

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *WORK-LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA DIVISI SALES
PT. ASTRA TOYOTA AUTO2000 SAMARINDA**



Oleh:

TIRA JONI

NPM. 22.6120.1170

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
2026**



UNIVERSITAS
WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

BERITA ACARA
UJIAN SKRIPSI (KOMPREHENSIF)

Panitia Ujian Skripsi (Komprehensif) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Program Studi **Manajemen**; telah melaksanakan Ujian Skripsi (Komprehensif) pada hari ini tanggal **20 Agustus 2026** bertempat di **Kampus Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda**.

- Mengingat :
1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
 2. Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
 3. Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi.
 4. Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Departemen Pendidikan tentang Status, Peringkat dan Hasil Akreditasi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor : 238/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2023, Terakreditasi Baik Sekali.
 5. Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Departemen Pendidikan tentang Status, Peringkat dan Hasil Akreditasi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor : 338/DE/A.5/AR.10/IV/2023, Terakreditasi Baik Sekali.
 6. Surat Keputusan Yayasan Pembina Pendidikan Mahakam Samarinda No.22.a/SK/YPPM/VI/2017 tentang Pengesahan Statuta Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
 7. Surat Keputusan Rektor Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Nomor. 424.237/48/UWGM-AK/X/2012 Tentang Pedoman Penunjukkan Dosen Pembimbing dan Penguji Skripsi peserta didik.

- Memperhatikan :
1. Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang Penunjukkan Dosen Pembimbing Mahasiswa dalam Penelitian dan Penyusunan Skripsi;
 2. Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis tentang Penunjukkan Tim Penguji Ujian Skripsi (Komprehensif) Mahasiswa;
 3. Hasil Rekapitulasi Nilai Ujian Skripsi (Komprehensif) mahasiswa yang bersangkutan;

No.	Nama Penguji	Tanda Tangan	Keterangan
1.	Dian Irma Aprianti, S.IP., MM	1.	Ketua
2.	Eko Ravi Pratama, SE.,MM	2.	Anggota
3.	Dr. Suyanto, S.E, M.Si	3.	Anggota

MEMUTUSKAN

Nama Mahasiswa : TIRA JONI
NPM : 22.61201.170
Judul Skripsi : Kontribusi Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada Divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda

Nilai Angka/Huruf : **81,62=A=**

Catatan :

1. **LULUS / ~~TIDAK LULUS~~**
2. **REVISI / ~~TIDAK REVISI~~**

Mengetahui

Pembimbing I

Dian Irma Aprianti, S.IP., MM

Pembimbing II

Eko Ravi Pratama, SE.,MM

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : **Kontribusi *Work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen karyawan sebagai variabel mediasi pada PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda**

Nama Mahasiswa : Tira Joni

NPM : 22.61201.170

Program Studi : Manajemen

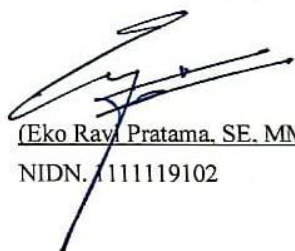
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I,


(Dian Irma Aprianti, S.IP, MM.)
NIDN. 1114047902

Dosen Pembimbing II,


(Eko Ravi Pratama, SE, MM.)
NIDN. 1111119102

Mengetahui,

 Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda


Dr. M. Astri Yulidar Abbas, SE., MM
NIP. 19730704 200501 1 002

Lulus Ujian Skripsi (Komprehensif) tanggal : 20 Agustus 2026

HALAMAN PENGUJI

Skripsi Ini Telah Diuji dan Dinyatakan Lulus Pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 20 Agustus 2026

Dosen Penguji

1. Dian Irma Aprianti, S.IP.,MM.

1.



2. Eko Ravi Pratama, SE, MM.

2.



3. Dr. Suyanto, S.E, M.Si

3.



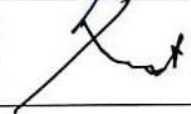
HALAMAN PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa:

Nama : Tira Joni
NPM : 22.61201.170
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Telah melakukan revisi Skripsi yang berjudul: **Kontribusi *Work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan komitmen karyawan sebagai variabel mediasi pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda**, sebagaimana telah disarankan oleh Dosen Penguji.

