



Pengaruh *Work-Life Balance* Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru

The Influence of Work-Life Balance and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable at the Ministry of Religious Affairs Office in Pekanbaru City

Tasriani Tasriani¹, Silvi Khairunnisa², Rika Septianingsih³

¹²Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, Kota Pekanbaru

³Fakultas Studi Islam, Universitas Muhammadiyah Riau, Kota Pekanbaru

Email: *tasriani@uin-suska.ac.id, silvikhannisa20@gmail.com², rikaseptianingsih@umri.ac.id³

Article Info

Article history:

Received: 7 Oktober 2025

Accepted: 22 Mei 2026

Published: 22 Juni 2026

Keywords: *work-life balance*;
work environment; *job satisfaction*;
employee performance; *mediating variable*

DOI: 10.37859/jae.v16i1.10324

JELClassification: D91, E71, G41.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh work life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan analisis SEM-PLS melalui SmartPLS 4. Data diperoleh melalui kuesioner kepada 57 responden dengan metode sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai serta mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak mampu memediasi pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai.

This study aims to examine the effect of work-life balance and work environment on employee performance at the Office of the Ministry of Religious Affairs of Pekanbaru City, with job satisfaction as an intervening variable. This study employs a quantitative method using SEM-PLS analysis through SmartPLS 4. Data were collected through questionnaires distributed to 57 respondents using the census method. The results show that work-life balance does not have a significant effect on either job satisfaction or employee performance, while the work environment has a significant effect on both job satisfaction and employee performance. Job satisfaction also has a significant effect on employee performance and is able to mediate the effect of the work environment on employee performance, but it is unable to mediate the effect of work-life balance on employee performance.

©JAE-UMRI 2026

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan elemen vital dalam mencapai tujuan organisasi, terutama pada instansi pemerintahan seperti Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Tingginya beban kerja di sektor birokrasi menjadikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*) serta lingkungan kerja sebagai dua faktor penting yang mempengaruhi produktivitas dan kinerja pegawai (Kundnani & Mehta, 2014 dalam Wulansari, 2023). Data dari Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru pada tahun 2025 menunjukkan bahwa instansi ini memiliki 57 pegawai yang tersebar dalam berbagai seksi dan jabatan, dengan tanggung jawab pelayanan, pembinaan, dan pengawasan keagamaan di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. Namun, penurunan kinerja pegawai menjadi perhatian, sebagaimana ditunjukkan oleh rata-rata penilaian kinerja pegawai yang mengalami fluktuasi selama periode 2020–2024. Rendahnya nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja mengindikasikan adanya masalah struktural dan psikologis dalam lingkungan kerja (UP Kemenag Kota Pekanbaru, 2025).

Berdasarkan wawancara dengan pihak internal, hambatan yang muncul berkisar pada lemahnya komunikasi, kurangnya disiplin kerja, serta keterbatasan fasilitas kerja. Kondisi ini diperparah oleh tata ruang kantor yang kurang mendukung, suhu ruang kerja yang tidak nyaman, serta minimnya area istirahat yang layak. Lingkungan kerja yang tidak kondusif terbukti dapat mengurangi motivasi dan memicu stres kerja, yang pada akhirnya menurunkan kinerja (Ahmad, 2022 dalam Muzayyanah et al., 2024; Sedarmayanti, 2017 dalam Ramdhona et al., 2022).

