan t-hitung sebesar 20,468 ( $> 1,64$ ) dan p-value yaitu 0,000 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan pada Hipotesis 2 diterima, yang berarti bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap job commitment.

### 3. H3: Pengaruh langsung Work Life Balance terhadap Employee Performance

Pengaruh langsung WLB terhadap EP memiliki nilai coefficient, yakni 0,789 dengan t-hitung sebesar 18,478 ( $> 1,64$ ) dan p-value yaitu 0,000 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan pada Hipotesis 4 diterima, yang berarti bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap employee performance.

### 4. H4: Pengaruh langsung Job Stress terhadap Employee Performance

Pengaruh langsung JS terhadap EP memiliki nilai coefficient, yakni -0,293 dengan t-hitung sebesar 2,676 ( $> 1,64$ ) dan p-value yaitu 0,004 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan pada Hipotesis 6 diterima, yang berarti bahwa job stress berpengaruh negatif signifikan terhadap employee performance.

### 5. H5 : Pengaruh langsung Job Commitment terhadap Employee Performance

Pengaruh langsung JC terhadap EP memiliki nilai coefficient, yakni 0,122 dengan t-hitung sebesar 0,919 ( $< 1,64$ ) dan p-value yaitu 0,179 ( $> 0,05$ ). Hal ini menunjukkan pada Hipotesis 8 tidak didukung, yang berarti bahwa job commitment tidak berpengaruh secara signifikan terhadap employee performance.

### 6. H6 : Pengaruh tidak langsung Work Life Balance melalui Job Stress terhadap Employee Performance

Pengaruh tidak langsung WLB melalui JS terhadap EP memiliki nilai CDE yang mencapai 0,493, nilai CIE sebesar 0,190, dan nilai CTE 0,683. Hubungan indirect menunjukkan p-value sebesar 0,010 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan pada Hipotesis 10 diterima, yang berarti bahwa job stress mampu memediasi pengaruh work-life balance terhadap employee performance.

### 7. H7: Pengaruh tidak langsung Work Life Balance melalui Job Commitment terhadap Employee Performance

Pengaruh tidak langsung WLB melalui JC terhadap EP memiliki nilai CDE, yang mencapai 0,422, nilai CIE sebesar 0,071 dan nilai CTE yakni 0,493. Hubungan indirect menunjukkan p-value sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan pada Hipotesis 12 diterima, yang berarti bahwa job commitment mampu memediasi pengaruh work-life balance terhadap employee performance.

## SIMPULAN

Berdasarkan Hasil Penelitian yang ditunjukkan untuk menganalisis pengaruh Work-life balance terhadap Employee Performance dengan Job Stress dan Job Commitment sebagai Variabel Mediasi maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *job stress*
2. *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *job commitment*
3. *Work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*
4. *Job stress* memiliki pengaruh negatif terhadap *employee performance*

5. *job commitment* tidak memiliki pengaruh terhadap *employee performance*
6. *job stress* mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance*
7. *Job commitment* memiliki pengaruh signifikan dalam memediasi *work-life balance* terhadap *employee performance*

### IMPLIKASI

1. Direktorat Jenderal Pajak dianjurkan agar terus melaksanakan inisiatif pelaksanaan *work life balance* yang dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pajak.
2. Direktorat Jenderal Pajak dianjurkan melakukan pengembangan sarana dan prasarana yang mendukung implementasi *work life balance* di Direktorat Jenderal Pajak.
3. Direktorat Jenderal Pajak tetap mempertahankan implementasi *work life balance* yang sudah berlaku di Direktorat Jenderal Pajak, seperti pemberlakuan *flexi time*, cuti setengah hari, cuti untuk suami yang istrinya sedang bersalin.
4. Direktorat Jenderal Pajak juga sebaiknya dapat melakukan pemberian fleksibilitas kerja yang lebih bagi pegawai dengan implementasi tempat kerja kolaboratif (*co-working space*) dan menerapkan WFA (*Work From Anywhere*)
5. Direktorat Jenderal Pajak dianjurkan untuk dapat melakukan evaluasi dan mengetahui faktor-faktor yang dapat mengurangi *job stress* pegawai Direktorat Jenderal Pajak yang dapat mempengaruhi *Employee Performance* yaitu dengan melakukan pola mutasi yang konsisten, adil dan transparan kepada pegawainya, meningkatkan kesejahteraan pegawai dan fasilitas untuk pegawai.

### KETERBATASAN PENELITIAN

1. Penelitian ini hanya menggunakan sampel karyawan KPP DJP yang berlokasi di Kanwil DKI Jakarta Barat, sehingga untuk Kanwil di daerah lain tidak digunakan dalam penelitian ini.
2. Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel independen yaitu *Work-life Balance*, sehingga kurang menguraikan dari faktor internal organisasi DJP.
3. Desain penelitian yang digunakan adalah *cross sectional* yang menganalisa variabel penelitian pada satu waktu dan satu kali. Jika ingin mendapatkan yang lebih valid mungkin dapat dilakukan beberapa kali di beberapa waktu yang berbeda sehingga dapat dilihat konsistensinya.