Disetujui :

No	Nama Dosen Penguji	Bagian yang Direvisi	Tanda Tangan
1.	Dian Irma Aprianti, S.IP.,MM.	1. Abstrak 2. Uji ulang dengan membuang X2.1 dan Y.3 3. Alasan mengapa Komitmen 4. Karyawan sebagai variabel mediasi	
2.	Eko Ravi Pratama, SE, MM..	-	
3.	Dr. Suyanto, S.E, M.Si	-	

RIWAYAT HIDUP



Tira Joni; Lahir di Rantesangpapa', pada tanggal 16 juli 2004, anak ke 4 dari 6 bersaudara dari Bapak Joni Sapan dan Ibu Dina Sannang. Menempuh pendidikan dasar tahun 2010-2016 pada SDN 4 Buntu Pepasan, melanjutkan ke SMPN 1 Buntu Pepasan tahun 2016-2019, dan melanjutkan pendidikan di SMKN 1 Toraja Utara tahun 2019-2022. Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas

Widya Gama Mahakam Samarinda, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada tahun 2022. Melaksanakan KKN di Kelurahan Rapak Dalam, Kecamatan Loa Janan Ilir, Kota Samarinda tahun 2025, dengan Dosen Pembimbing Lapangan Bapak Dr. Arbain, S.Pd.,M.Pd. Bergabung sebagai anggota Gerakan Mahasiswa Kristen Indonesia (GMKI) Samarinda 2022 s.d 2023, serta menyelesaikan penelitian dengan judul “Kontribusi *Work-Life Balance* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada Divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

MOTTO

In The Name Of Jesus Christ

“ Karena masa depan sungguh ada dan harapan mu tidak akan hilang”

(Amsal 23:18)

“Tidak perlu membandingkan dirimu dengan orang lain.

Jadilah versi terbaik dari dirimu sendiri dan teruslah bertumbuh”

Salam Hormat,

Tira Joni

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal/skripsi ini yang disusun dari hasil penelitian guna memenuhi Sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.

Penghargaan dan ucapan terima kasih yang tak sehingga juga penulis sampaikan kepada kedua orang tua tercinta. Ayahanda Joni Sapan dan Ibunda Dina Sannang, yang selalu memberikan dukungan moral dan materi, doa yang tak pernah putus, serta motivasi yang luar biasa hingga proposal/skripsi ini dapat diselesaikan. Kasih sayang dan pengorbanan kalian adalah kekuatan terbesar bagi penulis.

Selama proses penyusunan proposal/skripsi ini, penulis juga mendapatkan banyak bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini, izinkan penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Husain Usman, M.Pd.,M.T., selaku Rektor Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
2. Bapak Dr. M. Astri Yulidar Abbas, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
3. Ibu Dian Irma Aprianti, S.Ip, MM., selaku ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda.
4. Ibu Dian Irma Aprianti, S.Ip, MM. dan Bapak Eko Ravi Pratama, SE,MM., selaku dosen pembimbing yang dengan sabar, tulus, dan penuh dedikasi telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga sejak awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama masa perkuliahan.
6. Staf administrasi Fakultas dan Program Studi yang telah memberikan pelayanan terbaiknya dan selalu berbagi informasi selama proses administrasi dan perkuliahan.

7. Teruntuk Saudara-saudariku Lewi Pongallo, Rianto Joni, S.H., Mersi Joni, S.T., Gebi Joni dan Yermia Joni, terimakasih atas dukungan, perhatian, dan motivasi yang selalu diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan hingga penyusunan skripsi ini. Kehadiran kalian menjadi penyemangat bagi penulis untuk terus berusaha dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi berbagai tantangan. Terimakasih telah menjadi bagian penting dalam perjalanan hidup penulis, memberikan nasihat, bantuan, serta semangat yang begitu berarti.
8. Teruntuk sahabat seperjuangan saya Winda Joneles, Yesika Karimayanti, Susi Susanti dan Nur Heny, terimakasih atas kebersamaan, dukungan, serta semangat yang selalu diberikan selama menjalani masa perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi ini. Banyak cerita, tawa, serta perjuangan yang telah kita lalui bersama, yang menjadi kenangan berharga dalam perjalanan ini. Kehadiran kalian tidak hanya sebagai sahabat, tetapi juga sebagai tempat berbagi cerita, saling menguatkan, dan saling menyemangati ketika menghadapi kesulitan. Semoga persahabatan ini tetap terjaga, penuh kenangan indah, dan menjadi bagian berharga dalam perjalanan hidup kita kedepannya.