Selain itu, beban kerja yang tinggi dan ketidakseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi juga berkontribusi terhadap rendahnya kepuasan kerja. Pegawai, terutama di bagian Penyelenggara Haji dan Umrah, sering menghadapi tekanan intensif terutama menjelang musim haji, yang memperbesar risiko burnout dan mengganggu kesejahteraan mental dan fisik mereka (Kundnani & Mehta, 2014 dalam Wulansari, 2023). Padahal, keseimbangan kerja-hidup yang sehat berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja sendiri merupakan faktor mediasi yang penting dalam hubungan antara *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen dan kinerja yang lebih tinggi (Handoko, 2000 dalam Idris & Alam, 2024). Ketika kondisi kerja tidak memenuhi harapan atau kebutuhan pegawai, ketidakpuasan pun dapat muncul dan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berbagai permasalahan yang ditemukan di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru, mulai dari tata kelola ruangan yang kurang efisien, minimnya fasilitas penunjang kerja, hingga ketidakharmonisan dalam interaksi antarpegawai, semakin menegaskan urgensi penelitian ini. Melalui pemahaman terhadap *work-life balance* dan lingkungan kerja, serta keterkaitannya dengan kepuasan kerja, diharapkan dapat ditemukan solusi strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hal-hal tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dengan studi kasus pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru, yang berlokasi di Jl. Arifin Achmad, Sidomulyo Timur, Kecamatan Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru, Riau 28289. Pelaksanaan penelitian dimulai sejak bulan Oktober 2024 dan berlangsung hingga penelitian selesai. Pemilihan lokasi bertujuan untuk memperoleh data sesuai dengan objek penelitian, sedangkan rentang waktu menggambarkan durasi aktivitas pengumpulan dan analisis data (Sugiyono, 2003).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Penelitian kuantitatif, menurut Sugiyono (2003), merupakan suatu proses investigasi sistematis terhadap suatu fenomena dengan menggunakan data-data yang dapat diukur secara statistik, matematika, atau teknik komputasi. Penelitian ini berfokus pada pengukuran dan analisis hubungan sebab-akibat antar variabel. Sumber data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner terkait pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari sumber-sumber seperti buku, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung dan relevan dengan topik (Sugiyono, 2003).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Metode yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu penentuan responden secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu. Data yang dikumpulkan merupakan data asli yang diperoleh langsung dari pegawai sebagai target penelitian (Sugiyono, 2019). Instrumen kuesioner disusun menggunakan skala Likert, yang bertujuan untuk mengukur sikap atau pendapat responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan. Skor yang digunakan dalam skala ini berkisar dari 1 hingga 5, yang mewakili pilihan jawaban dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju" (Sugiyono, 2018). Data yang diperoleh dari skala ini akan diolah dan dianalisis untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru yang berjumlah 57 orang. Menurut Sugiyono dalam Pradana (2016), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti. Karena jumlah populasi kurang dari 100, maka seluruh anggota populasi dijadikan sampel, atau disebut juga dengan teknik sensus. Teknik ini direkomendasikan untuk populasi kecil agar seluruh anggota populasi dapat memberikan data sebagai responden (Sugiyono, 2018).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). SEM merupakan teknik statistik yang mampu menganalisis hubungan antara konstruk laten dengan indikator-indikatornya serta hubungan antar konstruk laten itu sendiri (Putlely et al., 2021). Alat bantu yang digunakan dalam analisis adalah perangkat lunak SmartPLS 4. Menurut Muhson (2022), keunggulan SmartPLS terletak pada kemampuannya untuk menganalisis data sampel kecil, tidak memerlukan distribusi data yang normal, dan dapat digunakan untuk menguji model-model struktural yang kompleks melalui metode penggandaan acak.

Tahap awal dalam evaluasi model dilakukan dengan menguji model pengukuran atau outer model. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk. Convergent validity diukur melalui nilai loading factor dari indikator terhadap konstruk laten, dengan nilai minimum yang diterima adalah 0,70 (Arya Pering, 2020). Selain itu, discriminant validity menguji sejauh mana konstruk-konstruk dalam model saling berbeda. Uji ini dilakukan dengan membandingkan akar kuadrat nilai AVE (Average Variance Extracted) tiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk. Validitas diskriminan dianggap baik jika nilai AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk (Fornell & Larcker dalam Latan & Ghazali, 2012). Untuk uji reliabilitas, digunakan nilai Composite Reliability, yang dianggap memadai apabila nilainya di atas 0,70 (Latan & Ghazali, 2012).

