

**PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT YAMAHA MUSIC MANUFACTURING INDONESIA
(Studi Kasus Departemen Produksi)**

Mardiyana^{1*}, Rahmat Hidayat²

Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

mardiyana1@pelitabangsa.ac.id¹, rahmat_hidayat@pelitabangsa.ac.id²

Submitted: 22nd July 2024/ **Edited:** 27th Sept 2024/ **Issued:** 01st Oct 2024

Cited on: Mardiyana, M., & Hidayat, R. (2024). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT YAMAHA MUSIC MANUFACTURING INDONESIA (Studi Kasus Departemen Produksi). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(4), 1436-1450.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Work Life Balance, Non-physical Work Environment, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia, especially in the production department of research methods using quantitative approaches. The population used in this study was employees of PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia in the production department as many as 133 samples. The data used in this study are primary and secondary data, namely by distributing questionnaires and through google forms to employees of PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia. The analysis technique in this study used the Lisrel 8.8 application. The results of this study are (1) Work Life Balance does not affect job satisfaction, (2) Non-physical Work Environment affects Job Satisfaction, (3) Work Life Balance and Nonphysical Work Environment simultaneously affect Job Satisfaction, (4) Work Life Balance does not affect Employee Performance, (5) Non-physical Work Environment affects Employee Performance, (6) Job Satisfaction affects Employee Performance, and (7) Work Life Balance, Non-physical Work Environment and Job Satisfaction simultaneously have no effect on Employee Performance.

Keywords: Work Life Balance, Non physical Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Pada sebuah perusahaan tingkat keberhasilan dapat diukur dengan kinerja yang diberikan oleh sumber daya manusia atau karyawan terhadap perusahaan. Adanya kontribusi dan kinerja yang baik akan tercapainya visi dan misi sebuah perusahaan sebab itu sumber daya manusia dianggap sebagai aset dari sebuah perusahaan yang menjadi penggerak utama di perusahaan, sumber daya manusia memiliki peran penting dalam memberikan tenaga kerja, pemikiran, merencanakan dan kreatifitas dalam mengembangkan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga yang harus dijaga, dikelola, dan dikembangkan dengan baik untuk mengembangkan sebuah perusahaan dan mampu menghadapi persaingan yang kompetitif di dunia global saat ini. Dengan kata lain, melihat SDM sebagai aset yang berharga sangat penting bagi kesuksesan

jangka panjang perusahaan. Penting untuk membangun budaya perusahaan yang mendukung pengembangan dan pemberdayaan karyawan, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi maksimal.

Di era generasi pekerja generasi z sekarang ini membutuhkan manajemen karyawan yang berbeda dari generasi sebelumnya, generasi z memiliki sifat yang sadar akan pentingnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Mereka cenderung mengutamakan kualitas hidup, dan tidak hanya fokus pada pekerjaan saja. Generasi z sering kali mencari pekerjaan yang menawarkan fleksibilitas waktu kerja, kesempatan untuk berkembang secara pribadi dan profesional, serta lingkungan kerja yang seimbang. Work Life Balance bagi generasi z bukanlah sekedar pilihan, tetapi menjadi salah satu faktor penting dalam memilih pekerjaan dan mempertahankan produktifitas serta kebahagiaan dalam jangka panjang. Menurut (Stillman & Stillman, 2017) mengungkapkan. Mereka bersedia memulai pekerjaan dari bawah untuk mendapatkan pengalaman dan bekerja sampai mendapatkan kenaikan posisi. Selain itu, generasi z menyukai transparansi, kemandirian, fleksibilitas dan kebebasan personal (Singh & Dangmei, 2016). Oleh karena itu, perusahaan dan organisasi perlu adaptif dalam menyediakan lingkungan kerja yang memperhatikan kebutuhan dan nilai – nilai generasi z, termasuk akan kebutuhan Work Life Balance dan lingkungan kerja yang baik.

Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang mempengaruhi karyawan di tempat kerja seperti budaya organisasi, kebijakan perusahaan, hubungan antar kolage, komunikasi, nilai – nilai perusahaan, dan iklim kerja secara keseluruhan. Menurut (Sedarmayanti, 2017) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Ketika sebuah perusahaan yang memberikan perhatian pada lingkungan kerja non fisik dapat menciptakan budaya kerja yang sehat, meningkatkan motivasi karyawan, dan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan faktor paling penting yang memengaruhi kesuksesan sebuah perusahaan. Menurut (Hasibuan, 2016) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dalam meningkatkan kinerja karyawan tentunya mempunyai faktor – faktor pendukung yang harus diperhatikan guna meningkatkan produktivitas kinerja karyawan dan mampu menjaga karyawan untuk tetap konsisten agar terjalin adanya keterikatan antar karyawan dengan perusahaan, penting bagi sebuah perusahaan untuk memberikan komunikasi yang terbuka, memperhatikan kebutuhan dan aspirasi karyawan, memberikan pengakuan dan penghargaan, memberikan keseimbangan antara kehidupan didalam pekerjaan atau biasa disebut Work Life Balance, serta menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan ramah.

Dengan keahliannya ini, beliau diminta untuk memperbaiki sebuah organ, sebuah proyek yang akhirnya melahirkan merek Yamaha. Dengan kepercayaan dirinya yang tinggi akan keberhasilan usahanya ini, maka beliau berusaha menghadapi segala

kemungkinan untuk mendirikan Yamaha Organ Works. Dengan jiwa wiraswasta, wawasan yang luas, dan kegigihannya untuk mengatasi kesulitan, telah membangkitkan gairah beliau untuk meraih kesuksesan. Jiwa dan semangat yang sama yang telah membangun merek Yamaha, dan merupakan warisan yang sangat penting bagi Yamaha Corporation sekarang ini. Berdasarkan hasil observasi, kinerja karyawan pada PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia masih belum maksimal, dilihat dari pencapaian hasil data produksi pada bulan januari – juni mengalami naik turun dan tidak tercapainya target yang telah ditentukan. Berikut data hasil produksi PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia:

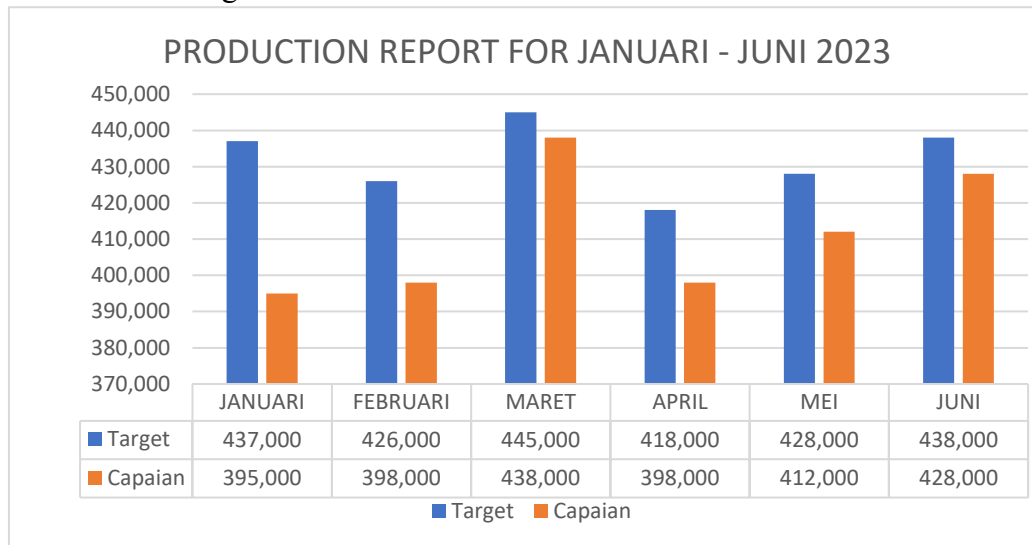


Diagram 1. Data Hasil Produksi

Dari data diagram diatas dapat dilihat bahwa hasil produksi setiap bulan dapat berubah dan berfluktuasi. Tercatat hasil bulanan tertinggi pada bulan juni sebanyak 428.000 dan hasil bulanan terendah pada bulan januari sebanyak 395.000. hasil produksi setiap bulannya tidak mencapai target yang ditentukan, jika terjadi secara terus menerus akan menjadi kerugian. Biasanya target yang tidak tercapai disebabkan karena berbagai faktor seperti mesin, material, dan pekerja.