### SARAN

1. Dalam penelitian ini terlihat jelas sekali pentingnya *job stress* dalam memediasi *Work-life balance* terhadap *Employee Performance*. Untuk penelitian selanjutnya dapat mengganti variabel mediasi *job stress* dengan variabel lain untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Work-life balance* terhadap *Employee Performance* dengan hasil yang lebih kuat.

2. Untuk penelitian selanjutnya disarankan dapat melakukan penelitian dengan objek sama, tetapi dengan penambahan variabel lain seperti *organization commitment*, *compensation*, dan *employee engagement*.
3. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menguji pengaruh variabel *job stress job satisfaction* dan *job commitment* bukan sebagai variabel mediasi melainkan sebagai variabel independen.
4. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan teknik pengukuran yang berbeda selain dengan SEM-PLS agar hasil yang diperoleh ke depannya lebih banyak dan bervariasi
5. Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel moderasi seperti *work environment*, *training dan development* (Aruldoss et al., 2021).
6. Untuk penelitian selanjutnya disarankan dilakukan terhadap pegawai di seluruh Indonesia dengan menambah jumlah sampel pegawai agar mendapatkan hasil yang berbeda sehingga dapat memberikan manfaat ke depannya

## REFERENSI

- Abdillah, W. (2018). Metode Penelitian Terpadu Sistem Informasi, Pemodelan Teoretis, Pengukuran, dan Pengujian Statis. In Metode Penelitian Terpadu Sistem Informasi, Pemodelan Teoretis, Pengukuran, dan Pengujian Statis.
- Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. (2020). The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance. *ADVANCES IN BUSINESS RESEARCH INTERNATIONAL JOURNAL*, 4(1). <https://doi.org/10.24191/abrij.v4i1.10081>
- AL-Omari, G. I., Hanandeh, R., Al-Somaidae, M. M., al Jarrah, M. A., & Alnajdawi, S. (2020). Work-life balance and its impact on employee satisfaction on five star hotels. *Management Science Letters*, 10(4). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.009>
- Anita, R., Abdillah, M. R., Wu, W., Faizal Sapthiarsyah, M., & Sari, R. N. (2020). Married female employees' work-life balance and job performance: The role of affective commitment. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 28(3).
- Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2021). The relationship between work-life balance and job satisfaction: moderating role of training and development and work environment. *Journal of Advances in Management Research*. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2021-0002>
- Bandula, P. . M. K. . U., & Jayatilake, L. V. (2016). Impact of Employee Commitment on Job Performance : Based on Leasing Companies in Sri Lanka. *International Journal of Arts and Commerce*, 5(8).
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2). <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Beuren, I. M., dos Santos, V., & Theiss, V. (2021). Organizational resilience, job satisfaction and business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2021-0158>
- Casper, W. J., Vaziri, H., Wayne, J. H., DeHauw, S., & Greenhaus, J. (2017). The jingle-jangle of work-nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology*, 103(2). <https://doi.org/10.1037/apl0000259>

- Chawla, V., & Guda, S. (2010). Individual spirituality at work and its relationship with job satisfaction, propensity to leave and job commitment: An exploratory study among sales professionals. *Journal of Human Values*, 16(2). <https://doi.org/10.1177/097168581001600203>
- Din-Dzietham, R., Nembhard, W. N., Collins, R., & Davis, S. K. (2004). Perceived stress following race-based discrimination at work is associated with hypertension in African-Americans. The metro Atlanta heart disease study, 1999-2001. *Social Science and Medicine*, 58(3). [https://doi.org/10.1016/S0277-9536\(03\)00211-9](https://doi.org/10.1016/S0277-9536(03)00211-9)
- Frone, M. R. (1990). Intolerance of ambiguity as a moderator of the occupational role stress—strain relationship: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 11(4). <https://doi.org/10.1002/job.4030110406>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris. In *Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications*.
- Giri, E. E., Nimran, U., Hamid, D., Al Musadieq, M. 2016. “The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Job Involvement, Knowledge Sharing, and Employee Performance: A Study on Regional Telecommunications Employees of PT Telkom East Nusa Tenggara Province, Indonesia.” *International Journal of Management and Administrative Sciences*, 3(4), 20- 33
- Hair Jr., J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2). <https://doi.org/10.1504/ijmda.2017.10008574>
- Hans, A., Mubeen, S. A., Khan, S., & Saadi, A. S. M. al. (2014). A Study on Work Stress and Job Satisfaction among Headmasters: A Case Study of Bilingual Schools in Sultanate of Oman - Muscat. *Journal of Sociological Research*, 5(1). <https://doi.org/10.5296/jsr.v5i1.5426>
- Hayman, J. (2005). Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance. *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(1).
- Hartawan, E., Liu, D., Handoko, M., Evan, G., & Widjojo, H. (2021). Pengaruh Iklan Di Media Sosial Instagram Terhadap Minat Beli Masyarakat Pada E-Commerce. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(1). doi:<https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i1.33853>
- Hidayat, M., Hadi, P., & Ishaq, R. M. (2020). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EMPLOYEE PERFORMANCE PADA PEGAWAI DITJEN PAJAK DI JAKARTA. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(7). <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i07.p12>
- Hudson. (2005). The Case for Work / Life Balance : In Reading: Vol. 20:20 (Issue November).
- Kanwar, Y. P. S., Singh, A. K., & Kodwani, A. D. (2009). Work—Life Balance and Burnout as Predictors of Job Satisfaction in the IT-ITES Industry. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 13(2). <https://doi.org/10.1177/097226290901300201>
- Lawler, E. E., & Hall, D. T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(4). <https://doi.org/10.1037/h0029692>
- Loan, L. T. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees’ job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- Mira, M. S., Choong, Y. V., & Thim, C. K. (2019). The effect of HRM practices and employees’ job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 9(6). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.011>