Setelah outer model dievaluasi, tahap berikutnya adalah evaluasi model struktural atau inner model. Model ini menguji hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif yang digunakan. Evaluasi dilakukan dengan mengamati nilai R-Square yang menunjukkan besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. R-Square dikategorikan sebagai kuat apabila bernilai $\geq 0,75$, sedang jika sekitar 0,50, dan lemah jika sekitar 0,25. Selain itu, nilai F-Square digunakan untuk mengukur besar efek antar variabel. Nilai F2 sebesar 0,35 dikategorikan besar, 0,15 sedang, dan 0,02 kecil (Solling Rahmad H & Suhardi M Anwar, 2017).

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. Hipotesis dikatakan signifikan jika nilai T-Statistic lebih dari 1,96 atau jika nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Hasil uji hipotesis ini akan menjadi dasar dalam pengambilan kesimpulan mengenai hubungan antar variabel dalam model penelitian (Masril, 2021; Solling Rahmad H & Suhardi M Anwar, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

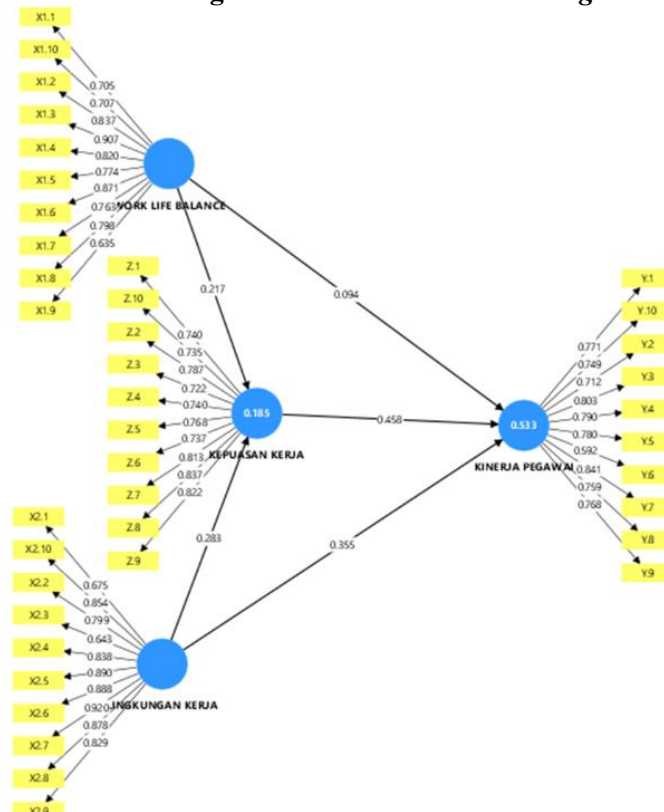
Analisis Data

Convergent Validity

Penilaian outer model dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui pendekatan Partial Least Squares (PLS) menggunakan SmartPLS 4.0. Outer model digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator mampu merepresentasikan variabel laten yang dimaksud, dengan mengacu pada tiga kriteria utama, yaitu convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability. Penekanan utama dalam bagian ini adalah pada pengujian validitas

konvergen yang diukur melalui nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), di mana syarat minimal outer loading adalah $>0,70$ dan AVE $>0,50$.

Gambar 1: Model Diagram Awal Struktural PLS Algorithm



Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 2025

Hasil pengujian awal menunjukkan bahwa beberapa indikator tidak memenuhi kriteria validitas konvergen, seperti indikator X1.9 (*Work-Life Balance*), X2.1 dan X2.3 (*Lingkungan Kerja*), serta Y6 (*Kinerja Pegawai*), yang memiliki nilai outer loading di bawah ambang batas. Meskipun sebagian besar indikator valid, adanya indikator-indikator tidak valid menyebabkan beberapa variabel memiliki AVE yang rendah, seperti *Work-Life Balance* yang hanya sebesar 0,167. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi dan perbaikan pada konstruk tersebut agar model menjadi lebih kuat. Setelah dilakukan evaluasi dan penghapusan terhadap indikator-indikator yang tidak valid, terjadi peningkatan signifikan dalam kualitas konstruk. Nilai AVE meningkat dan seluruh indikator yang tersisa menunjukkan outer loading yang memadai. *Work-Life Balance* mencapai AVE 0,640 setelah penghapusan X1.9, *Lingkungan Kerja* memiliki AVE 0,751 setelah penghapusan X2.1 dan X2.3, *Kinerja Pegawai* mencapai AVE 0,604 setelah penghapusan Y6, dan *Kepuasan Kerja* tetap menunjukkan hasil terbaik dengan AVE 0,595 tanpa penghapusan indikator.