Penulis menyadari bahwa proposal/skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Samarinda, 13 Desember 2025

Penulis,

Tira Joni

2261201170

DAFTAR ISI

	Hal
SKRIPSI	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGUJI	iii
HALAMAN PERSETUJUAN REVISI SKRIPSI	iv
RIWAYAT HIDUP	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Batasan Masalah	11
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Manfaat Penelitian	12
1.6 Sistematika Penulisan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Penelitian terdahulu	14
2.2 Dasar Teori	18
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.2.2 <i>Teory Goal Setting</i>	18
2.2.3 Kinerja Karyawan	19
2.2.4 Komitmen Karyawan	21
2.2.5 <i>Work-life balance</i>	22
2.2.6 Kepuasan Kerja	23
2.2.7 Hubungan Antar Variabel	25
2.3 Kerangka Konseptual	26

2.3.1 Kerangka Pikir	26
2.3.2 Model konseptual	28
2.4 Hipotesis Penelitian	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	31
3.1 Jenis dan Metode Penelitian	31
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	31
3.3 Definisi Operasional Variabel	31
3.4 Populasi dan Sampel	35
3.4.1 Populasi	35
3.4.2 Sampel	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data	35
3.6 Metode Analisis	36
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	37
3.6.2 <i>Partial Least Square</i> (PLS)	37
3.6.3 Uji Measurement Model (<i>Outer Model</i>)	37
3.6.4 <i>Goodness of Fit</i> (<i>Model Fit & Quality Indices</i>)	39
3.6.5 Uji Structural Model (<i>Inner Model</i>)	40
3.7 Pengujian Hipotesis	41
3.7.1 Uji T	42
3.8 Uji Pengaruh Mediasi	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	44
4.1.1 Profil PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda	44
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	45
4.1.3 Gambaran Divisi Sales dan Kinerja Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda	46
4.2 Deskripsi Data	47
4.2.1 Karakteristik Responden	47
4.3 Analisis Data	49
4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden	49
4.3.2 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	54

Sumber: Data diolah dari output warpPLS 7.0, 2026	56
4.3.3 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	57
4.3.4 <i>Goodness of fit (Model Fit & Quality Indices)</i>	58
4.3.5 Pengujian Hipotesis	61
4.4 Pembahasan	65
4.4.1 Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap Kinerja Karyawan	65
4.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	66
4.4.3 Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap Komitmen Karyawan	67
4.4.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan	68
4.4.5 Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	69
4.4.6 Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Karyawan	70
4.4.7 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Karyawan	71
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	80

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1. 1 Jumlah karyawan divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda	3
Tabel 1. 2 Target Kinerja divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda	4
Tabel 1.3 Realisasi target kinerja divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda	5
Tabel 3. 1 Skala Likert	36
Tabel 3. 2 Kriteria penilaian <i>Model Fit and Quality Indices</i>	40
Tabel 3. 3 Pengukuran <i>Inner Model</i>	41
Tabel 4. 1 Target dan Realisasi penjualan Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda	46
Tabel 4. 2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	47
Tabel 4. 3 Karakteristik responden berdasarkan Usia	48
Tabel 4. 4 Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	48
Tabel 4. 5 Karakteristik responden berdasarkan Masa Kerja	49
Tabel 4. 6 Distribusi jawaban responden terhadap variabel <i>Work-life balance</i> (X1)	50
Tabel 4. 7 Distribusi jawaban responden terhadap variabel Kepuasan Kerja (X2)	51
Tabel 4. 8 Distribusi jawaban responden terhadap variabel Komitmen Karyawan (M)	52
Tabel 4. 9 Distribusi jawaban responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)	53
Tabel 4. 10 Pengujian Validitas berdasarkan loading factor	55
Tabel 4. 11 Pengujian Validitas Berdasarkan <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> , <i>Commposite Relibillity (CR)</i> dan <i>Cronbach' Alpha</i>	56
Tabel 4. 12 Pengujian Validitas Diskriminan	56
Tabel 4. 13 Pengujian <i>Inner model</i>	57
Tabel 4. 14 <i>Model fit & Quality indices</i>	58
Tabel 4. 15 Pengaruh Langsung (<i>Direct Effects</i>)	62
Tabel 4. 16 Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect effects</i>)	63