Penurunan kinerja dapat dipengaruhi oleh permasalahan eksternal maupun internal, faktor eksternal seperti adanya perubahan pasar atau kebijakan pemerintah, dan permasalahan internal seperti adanya manajemen yang tidak efektif, kurangnya kepuasan kerja, lingkungan yang tidak sehat atau tidak seimbang dengan pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan. Untuk mengatasi masalah tersebut perlu mengetahui akar penyebab dan mengambil langkah – langkah agar dapat membantu memperbaiki kinerja secara keseluruhan. Kepuasan kerja bisa menjadi tolak ukur kesejahteraan dan produktifitas karyawan, pekerja yang puas cenderung akan lebih produktif, berkontribusi secara positif, memiliki kinerja yang lebih baik. Sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan dengan hasil yang maksimal. Sebaliknya ketidakpuasan kerja dapat berdampak negatif pada semangat kerja mereka dan tidak memiliki dorongan untuk terus meningkatkan kinerja.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja tinggi yang dapat memberikan efek ke produktifitas karyawan, perusahaan perlu memperhatikan beberapa strategi – strategi yang harus diterapkan seperti: memberikan apresiasi dan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, lingkungan kerja yang mendukung karyawan dan menciptakan keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Work Life Balance). Work Life Balance dapat diperoleh dengan menciptakan kebijakan perusahaan yang mendukung fleksibilitas kerja, mendorong budaya kerja yang memahami pentingnya keseimbangan dan menerapkan kebijakan manajemen waktu yang seimbang, dimana karyawan dapat fokus menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tujuan dari organisasi

Selain Work Life Balance, lingkungan kerja non fisik juga memiliki peranan yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik yang positif dapat memberikan dampak yang cukup besar terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Suatu organisasi yang memperhatikan aspek – aspek yang ada didalam lingkungan kerja ini cenderung menciptakan suasana kerja yang lebih baik dan akan terjadinya keterikatan atau komitmen antara karyawan dengan organisasi, karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dapat berpengaruh positif yang signifikan sehingga menciptakan lingkungan yang produktif, berdaya dan berkelanjutan.

Menciptakan lingkungan kerja non fisik yang memberdayakan, mendukung, meningkatkan kepuasan kerja serta kesejahteraan karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi dapat menerapkan beberapa kebijakan seperti: mendorong komunikasi terbuka dan jelas, memberikan kebebasan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan, membangun budaya kerja positif. Dengan menerapkan kebijakan ini dengan baik akan mempengaruhi semangat kerja karyawan sehingga apa yang dihasilkan semakin lebih baik.

LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sofyandi dalam (Safiudin, 2021) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi – fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controlling, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan dalam (Eri, 2019) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut (Suparyadi, 2015; Syaifullah, 2022) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu system yang bertujuan untuk mempengaruhi, sikap, perilaku dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran – sasaran perusahaan.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan performa, prestasi atau hasil kerja yang dilakukan seorang pekerja dalam mencapai target yang telah ditetapkan dengan memiliki tanggung jawab yang sudah diberikan atas dasar yang ia kerjakan (Hanafi et al., 2019; Goni et al., 2019). Menurut Edison Emron dalam (Yoyo Sudaryo, 2020) Kinerja diartikan sebagai hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut (Soetrisno, 2016) Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Indikator menurut Menurut Robbins dalam (Buulolo, 2021) memiliki enam indikator kinerja karyawan yaitu: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, Kemandirian dan Komitmen kerja

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya yang sedang atau telah dilakukan yang menggambarkan bagaimana perasaan positif atau negatif yang dirasakan terkait pekerjaannya, sejauh mana pekerjaan tersebut sesuai yang diinginkan, harapan dan kebutuhannya. Kepuasan kerja menurut Robbins, Stephen P. dalam (Wibowo & Putra, 2016) merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya atau penilaian karyawan atas seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja menurut (Veithzal & Sagala) dalam (Siska & Hendri, 2018) merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja menurut Hasibuan dalam (Khoerunnisa & Rahayuningsih, 2019) merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja menurut (Sutrisno, 2019) adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Work Life Balance

Work Life Balance adalah konsep mencari keseimbangan yang sehat dan harmonis antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Menurut (Susi & Jawaharrani) dalam (Adiawaty & Bernhard, 2023) mengatakan bahwa keseimbangan hidup adalah upaya untuk memenuhi kepuasan dalam tiga bidang dasar hidup yaitu pekerjaan, keluarga dan pribadi. Work Life Balance menurut (Kalliath & Brough) dalam (Rabani & Budiani, 2021) menyatakan work life balance sebagai persepsi individu dimana aktivitas dalam pekerjaan dan kehidupan nonkerja itu dapat berjalan bersama dan mendorong pertumbuhan pribadi sesuai dengan prioritas hidup individu.

Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut (Sedarmayanti, 2017) lingkungan kerja non fisik mencakup semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut (TiWibowo et al., 2014) menyatakan bahwa perusahaan hendaknya dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Manajemen hendaknya mampu menciptakan suasana kerja yang penuh dengan nuansa kekeluargaan dan komunikasi yang baik.

Menurut (Bahri & SE, 2018) Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam artian terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara pegawai dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktifitas yang bertujuan mendapatkan kepuasan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif sebagai metodenya. Menurut Sugiyono dalam (Hidayat, 2021) Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Maksud dari kuantitatif dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antar variabel-variabel yang diteliti berdasarkan pengujian statistik.

Populasi Menurut (Sugiyono, 2019) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang diambil yaitu seluruh karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia pada bagian Produksi yang berjumlah 200 orang

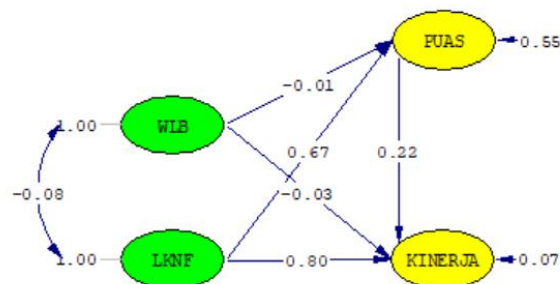
Menurut (Sugiyono, 2019) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan menurut (Amin et al., 2023) sampel adalah sebagai bagian dari populasi, sebagai contoh (monster) yang diambil dengan menggunakan cara - cara tertentu. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan menggunakan rumus Slovin dapat diambil kesimpulan bahwa dari 200 populasi yang ada, total sampel yang di gunakan adalah sebanyak 133 orang.

HASIL PENELITIAN

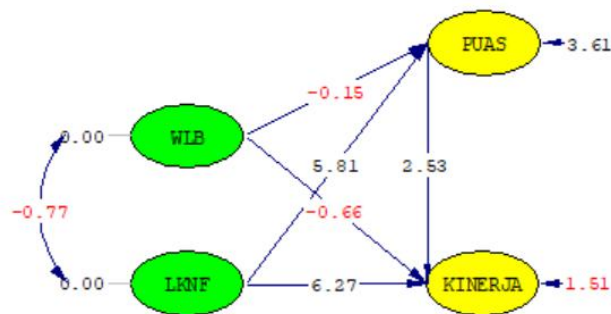
Analisis model struktural menggambarkan hubungan antar variabel laten dengan variabel teramati. menurut latan (2013) variabel laten merupakan variabel yang tifak dapat diuukur secara langsung yang dapat berupa variabel laten endogen dan variabel laten eksogen, sedangkan menurut wijayanto (2018) variabel laten teramati merupakan

variabel yang dapat diamati dan sering disebut sebagai indikator. Dalam tahap evaluasi ini bertujuan untuk mengestimasi hubungan antar variabel laten untuk memperoleh gambaran keseluruhan. Dalam analisis model struktural terdapat dua bentuk pengujian yaitu uji kecocokan keseluruhan model (GOF) dan uji kesesuaian model struktural.

Pada uji kecocokan keseluruhan model memiliki keterikatan terhadap analisis Goodness of Fit (GOF) digunakan untuk menilai model yang sesuai atau fit pada pengolahan data. Sedangkan uji kesesuaian model struktural merupakan uji untuk menilai kualitas fit model dari persamaan struktural. Berdasarkan analisis Lisrel 8.8 didapatkan model persamaan struktural secara keseluruhan sebagai berikut:



Gambar 2. Model Struktural (Standardized)



Gambar 3. Model Struktural (T-Value)

Structural Equations

$$\text{PUAS} = -0.012 \cdot \text{WLB} + 0.67 \cdot \text{LKNF}, \text{ Errorvar.} = 0.55, R^2 = 0.45$$

(0.079) (0.12) (0.15)

-0.15 5.81 3.61

$$\text{KINERJA} = 0.22 \cdot \text{PUAS} - 0.034 \cdot \text{WLB} + 0.80 \cdot \text{LKNF}, \text{ Errorvar.} = 0.066, R^2 = 0.93$$