Secara keseluruhan, hasil penilaian outer model setelah evaluasi menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang ditetapkan, yang ditandai dengan konsistensi antarindikator dalam merepresentasikan konstruk secara valid. Dengan demikian, model pengukuran layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural dalam penelitian ini.

Discriminant validity

Discriminant validity merupakan ukuran yang digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam sebuah model berbeda secara jelas dari konstruk lainnya. Dalam penelitian ini, discriminant validity diuji menggunakan dua pendekatan, yaitu cross-loading dan Fornell-Larcker Criterion. Hasil pengujian melalui cross-loading menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lain. Sebagai contoh, indikator X1.3 memiliki nilai loading sebesar 0,908 terhadap konstruk *Work-Life Balance*, lebih tinggi dari nilainya terhadap konstruk *Kepuasan Kerja*, *Kinerja Pegawai*, maupun *Lingkungan Kerja*. Hal serupa juga terlihat pada indikator lain seperti X2.7, Y3, Y7, dan Z8, yang semuanya menunjukkan bahwa

indikator lebih merepresentasikan konstruksya sendiri. Ini menandakan bahwa tidak ada indikator yang lebih kuat mengukur konstruk lain selain konstruk asalnya.

Tabel 1 Fornell Lacker Criterion or Hmtt

	KEPUASAN KERJA	KINERJA PEGAWAI	LINGKUNGAN KERJA	WORK LIFE BALANCE
KEPUASAN KERJA	0.771			
KINERJA PEGAWAI	0.621	0.777		
LINGKUNGAN KERJA	0.403	0.600	0.867	
WORK LIFE BALANCE	0.355	0.443	0.467	0.800

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 2025

Selain itu, uji validitas diskriminan juga dilakukan melalui metode Fornell-Larcker, yang mengevaluasi sejauh mana konstruk lebih berkorelasi dengan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE (Average Variance Extracted) dari masing-masing konstruk lebih tinggi daripada korelasi antarkonstruk lainnya dalam baris dan kolom yang sama. Misalnya, nilai akar kuadrat AVE untuk konstruk Kepuasan Kerja sebesar 0,771 lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya dengan Kinerja Pegawai (0,621), Lingkungan Kerja (0,403), dan Work Life Balance (0,355). Pola ini konsisten di seluruh konstruk yang diuji, termasuk lingkungan kerja dan *Work-Life balance*.

Dengan terpenuhinya kedua kriteria tersebut, yaitu cross-loading dan Fornell-Larcker, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan. Ini berarti bahwa setiap konstruk berhasil diukur secara unik oleh indikator-indikatornya sendiri dan tidak terjadi tumpang tindih pengukuran dengan konstruk lain. Oleh karena itu, model pengukuran dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid secara diskriminan dan layak untuk digunakan dalam analisis model struktural selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan utama, yaitu nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (ρ_c). Kedua ukuran ini digunakan untuk menilai konsistensi internal dari indikator-indikator dalam mengukur konstruk masing-masing. Berdasarkan standar yang ditetapkan oleh Hair (2019), nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang dianggap memadai untuk menyatakan sebuah konstruk reliabel adalah lebih dari 0,70.