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2. 1 Kerangka Pikir	27
Gambar 2. 2 Model Konseptual	28
Gambar 4. 1 Logo PT Astra Toyota Auto2000	45
Gambar 4. 2 Hasil analisis SEM	61

DAFTAR LAMPIRAN

	Hal
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	81
Lampiran 2 Hasil Rekapitulasi Kuesioner	86
Lampiran 3 Surat Penelitian	89
Lampiran 4 Dokumentasi	90
Lampiran 5 Hasil wawancara Komitmen Karyawan divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda	91
Lampiran 6 Hasil Wawancara <i>Work-life balance</i> divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda	92
Lampiran 7 Hasil Wawancara Kepuasan Kerja divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda	93
Lampiran 8 Pengujian validitas berdasarkan <i>loading factor</i>	95
Lampiran 9 Pengujian Validitas Berdasarkan <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) dan <i>Commposite Relibillity</i> (CR)	96
Lampiran 10 Pengujian Validitas Diskriminan	96
Lampiran 11 Model Pengukuran <i>Inner model</i>	97
Lampiran 12 Pengujian mediasi	97
Lampiran 13 <i>Model Fit & Quality Indeces</i> (<i>Goodness of fit</i>)	98
Lampiran 14 Hasil Analisis SEM	98

ABSTRAK

Tira joni; Kontribusi *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Karyawan sebagai variabel media pada Divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Dosen pembimbing 1 Ibu Dian Irma Aprianti, S.IP.,MM dan pembimbing 2 Bapak Eko Ravi Pratama, SE, MM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen karyawan sebagai variabel mediasi pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 42 karyawan Divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda, dengan sampel sebanyak 42 responden menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 4 poin dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan WarpPLS 7.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan komitmen karyawan. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komitmen karyawan memediasi secara parsial pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dan memediasi secara penuh pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, komitmen karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *work-life balance*, kepuasan kerja, komitmen karyawan, kinerja karyawan.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur terpenting dalam organisasi karena berperan sebagai pendorong utama bagi seluruh aktivitas manajerial. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal, teknologi, dan sistem kerja melainkan juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang perlu dikelola secara efektif dan berkelanjutan untuk memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Dalam ilmu manajemen, pengelolaan sumber daya manusia dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang merupakan proses mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi dengan efisiensi serta efektivitas. MSDM tidak hanya menekankan pemanfaatan tenaga kerja, tetapi juga mempertimbangkan aspek kebutuhan, kepuasan, serta pengembangan karyawan. Pendekatan ini memposisikan karyawan sebagai entitas penting yang memiliki potensi serta peran strategis dalam mendukung kelangsungan organisasi.

Peran manajemen dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) semakin penting seiring dengan meningkatnya persaingan dan perubahan lingkungan kerja. Manajer diharapkan mampu membuat keputusan yang bijak terkait pengelolaan karyawan, mulai dari penempatan posisi kerja yang tepat, peningkatan kemampuan kompetensi, hingga menciptakan suasana kerja yang mendukung. Keputusan manajerial yang akurat akan memotivasi karyawan untuk berkinerja maksimal, menumbuhkan sikap positif terhadap tugas dan tanggung jawabnya, serta mencapai hasil kerja yang optimal. Selain itu, tuntutan dunia saat ini mendorong organisasi untuk menerapkan Pratik manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang lebih fleksibel dan berorientasi pada manusia. Karyawan tidak lagi hanya memprioritaskan imbalan finansial, melainkan juga mengharapkan kepuasan dalam bekerja, pengakuan atas kontribusinya, serta keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Apabila aspek-aspek tersebut tidak

dikelolah dengan baik, hal tersebut dapat mengakibatkan penurunan kinerja, komitmen, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Pada penelitian ini, manajemen sumber daya manusia menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan praktik MSDM yang tepat, seperti pengelolaan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), peningkatan kepuasan kerja, serta penguatan komitmen karyawan, diyakini mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. MSDM yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga pada pembangunan hubungan kerja yang berkelanjutan antara organisasi dan karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji bagaimana peran MSDM dalam memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan, sehingga hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja.