(0.089) (0.052) (0.13) (0.044)

2.53 -0.66 6.27 1.51

Berdasarkan Gambar 2 dan Gambar 3 dapat dilihat adanya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil dari pengujian signifikansi dari hubungan antar variabel laten, atau lintasan antara dua variabel laten, dapat dilihat pada Tabel 4.15 di bawah. Pada Tabel 4.15 dapat dilihat nilai koefisien yang dihasilkan beserta nilai tvalue. Apabila lintasan struktural memiliki nilai tvalue < 1,96, maka koefisien dari lintasan tersebut dinyatakan signifikan, dan apabila tvalue > 1,96, maka disimpulkan

bahwa koefisien dari lintasan tidak signifikan. Kemudian signifikansi secara simultan dapat dikatakan signifikan apabila $t_{hitung} > 2,45$ dan tidak signifikan apabila $t_{hitung} < 2,45$. Nilai dari 2,45 didapat dari t_{tabel} dengan menggunakan 4 variabel penelitian dan 133 responden.

Tabel 1. Signifikansi antar Variabel

No	Lintas Struktural	tvalue	ttabel	Hasil Uji
1	Work Life Balance => Kepuasan Kerja	-0,15	1,96	Tidak Signifikan
2	Lingkungan Kerja Non fisik => Kepuasan Kerja	5,81	1,96	Signifikan
3	Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik => Kepuasan Kerja	3,61	2,45	Signifikan
4	Work Life Balance => Kinerja Karyawan	-0,66	1,96	Tidak Signifikan
5	Lingkungan Kerja Non fisik => Kinerja Karyawan	6,27	1,96	Signifikan
6	Kepuasan Kerja => Kinerja Karyawan	2,53	1,96	Signifikan
7	Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik , Kepuasan Kerja => Kinerja Karyawan	1,51	2,45	Tidak Signifikan

Sumber olah data: Hasil Olah data Lisrel 8.8, 2024

Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis pertama (H_a) menyatakan bahwa Work Life Balance berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan Gambar 4.15 diketahui bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil dibandingkan nilai t_{tabel} yaitu sebesar $-0,057 < 1,96$, sehingga dapat dikatakan tidak signifikan. Dengan demikian maka Work Life Balance terbukti tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Non fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis kedua (H_a) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan Gambar 4.15 diketahui bahwa nilai t_{hitung} lebih besar dibandingkan nilai t_{tabel} yaitu sebesar $5,70 > 1,96$, sehingga dapat dikatakan signifikan. Dengan demikian maka Lingkungan Kerja Non fisik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ketiga (H_a) menyatakan bahwa Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan Gambar 4.16 diketahui bahwa nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} yaitu sebesar $3,64 > 2,45$, sehingga dapat dikatakan signifikan. Dengan demikian maka Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik secara simultan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis keempat menyatakan bahwa Work Life Balance berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan Gambar 4.18 diketahui bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil

dibandingkan nilai ttabel yaitu sebesar $-0,65 < 1,96$, sehingga dapat dikatakan tidak signifikan. Dengan demikian maka Work Life Balance terbukti tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Non fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kelima (H_a) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan Gambar 4.18 diketahui bahwa nilai thitung lebih besar dibandingkan nilai ttabel yaitu sebesar $6,27 > 1,96$, sehingga dapat dikatakan signifikan. Dengan demikian maka Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis keenam (H_a) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan Gambar 4.18 diketahui bahwa nilai thitung lebih besar dibandingkan ttabel yaitu sebesar $2,61 > 1,96$, sehingga dapat dikatakan signifikan. Dengan demikian maka Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketujuh (H_a) menyatakan bahwa Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan Gambar 4.19 diketahui bahwa nilai fhitung lebih kecil dibandingkan ftabel yaitu sebesar $1,51 < 2,45$, sehingga dapat dikatakan tidak signifikan. Dengan demikian maka Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja terbukti secara bersama-sama tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 2. Besar Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Kesimpulan
WLB Terhadap kinerja	$(-0,03)^2 100 = 0,09\%$	$-0,03 \times 0,22 \times 100 = -0,66\%$	TL<L (Not Mediating)
LKNFTerhadap Kinerja	$(0,80)^2 100 = 64\%$	$0,80 \times 0,22 \times 100 = 17,6 \%$	TL<L (Not Mediating)

Sumber: Hasil olah data LISREL 8.8, 2024

Pengaruh langsung dan tidak langsung Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan

1. Pengaruh langsung Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar $(-0,03)^2 100 = 0,09\%$
2. Pengaruh tidak langsung Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja yaitu $-0,03 \times 0,22 \times 100 = -0,66\%$
3. Hasil presentase diatas menunjukkan bahwa Work Life Balance tidak dapat meningkatkan Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Kepuasan Kerja. Dengan demikian variabel Kepuasan Kerja merupakan variabel not mediating.