Tabel 2 Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (r...
LINGKUNGAN KERJA	0.952	0.958
WORK LIFE BALANCE	0.930	0.944
KINERJA PEGAWAI	0.918	0.923
KEPUASAN KERJA	0.924	0.930

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 2025

Hasil uji yang ditampilkan dalam Tabel diatas menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria tersebut. Konstruk Kepuasan Kerja memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,924 dan Composite Reliability sebesar 0,930, sedangkan Kinerja Pegawai memperoleh nilai masing-masing sebesar 0,918 dan 0,927. Konstruk Lingkungan Kerja menunjukkan nilai tertinggi, dengan Cronbach's Alpha sebesar 0,952 dan Composite Reliability sebesar 0,958. Adapun konstruk Work Life Balance juga menunjukkan hasil yang sangat baik, dengan Cronbach's Alpha sebesar 0,930 dan Composite Reliability sebesar 0,944.

Dengan seluruh nilai yang telah melampaui ambang batas minimum, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model ini bersifat reliabel. Artinya, setiap indikator dalam masing-masing konstruk mampu mengukur secara konsisten dan stabil. Hal ini menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat keandalan yang tinggi dan dapat dipercaya, sehingga layak digunakan dalam tahapan analisis model struktural berikutnya.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural atau inner model dalam penelitian ini dilakukan menggunakan SmartPLS 4.0, dengan fokus pada analisis path coefficient, nilai R-square, F-square, dan Q-square untuk menilai hubungan antara konstruk eksogen dan endogen dalam model. Hasil bootstrapping divisualisasikan dalam diagram inner model, yang menjadi dasar untuk menilai kualitas model dalam menjelaskan variabel-variabel yang diteliti.

Tabel 3 Pengujian Model Strktural

	R-square	R-square adjusted
KINERJA PEGAWAI	0.541	0.515
KEPUASAN KERJA	0.198	0.169

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 2025

Hasil uji coefficient of determination atau R-square menunjukkan bahwa konstruk Kinerja Pegawai memiliki nilai R^2 sebesar 0,541, yang berarti bahwa sekitar 54,1% variabilitas Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh konstruk *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja. Nilai ini termasuk dalam kategori moderat hingga kuat. Sebaliknya, konstruk Kepuasan Kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,198, yang tergolong rendah, sehingga sebagian besar variabilitasnya dijelaskan oleh faktor lain di luar model yang diuji. Ini menunjukkan bahwa meskipun model cukup baik dalam menjelaskan Kinerja Pegawai, model ini kurang mampu menjelaskan variabilitas Kepuasan Kerja secara menyeluruh.

Tabel 4 Uji Coefficient

	KEPUASAN KERJA	KINERJA PEGAWAI	LINGKUNGAN KERJA	WORK LIFE BALANCE
KEPUASAN KERJA		0.322		
KINERJA PEGAWAI				
LINGKUNGAN KERJA	0.090	0.216		
WORK LIFE BALANCE	0.045	0.022		

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 2025

Selanjutnya, pengujian F-square mengukur kontribusi masing-masing konstruk terhadap konstruk endogen. Hasil menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memberikan efek sedang terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai f^2 sebesar 0,322, sementara Lingkungan Kerja juga memberikan efek sedang terhadap Kinerja Pegawai ($f^2 = 0,216$). Adapun pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja hanya memberikan efek kecil, masing-masing dengan nilai f^2 sebesar 0,090 dan 0,045. Selain itu, Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai juga hanya memiliki efek kecil dengan nilai f^2 sebesar 0,022. Hasil ini mengindikasikan bahwa kontribusi terbesar dalam peningkatan Kinerja Pegawai berasal dari Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja, sedangkan pengaruh *Work Life Balance* relatif lemah terhadap kedua variabel dependen.

Tabel 5 F-Square

Q SQUARE	0.833691
-----------------	----------

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 2025

Terakhir, uji Q-square digunakan untuk menilai relevansi prediktif model. Dengan nilai Q^2 sebesar 0,834, dapat disimpulkan bahwa model ini memiliki kemampuan prediktif yang sangat tinggi. Angka ini menunjukkan bahwa konstruk eksogen yang digunakan sangat relevan dalam memprediksi konstruk endogen, khususnya Kinerja Pegawai. Dengan demikian, secara keseluruhan, model struktural dalam penelitian ini memiliki kekuatan prediktif yang sangat baik, walaupun masih terdapat keterbatasan dalam menjelaskan variabel Kepuasan Kerja, yang bisa menjadi perhatian dalam pengembangan model penelitian berikutnya.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menilai pengaruh langsung (direct effect) dan tidak langsung (indirect effect) antarvariabel dalam model penelitian dengan menggunakan output dari SmartPLS 4. Hasil pengujian ini ditampilkan dalam bentuk path coefficient, nilai t-statistik, dan p-value.