Kondisi tersebut relevan dengan divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa penjualan dan layanan purna jual otomotif yang sangat bergantung pada kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan dan mencapai target penjualan. Berdasarkan data internal perusahaan, masih di temukan beberapa aspek kinerja karyawan yang belum optimal, khususnya pada ketepatan waktu dan kuantitas hasil kerja. Meskipun aspek lain seperti kualitas kerja, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), serta kerja sama dan profesionalisme telah menunjukkan kondisi yang baik, perbedaan pencapaian antarindikator tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara kinerja yang diharapkan perusahaan dengan kinerja aktual karyawan.

Berdasarkan data internal perusahaan, PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda memiliki 42 karyawan pada divisi Sales yang secara langsung bertanggung jawab terhadap pencapaian target penjualan. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa peran tenaga penjualan (Sales) menjadi ujung tombak perusahaan dalam mencapai performa bisnis yang optimal, khususnya dalam

industri otomotif yang memiliki tingkat pesaing yang tinggi. Secara struktural, tenaga Sales terbagi ke dalam beberapa tingkatan, yaitu probation, S1, S2, dan S3. Tingkatan ini mencerminkan level pengalaman, kompetensi, serta pencapaian kinerja masing-masing karyawan. Karyawan pada level probation merupakan tenaga Sales yang masih dalam masa pencobaan atau tahap awal penyesuaian kerja. Sementara itu, S1, S2, dan S3 merupakan jenjang karier dalam divisi sales, dimana semakin tinggi tingkatannya, semakin besar tanggung jawab serta ekspektasi pencapaian target yang harus dipenuhi. Berdasarkan data yang diperoleh dari HRD PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda, jumlah karyawan Sales adalah sebagai berikut.

Tabel 1. 1 Jumlah karyawan divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda

No	Tingkatan	Jumlah karyawan
1	Probation	3 orang
2	S1	32 orang
3	S2	6 orang
4	S3	1 orang
Total		42 orang

Sumber : Data internal PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda; 2026

Berdasarkan Tabel 1.1 mayoritas tenaga sales berada pada level S1 sebanyak 32 orang, yang menunjukkan bahwa Sebagian besar karyawan berada pada tingkat operasional utama dan secara aktif menjalankan kegiatan pemasaran, pencarian prospek, negosiasi, hingga penutupan penjualan (*closing*). Sementara itu, jumlah karyawan pada level S2 dan S3 relatif lebih sedikit, sehingga mengindikasikan bahwa sistem jenjang karier dalam divisi sales bersifat kompetitif dan didasarkan pada pencapaian kinerja. Komposisi ini mencerminkan tingginya intensitas kerja serta tekanan dalam memenuhi target penjualan, yang berpotensi menimbulkan kesenjangan antara kinerja yang diharapkan perusahaan dan kinerja aktual karyawan. Oleh karena itu, diperlukam pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) dan meningkatkan kepuasan kerja, dengan

komitmen karyawan berperan sebagai variabel mediasi dalam upaya mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Kinerja karyawan merupakan variabel terikat (Y) dalam penelitian ini yang mencerminkan tingkat pencapaian hasil kerja karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tugas, tanggung jawab, serta standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja karyawan tidak hanya dinilai dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari proses pelaksanaan kerja, seperti ketepatan waktu penyelesaian tugas, kepatuhan terhadap prosedur operasional standar (SOP), serta kemampuan bekerja sama secara profesional dengan rekan kerja dan atasan. Kinerja yang optimal menunjukkan bahwa karyawan mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, sedangkan kinerja yang belum optimal mengindikasikan adanya permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kondisi kinerja tersebut relevan dengan divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa penjualan dan layanan purna jual otomotif yang sangat bergantung pada performa tenaga penjualan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, mencapai target penjualan, serta menjaga tingkat kepuasan pelanggan. Mengingat peran strategis tenaga sales sebagai ujung tombak perusahaan, pencapaian kinerja yang optimal menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan organisasi. Berikut data target kinerja Sales berdasarkan tingkatan dalam 1 semester periode bulan juli hingga desember 2025.