Pengaruh langsung dan tidak langsung Lingkungan Kerja Non fisik terhadap Kinerja Karyawan

1. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja Non fisik terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar $(0,80)^2 100 = 64\%$
2. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja Non fisik terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
3. Hasil persentase di atas menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non fisik tidak dapat meningkatkan Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Kepuasan Kerja. Dengan demikian variabel Kepuasan Kerja merupakan variabel not mediating.

Pembahasan

Work Life Balance Tidak Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis persepsi responden terhadap gambaran variabel Work Life Balance tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT Yamaha Music Manufacturing Indonesian, dilihat dari nilai thitung lebih kecil daripada ttable yaitu sebesar $-0,15 < 1,96$, sehingga dapat dikatakan tidak signifikan. Dengan demikian maka Work Life Balance secara parsial terbukti tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja atau dengan kata lain bahwa Hipotesis 1 (Ha) ditolak.

Dengan demikian fakta hasil penelitian berhasil membuktikan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fadilla et al., 2023) menyatakan bahwa Work Life Balance mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Lingkungan Kerja Non fisik Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis persepsi responden terhadap gambaran variabel Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT Yamaha Music Manufacturing Indonesian, dilihat dari nilai thitung lebih besar daripada ttable yaitu sebesar $5,81 > 1,96$, sehingga dapat dikatakan signifikan. Dengan demikian maka Lingkungan Kerja Non fisik secara parsial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja atau dengan kata lain bahwa Hipotesis 2 (Ha) diterima.

Dengan demikian fakta hasil penelitian berhasil membuktikan bahwa Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wati & Yusuf, 2020) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non fisik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik Secara Simultan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis persepsi responden terhadap gambaran variabel Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT Yamaha Music Manufacturing Indonesian, dilihat dari nilai thitung lebih besar daripada ttable yaitu sebesar $3,61 > 2,45$, sehingga dapat dikatakan signifikan. Dengan demikian maka Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik secara parsial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja atau dengan kata lain bahwa Hipotesis 3 (Ha) diterima.

Dengan demikian fakta hasil penelitian berhasil membuktikan bahwa Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wijayanto et al., 2020) menyatakan bahwa Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Work Life Balance Tidak Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis persepsi responden terhadap gambaran variabel Work Life Balance tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Yamaha Music Manufacturing Indonesian, dilihat dari nilai thitung lebih besar daripada ttable yaitu sebesar $-0,66 < 1,96$, sehingga dapat dikatakan tidak signifikan. Dengan demikian maka Work Life Balance secara parsial terbukti tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan atau dengan kata lain bahwa Hipotesis 4 (Ha) ditolak.

Dengan demikian fakta hasil penelitian berhasil membuktikan bahwa Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Suhartini, 2021) menyatakan bahwa Work Life Balance tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Lingkungan Kerja Non fisik Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis persepsi responden terhadap gambaran variabel Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Yamaha Music Manufacturing Indonesian, dilihat dari nilai thitung lebih kecil daripada ttable yaitu sebesar $6,27 > 1,96$, sehingga dapat dikatakan signifikan. Dengan demikian maka Lingkungan Kerja Non fisik secara parsial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan atau dengan kata lain bahwa Hipotesis 5 (Ha) diterima.

Dengan demikian fakta hasil penelitian berhasil membuktikan bahwa Lingkungan Kerja Non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Utami et al., 2020) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non fisik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis persepsi responden terhadap gambaran variabel Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Yamaha Music Manufacturing Indonesian, dilihat dari nilai thitung lebih besar daripada ttable yaitu sebesar $2,53 > 1,96$, sehingga dapat dikatakan signifikan. Dengan demikian maka Kepuasan Kerja secara parsial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan atau dengan kata lain bahwa Hipotesis 6 (H_a) diterima.