Tabel 6 Uji Hipotesis

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Kesimpulan
WORK LIFE BALANCE -> KEPUASAN KERJA	0.214	1.431	0.153	Ditolak
LINGKUNGAN KERJA -> KINERJA PEGAWAI	0.372	2.631	0.009	Diterima
KEPUASAN KERJA -> KINERJA PEGAWAI	0.429	3.054	0.002	Diterima
WORK LIFE BALANCE -> KINERJA PEGAWAI	0.117	1.142	0.253	Ditolak
LINGKUNGAN KERJA -> KEPUASAN KERJA	0.304	2.076	0.038	Diterima

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 2025

Pada pengaruh langsung, hasil menunjukkan bahwa variabel *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai original sample sebesar 0,214 dengan t-statistic 1,431 dan p-value 0,153, sehingga tidak signifikan. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai 0,372 dengan t-statistic 2,631 dan p-value 0,009, sehingga signifikan. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai 0,429 dengan t-statistic 3,054 dan p-value 0,002, yang juga signifikan. Sementara itu, *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai 0,117 dengan t-statistic 1,142 dan p-value 0,253, yang tidak signifikan. Terakhir, Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai 0,304 dengan t-statistic 2,076 dan p-value 0,038, sehingga signifikan.

Tabel 7 Uji t-statistic

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Kesimpulan
WORK LIFE BALANCE -> KEPUASAN KERJA -> KINERJA PEGAWAI	0.092	1.104	0.270	Ditolak
LINGKUNGAN KERJA -> KEPUASAN KERJA -> KINERJA PEGAWAI	0.130	1.982	0.046	Diterima

Sumber: Data Olahan Smart PLS 4 2025

Pada pengaruh tidak langsung, jalur *Work Life Balance* → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai menunjukkan nilai original sample sebesar 0,092 dengan t-statistic 1,104 dan p-value 0,270, yang berarti tidak signifikan. Sebaliknya, jalur Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai menunjukkan nilai 0,130 dengan t-statistic 1,982 dan p-value 0,046, yang berarti signifikan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa hanya variabel Lingkungan Kerja yang berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, sedangkan *Work Life Balance* tidak menunjukkan pengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai.

Pembahasan

Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi menghasilkan temuan yang bervariasi. Pengaruh langsung *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja tidak signifikan secara statistik, dengan p-value 0,153. Hal ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* bukan faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru, kemungkinan karena adanya pengaruh faktor lain yang lebih dominan, seperti lingkungan kerja atau sistem penghargaan.

Sebaliknya, lingkungan kerja menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan p-value 0,038. Lingkungan kerja yang baik terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, baik melalui kenyamanan fisik maupun dukungan sosial dan psikologis. Kepuasan kerja sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, terbukti dari nilai p sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, lebih termotivasi, dan lebih loyal terhadap organisasi. Sementara itu, pengaruh langsung *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai juga tidak signifikan (p-value 0,253). Ini menandakan bahwa meskipun keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan terjaga, hal tersebut tidak cukup untuk secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Dalam konteks instansi pemerintah, faktor lain seperti struktur organisasi dan motivasi internal kemungkinan lebih berperan dalam memengaruhi kinerja.

Sebaliknya, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai secara langsung, dengan p-value 0,009. Lingkungan kerja yang mendukung memberikan dampak positif terhadap produktivitas pegawai, baik dari aspek fisik maupun nonfisik. Untuk pengaruh tidak langsung, *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja juga tidak signifikan (p-value 0,270). Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu menjadi mediator yang efektif dalam hubungan antara *Work-Life Balance* dan Kinerja Pegawai.