Tabel 1. 2 Target Kinerja divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda

No	Tingkatan	Jumlah Karyawan	Target /Orang (Semester)	Total Target Semester
1	Probation	3	9 unit	27 unit
2	S1	32	18 unit	576 unit
3	S2	6	27 unit	162 unit
4	S3	1	48 unit	48 unit
Total				813 unit

Sumber: Data interna PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda; 2026

Berdasarkan Tabel 1.2 PT. Astra Toyota Auto2000 menetapkan target kinerja sales berdasarkan tingkatan jabatan dalam periode semester dengan total target keseluruhan sebesar 813 unit. Pada level probation yang berjumlah 3 orang, masa percobaan berlangsung selama 3 bulan, yaitu Oktober hingga desember, dengan target 9 unit perorang sehingga total kontribusinya sebesar 27 unit. Sementara itu, level S1 yang berjumlah 32 orang memiliki 18 unit per semester dengan total 576 unit, level S2 sebanyak 6 orang memiliki target 27 unit per semester dengan total 162 unit, dan level S3 sebanyak 1 orang memiliki target tertinggi yaitu 48 unit per semester. Perbedaan pembebanan target tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan sistem penilaian kinerja berdasarkan tingkat pengalaman dan kompetensi, di mana semakin tinggi level sales maka semakin berat target yang harus dicapai. Selanjutnya realisasi target kinerja sales selama satu semester dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 3 Realisasi target kinerja divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda

No	Tingkatan	Jumlah Karyawan	Total Target semester	Realisasi Semester	%capaian
1	Probation	3	27 unit	22 unit	81%
2	S1	32	576 unit	530 unit	92%
3	S2	6	162 unit	145 unit	90%
4	S3	1	48 unit	46 unit	96%
Total		42	813 unit	743 unit	91%

Sumber : Data internal PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda, 2026

Berdasarkan Tabel 1.3 Realisasi target kinerja Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda selama satu semester menunjukkan bahwa dari total target 813 unit, perusahaan mampu merealisasikan 743 unit atau sebesar 91%, sehingga terdapat gap sebesar 70 unit (9%) yang belum tercapai. Pada tingkat probation dengan 3 karyawan, target 27 unit terealisasi 22 unit (81%) dengan gap 5 unit (19%), yang menjadi persentase selisih terbesar. Tingkat S1 dengan 32 karyawan memiliki target 576 unit dan realisasi 530 unit (92%) dengan gap 46 unit (8%), yang merupakan selisih terbesar secara jumlah unit. Tingkat S2 dengan 6 karyawan

mencapai 145 unit dari target 162 unit (90%) dengan gap 17 unit (10%), sedangkan tingkat S3 dengan 1 karyawan menunjukkan capaian tertinggi yaitu 46 unit dari target unit (96%) dengan gap 2 unit (4%). Secara keseluruhan, meskipun capaian kinerja tergolong baik, masih terdapat kesenjangan antara target dan realisasi pada setiap tingkatan, yang menunjukkan perlunya evaluasi dan peningkatan kinerja agar target semester berikutnya dapat tercapai secara optimal.

Komitmen karyawan merupakan variabel mediasi (M) dalam penelitian ini yang mencerminkan tingkat keterikatan psikologis, loyalitas, serta kesediaan karyawan sales untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai target penjualan. Komitmen karyawan tidak hanya berkaitan dengan keinginan untuk bertahan di dalam organisasi, tetapi juga mencakup keterlibatan emosional, rasa tanggung jawab moral, serta kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai standar operasional perusahaan. komitmen yang tinggi menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara karyawan dan organisasi, yang berperan penting dalam mendukung pencapaian kinerja dan keberlanjutan perusahaan.

Komitmen karyawan menjadi faktor yang sangat penting bagi PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa penjualan dan layanan purna jual otomotif yang menuntut konsistensi kualitas pelayanan, pencapaian penjualan serta stabilitas tenaga kerja khususnya pada divisi Sales. Tingginya tuntutan target, jadwal kerja yang padat, serta kewajiban memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan mengharuskan sales memiliki loyalitas, rasa tanggung jawab, dan keterikatan yang kuat terhadap perusahaan. Adapun hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan HRD dapat dilihat di lampiran 4.

Berdasarkan lampiran 4 hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Yuwono Prasajo selaku HRD PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda, diperoleh informasi beberapa bahwa tingkat komitmen sebagian karyawan sales belum optimal. Hal ini terlihat dari adanya beberapa karyawan sales yang pernah menyampaikan keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain, baik secara langsung maupun tidak langsung serta adanya karyawan yang tidak aktif

berpartisipasi dalam kegiatan internal perusahaan. Kondisi ini berpotensi memengaruhi keterlibatan kerja, loyalitas, serta pencapaian target penjualan, sehingga perlu diperhatikan manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja dan stabilitas tenaga kerja.