Dengan demikian fakta hasil penelitian berhasil membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Prasetyo & Marlina, 2019) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja Tidak Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis persepsi responden terhadap gambaran variabel Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Yamaha Music Manufacturing Indonesian, dilihat dari nilai thitung lebih besar daripada ttable yaitu sebesar $1,51 < 2,45$, sehingga dapat dikatakan tidak signifikan. Dengan demikian maka Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja secara parsial terbukti bersama-sama tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan atau dengan kata lain bahwa Hipotesis 7 (H_a) ditolak

Dengan demikian fakta hasil penelitian berhasil membuktikan bahwa Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja secara bersama – sama tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ningsih & Hermiati, 2023) menyatakan bahwa Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PT Yamaha Manufacturing Indonesia untuk analisis pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik Terhadap Kinerja Karawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening kesimpulan yang dapat diperoleh dalam penelitian sebagai berikut:

1. Work Life Balance terbukti secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hal ini dapat membuktikan bahwa Work Life Balance tidak dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan.
2. Lingkungan Kerja Non fisik secara parsial dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hal ini dapat membuktikan bahwa Lingkungan Kerja Non fisik dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di perusahaan tersebut.

3. Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non fisik secara simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa Work Life Balance yang tinggi dan Lingkungan Kerja Non fisik yang didapat karyawan secara simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.
4. Work Life Balance secara parsial tidak dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di perusahaan tersebut.
5. Lingkungan Kerja Non fisik secara parsial terbukti dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa dengan Lingkungan Kerja Non fisik yang baik karyawan akan memiliki kinerja yang baik di perusahaan.
6. Kepuasan Kerja secara parsial dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat Kepuasan Kerja yang dialami oleh seorang karyawan dapat meningkatkan Kinerja Karyawan kepada perusahaan tersebut.
7. Work Life Balance, Lingkungan Kerja Non fisik dan Kepuasan Kerja bersama-sama secara simultan tidak dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Yamaha Manufacturing Indonesia. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja seorang karyawan tidak dapat dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut secara bersama-sama. Namun dapat dipengaruhi ketika ketiga variabel tersebut dilakukan secara terpisah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S., & Bernhard. (2023). Pengaruh Dimensi-Dimensi *Work Life Balance* Terhadap Kualitas Kerja. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 26(1), 1–12.
- Aditama, P. B., & Widowati, N. (2017). Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora. *Journal of Public Policy and Management Review*, 6(2), 283–295.
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jiaganis*, 3(1).
- Aksinapang, S., Bachri, S., & Azis, I. (2018). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Palu. *Katalogis*, 6(4), 182–194.
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian. *PILAR*, 14(1), 15–31.
- Bahri, H. M. S., & SE, M. M. (2018). *Pengaruh kepemimpinan lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasi terhadap kinerja dosen*. Jakad Media Publishing.
- Buulolo, F. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2).
- Dianti, Y. (2017). 濟無No Title No Title No Title. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2005, 5–24.
- Eri, S. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2, 952–962.
- Fadilla, S., Assyofa, A. R., & Firdaus, F. S. (2023). Pengaruh *Work Life Balance* dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Business and*

Management, 3(1), 125–132.