Namun, berbeda halnya dengan Lingkungan Kerja yang memiliki pengaruh tidak langsung signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, dengan p-value 0,046. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berhasil menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling konsisten dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, sementara *work-life balance* tidak memberikan pengaruh signifikan dalam model ini.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja pegawai, sehingga terdapat kemungkinan bahwa faktor lain seperti lingkungan kerja, sistem penghargaan, kepemimpinan, jenjang karier, dan keamanan kerja lebih dominan dalam memengaruhi kepuasan serta kinerja pegawai. Sebaliknya, lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan mendukung dapat meningkatkan kenyamanan, motivasi, serta produktivitas pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen dan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, namun tidak memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen Kementerian Agama Kota Pekanbaru disarankan untuk merancang kebijakan kerja yang lebih fleksibel, terutama terkait pengaturan jam kerja dan beban tugas, agar work-life balance pegawai tetap terjaga. Selain itu, lingkungan kerja perlu terus ditingkatkan, baik dari aspek fasilitas fisik seperti pencahayaan dan ruang kerja yang ergonomis, maupun aspek sosial seperti dukungan atasan dan hubungan antarpegawai, sehingga pegawai merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Kepuasan kerja juga perlu menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia melalui program pelatihan pengembangan karier, pemberian penghargaan, serta komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Putra, P. A. (2020). Pemikiran Ekonomi Yusuf Al-Qaradhâwî. *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6(1), 81–100. <https://doi.org/10.36908/isbank.v6i1.132>
- Ajimat, & Latif, A. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Depok*. 219–230.
- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Anugrahadi, Y. D., & Prasetyo, A. (2019). Mengetahui Pengaruh Kinerja Islam Terhadap Motivasi Islam, Komitmen Islam, Dan Pelatihan Islam Pada Karyawan Pt. Asuransi Takaful Keluarga Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 5(8), 680. <https://doi.org/10.20473/vol5iss20188pp680-698>
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2001), 843–852. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/18565>
- EKA WIJAYA, D. W., & Fauji, D. A. S. (2021). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 1(2), 84–94. <https://doi.org/10.54957/jolas.v1i2.103>
- Hasibuan (2015). (2022). Pengaruh Worklife Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Gardu Induk Kawangkoan. *Productivity*, 3(4), 343–348.
- Hidayatullah, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Coffeeshop Di Perumahan Kota Wisata Cibubur, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 7(1), 133–143. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v7i1.15438>
- Idris, R., & Alam, S. (2024). *Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai: Peran Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel*. 5(2), 4780–4798.
- Indrian, E., Deden Mulyana, H., & Abdullah, Y. (2023). Pengaruh Burnout, Work Life Balance dan konflik Terhadap Kinerja Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja (Survey Pada Perawat RS Prasetya Bunda di Tasikmalaya). *Journal Intelektual 2023*, 2(1), 27–37. <https://ejournal.stieppi.ac.id/index.php/jin/27>
- Jihan Nabilah, N. (2022). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh Work-Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dewantara*, 6(2), 176–190. <http://jurnal.ustjogja.ac.id>
- Jodie Firjatullah, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 01–10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- Kembuan, D., Koleangan, R. A. M., & Ogi, I. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 1257–1266.
- Krisnandy, E. N. dan H. (2018). *Jurnal Ilmu Manajemen Oikonomia. LIlmu Manajemen*, 14(1), 15–30.
- Maharani, T. (2023). *Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Daido Indonesia Manufacturing*. 2(9), 353–363.
- Mardiana, M., Suwanto, H., & Kumalasari, F. (2023). Pengaruh Worklife Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pekerja Tambang PT.Citra Silika Mallawa Kel.