- Moore, F. (2007). Work-life balance: Contrasting managers and workers in an MNC. *Employee Relations*, 29(4). <https://doi.org/10.1108/01425450710759217>
- Murthy, V., & Guthrie, J. (2012). Management control of work-life balance. A narrative study of an Australian financial institution. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 16(4). <https://doi.org/10.1108/14013381211317248>
- Novelia, P. (2013). Hubungan Antara Work Life Balance dan Komitmen Berorganisasi Pada Pegawai Perempuan. Universitas Indonesia, 2008.
- Novrandy, R. A., & Tanuwijaya, J. (2022). Pengaruh Work-Family Conflict dan Work Engagement terhadap Task Performance dan Turnover Intention dengan mediasi Supervisor Support. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 9(1). <https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i1.40908>
- Palendeng, F. O., & Bernarto, I. (2021). Pengaruh insentif finansial, insentif nonfinansial, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(3). <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i3.35796>
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work-life balance or work-life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management and Organization*, 14(3). <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.267>
- Pocock, B. (2005). Work-life “balance” in Australia: Limited progress, dim prospects. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 43(2). <https://doi.org/10.1177/1038411105055058>
- Puspitawati, N. M. D., & Atmaja, N. P. C. D. (2021). How Job Stress Affect Job Satisfaction and Employee Performance in Four-Star Hotels. *International Journal of Applied Business and International Management*, 6(2). <https://doi.org/10.32535/ijabim.v6i2.1168>
- R. Helmle, J., C. Botero, I., & R. Seibold, D. (2014). Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms. *Journal of Family Business Management*, 4(2). <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2014-0013>
- Rivai, V., & Sagala, Ella J. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. Edisi Dua. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Millett, B. (2015). *OB: the essentials*. Pearson Higher Education AU
- Robbins, S., & Judge, T. (2019). Perilaku Organisasi Edisi 16. In Jakarta (Vol. 2, Issue 1).
- Sari, R. L., & Seniati, A. N. L. (2020). The Role of Job Satisfaction as Mediator between Work-life Balance and Organizational Commitment among Lecturers. *Psychology and Education*, 57(2).
- Shaffer, M. A., Sebastian Reiche, B., Dimitrova, M., Lazarova, M., Chen, S., Westman, M., & Wurtz, O. (2016). Work- and family-role adjustment of different types of global professionals: Scale development and validation. *Journal of International Business Studies*, 47(2). <https://doi.org/10.1057/jibs.2015.26>
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018a). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018b). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>

- Soroya, S. H., Sarwar, T., & Soroya, M. S. (2022). Information professionals' quality of work-life and its impact on their job performance. *Library Management*, 43(3–4). <https://doi.org/10.1108/LM-08-2021-0071>
- Sturges, J., & Guest, D. (2004). Working to live or living to work? Work/life balance early in the career. *Human Resource Management Journal*, 14(4). <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2004.tb00130.x>
- Uma Sekaran, & Roger Bougie. (2016). *Research Method for Business Textbook (A Skill Building Appra)*. United States: John Wiley & Sons Inc.
- Utomo, C., & Djastuti, I. (2016). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan–Kerja Terhadap Stres Kerja Yang Berimplikasi Pada Kinerja Pegawai (Studi Pada Bpk Perwakilan Provinsi Jawa Tengah) (Doctoral Dissertation, Undip: Fakultas Ekonomika Dan Bisnis).
- Vanchapo, A. R. (2020). Beban Kerja dan Stres Kerja. *In Humaniora* (Vol. 1, Issue 2).
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2014). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust (Retraction of vol 32, pg 4, 2011). *Journal of Organizational Behavior*, 35(5).
- Wayan Sri Pradnyani, N., & Ganesha Rahyuda, A. (n.d.). Nomor 3 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya. *In Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 10).
- Wu, F., Ren, Z., Wang, Q., He, M., Xiong, W., Ma, G., Fan, X., Guo, X., Liu, H., & Zhang, X. (2021). The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. *Psychology, Health and Medicine*, 26(2). <https://doi.org/10.1080/13548506.2020.1778750>
- Yasa, I. G. R., & Dewi, A. A. S. K. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3). <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p02>