- Finamore, P. da S., Kós, R. S., Corrêa, J. C. F., D, Collange Grecco, L. A., De Freitas, T. B., Satie, J., Bagne, E., Oliveira, C. S. C. S., De Souza, D. R., Rezende, F. L., Duarte, N. de A. C. A. C. D. A. C., Grecco, L. A. C. A. C., Oliveira, C. S. C. S., Batista, K. G., Lopes, P. de O. B., Serradilha, S. M., Souza, G. A. F. de, Bella, G. P., ... Dodson, J. (2021). No Title. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(February), 2021.
- Goni, D. D., Kolibu, F. K., Kawatu, P. A. T., Kesehatan, F., Unuversitas, M., & Ratulangi, S. (2019). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Mubune Kecamatan Likupang Barat Minahasa Utara. *Kesmas*, 8(6), 478–483.
- Hadi, S., Rajiani, I., Mutiani, & Jumriani. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*, 1, 391.
- Hanaf, A. S., Almy, C., & Siregar, M. T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Effect of Leadership Style and Work Motivation To Employee Performance. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 52–61.
- Handayani, A. (2013). Keseimbangan kerja keluarga pada perempuan bekerja: Tinjauan teori border. *Buletin Psikologi*, 21(2), 90.
- Hasibuan, M. (2016). SP 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 10(1), 58–75.
- Husodo, Y. R. P. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Jatim Indo Lestari. *Agora*, 6(1).
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 323–327.
- Khoerunnisa, Y., & Rahayuningsih, N. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja: (Studi Kasus Di Dinas Perhubungan Kabupaten Indramayu). *Jurnal Investasi*, 5(2), 42–61.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Misbahudin Muayyad, D., & Irma Oktafia Gawi, A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah Ii. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9, 75–98.
- Ningsih, T. S., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh *Work Life Balance* Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Distributor Marwah Skincare Cilacap). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(3), 611–621.
- Noorainy, F. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pangandaran. *Journal of Management Review*, 1(2), 75–86.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21–30.
- Putra, R. S. (2021). *Work Life Balance* Pada Pejabat Wanita Yang Ada Di Salah Satu Universitas Di Indonesia. *Ecopreneur*. 12, 3(2), 119.
- Rabani, T., & Budiani, M. S. (2021). HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN *WORK LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN STAF GUDANG PT . X Tasya Rabani Meita Santi Budiani. *Jurnal Unesa*, 8 NO., 1–15.
- Ridha, N. (2017). Proses penelitian, masalah, variabel dan paradigma penelitian. *Hikmah*, 14(1), 62–70.
- Safiudin, M. (2021). *Pengaruh Gaji, Insentif dan Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Satria Bumi Artha Di Probolinggo*. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
- Saifullah, F. (2020). Pengaruh *Work life balance* dan Flexible Work Arrangement Terhadap Kinerja Karyawati Muslimah Konveksi. *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 8(1), 29. <https://doi.org/10.21043/bisnis.v8i1.6762>

- Sedarmayanti, P. (2017). Pengembangan sumber daya manusia. *Bandung: PT Refika Aditama*.
- Silitonga, P. E. S., & SE, M. M. (2020). *Peningkatan kinerja SDM melalui motivasi, kepemimpinan, komitmen, dan lingkungan kerja*. Penebar Media Pustaka.
- Singh, A. P., & Dangmei, J. (2016). Understanding the generation Z: the future workforce. *South-Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(3), 1–5.
- Siska, D., & Hendri, S. (2018). *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat pada RSUD Wamena di Papua, Indonesia*. 4(April), 27–42.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Sofie, F. (2018). Identifikasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Usaha Menengah (Studi pada CV Kota Agung). *Jurnal Wacana Ekonomi*, 18(1), 1–12.
- Stillman, D., & Stillman, J. (2017). GEN Z@ WORK How The Next Generation is Transforming the Workplace (GENERASI Z Memahami Karakter Generasi Baru yang Akan Mengubah Dunia Kerja. *Hak Cipta terjemahan Indonesia: PT. Gramedia Pustaka Utama*.
- Sugiyono, S. (2010). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D. *Alfabeta Bandung*.
- Suhartini, S. (2021). Pengaruh *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan di PT Polychem Indonesia Tbk.(Divisi Mesin). *ECo-Buss*, 3(3), 122–131.
- Suparyadi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Susi, S., & Jawaharrani, K. (2011). *Work life balance: The key driver of employee engagement*. *Asian Journal of Management Research*, 2(1), 474–483.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya organisasi*. Prenada Media.
- Syaifullah, M. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Bahasa Arab. *Ihtimam: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab*, 5(1), 74–88.
- Utami, D. A., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Terdampak Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Beban Kerja Melalui Stres Kerja. *Jurnal Bingkai Ekonomi (JBE)*, 5(2), 1–15.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wati, A. I., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bima. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 1(2), 92–97.
- Wibowo, M. A., & Putra, Y. S. (2016). Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga. *Among Makarti*, 9(1).
- Wijanto, S. H. (2008). Structural equation modeling dengan Lisrel 8.8. *Yogyakarta: Graha Ilmu*.
- Wijayanto, N. W., Suroto, S., & Wahyuni, I. (2020). Hubungan *Work life balance* dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Perawat di RSUD dr. R. Soedjati Kabupaten Grobogan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 8(5), 652–656.
- Wilton, N. (2019). An introduction to human resource management. *An Introduction to Human Resource Management*, 1–632.
- Yoyo Sudaryo, A. K. (2020). Pengaruh Budaya Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan Berbasis Human Resources (Hr) Scorecard Di Pt Len Industri Subdivre Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun Issn : 1412-6907 Issn : 2579-8189*, 53(9), 287.