- Lasususa, Kab. Kolaka Utara) Mardiana Mardiana. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEKOMBIS)*, 2(4), 181–196. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i4.2586>
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh work-life balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985–993. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.456>
- Muzayyanah, N., Azmyah, N., & Tajuddin, M. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulawesi Selatan , Sulawesi Tenggara , dan Sulawesi Barat. 1*(3), 88–94.
- Nadia Ulfa, & Sri Sudiarti. (2023). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Bupati Bagian Ekonomi Dan Sumber Daya Alam Kab.Aceh Singkil. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(1), 118–127. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i1.494>
- Nur, M. M. F. dkk. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berita Kota Makassar. *Economic Bosowa Journal*, 7(001), 225–236.
- Palar, M. B., Dotulong, L., & Lumintang, G. (2022). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (Persero) AREA MANADO EFFECT OF WORK LIFE BALANCE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. PLN (Persero) MANADO AREA. *Jurnal EMBA*, 10(1), 772–780.
- Permedi, R. H. (2019). 2019. 7, 966–973.
- Pradana, M. (2016). *PENGARUH ATRIBUT PRODUK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN SEPATU MEREK CUSTOMADE (STUDI di MEREK DAGANG CUSTOMADE INDONESIA)*. 6, 1–10.
- Pratiwi, D. P., & Silvianita, A. (2020). Analisis Faktor-Faktor Work-Life Balance Pada Pegawai Pt. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung. *PERFORMANCE: Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 10(2), 123–131. <https://doi.org/10.24929/feb.v10i2.1217>
- Quraish Shihab, K. M. (2011). *PENDIDIKAN LINGKUNGAN HIDUP DAN IMPLEMENTASINYA DALAM PENDIDIKAN ISLAM (Analisis Surat Al-A'raf Ayat 56-58 Tafsir Al Misbah*.
- Rachmawati, A. Y., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara persepsi terhadap lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan operasional divisi pemeliharaan dan perbaikan PT Pal Indonesia (PERSERO). *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(3), 215–229.
- Rahmani, T. A., & Nurnida, I. (2022). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pos Cabang Asia Afrika Bandung PT Pos Indonesia. *Journal of Management and Business*, 5(1), 337–345.
- Ramdhona, T. S., Rahwana, K. A., & Sutrisna, A. (2022). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU (Survei Pada Guru SMK Muhammadiyah Tasikmalaya) PENDAHULUAN Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia , Terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas tidak terlepas dari*. 2(2), 891–914.
- Renaldi, Rahayuningsih, N., & Rahayuningsih, N. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KINERJA Studi Kasus Pegawai DPUPR Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 8(2), 44–53. <https://doi.org/10.31943/investasi.v8i2.199>
- Rohmatulloh, W., & Satrio, B. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 6(9), 1–20.
- Safitri, A. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT.Phapros,Tbk Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 14–25. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/892>
- Seto, A. A., Febrian, W. D., Mon, M. D., Senoaji, & Kusumawardhani, N. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Suparyanto dan Rosad (2015: Vol. CV.EUREKA*.
- Slameta, J., & Sulastri, T. (2023). *Jurnal Ekonomi , Bisnis , dan Pengaruh Disiplin , Pendidikan Dan Pelatihan , Job Description , Skill Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT . Surya Toto Indonesia , Divisi Saniter , Unit Cikupa , Tangerang). Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Humaniora*, 3(1), 9–17.
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif*.

- Sutiara, S., Firman, A., & Razak, M. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Work-Life Balance. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 5(2), 111–125. <https://doi.org/10.37476/massaro.v5i2.2331>
- Tomy, M. A., Ekawati, E., & Devi, Y. (2024). *Pengaruh Work-Life Balance , Work Overload Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Karyawan Lazada Express Bandar Lampung Menurut Perspektif Bisnis Islam (Studi Pada Lazada Express Bandar Lampung)*. 2(4).
- Wicaksana, S. A., & Asrunputri, A. P. (2020). Identification of Work-Life Balance Dimensions in Millennial Generation Employees in the Banking Sector. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(2), 137–143.
- Wirawan, S. A. R., & Sukmarani. (2023). Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Sales. *Manasa*, 12(1), 76–87. <https://doi.org/10.25170/manasa.v12i1.4484>
- Wulansari, O. D. (2023). Studi Literatur: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Work-Life Balance. *Psychopreneur Journal*, 7(1), 15–28. <https://doi.org/10.37715/psy.v7i1.3404>