Komitmen karyawan digunakan sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini karena dapat menjelaskan proses hubungan antara kondisi yang dirasakan karyawan dengan kinerja yang dihasilkan. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta kepuasan terhadap pekerjaan dapat membentuk rasa keterikatan, tanggung jawab, dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi. Kondisi tersebut selanjutnya dapat mendorong karyawan untuk lebih bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, komitmen karyawan dianggap penting untuk menjelaskan bagaimana *work-life balance* dan kepuasan kerja dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan keterikatan dan tanggung jawab terhadap perusahaan.

Work-life balance merupakan variabel independen (X1) dalam penelitian ini yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. *Work-life balance* tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga mencakup pengelolaan beban kerja, fleksibilitas jam kerja, kemampuan mengelola stres kerja, serta dukungan perusahaan terhadap kebutuhan pribadi karyawan. *Work-life balance* yang baik memungkinkan karyawan bekerja secara lebih nyaman, fokus, dan produktif, sehingga berkontribusi positif terhadap peningkatan komitmen dan kinerja karyawan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penjualan otomotif dengan sistem target yang ketat, divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda dituntut untuk aktif mencari pelanggan, melakukan *follow-up*, menjaga hubungan dengan konsumen, serta memastikan realisasi penjualan setiap semester. Kondisi tersebut seringkali menyebabkan jam kerja menjadi lebih Panjang, terutama pada akhir periode pencapaian target. Oleh karena itu, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi aspek penting dalam menjaga stamina, Kesehatan

mental, serta konsistensi kinerja Sales dalam jangka panjang. *Work-life balance* yang baik membantu sales tetap fokus, termotivasi, dan memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan, sehingga berdampak positif pada pencapaian target penjualan. Adapun hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan karyawan Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda dapat dilihat pada lampiran 5.

Berdasarkan lampiran 5 hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan karyawan Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda belum optimal, terutama saat periode pencapaian target di mana karyawan sering bekerja melebihi jam kerja normal. Aktivitas mencari konsumen dan *follow-up* penjualan membuat waktu kerja lebih panjang serta menimbulkan kelelahan fisik dan mental. Kondisi ini menyebabkan waktu istirahat dan kebersamaan dengan keluarga menjadi terbatas sehingga berpotensi memengaruhi kepuasan kerja, komitmen dan kinerja sales.

Kepuasan kerja merupakan variabel independen (X2) dalam penelitian ini yang menggambarkan sikap dan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi atas berbagai aspek yang melekat pada pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan tingkat kesenangan terhadap tugas yang dijalankan, tetapi juga mencakup kepuasan terhadap gaji dan insentif, kondisi lingkungan kerja, kualitas hubungan dengan atasan, serta hubungan antar rekan kerja. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan semangat kerja, motivasi, dan loyalitas karyawan, yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya komitmen serta kinerja karyawan.

Pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kenyamanan dalam menjalankan aktivitas penjualan, tetapi juga mencakup kepuasan terhadap sistem gaji dan insentif, berbasis target, kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan pimpinan, serta kerja sama antar sesama sales. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penjualan otomotif dengan sistem target yang kompetitif, tingkat kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi, semangat kerja, serta konsistensi pencapaian penjualan. Kepuasan kerja yang baik akan mendorong sales bekerja lebih optimal, meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan, serta berkontribusi pada peningkatan kinerja penjualan. Adapun hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan

karyawan Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda dapat dilihat pada lampiran 6.

Berdasarkan lampiran 6 hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan karyawan Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda, secara umum tergolong cukup baik, ditunjukkan dari rasa nyaman dalam bekerja, penilaian positif terhadap sistem gaji dan penghargaan, serta hubungan yang harmonis dengan pimpinan dan rekan kerja. Namun, pada periode pencapaian target penjualan tertentu, beban kerja yang meningkat menimbulkan tekanan kerja yang lebih tinggi bagi sebagian sales. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja telah terbentuk melalui aspek lingkungan kerja dan kompensasi, faktor beban kerja dan tekanan target masih tantangan yang berpotensi memengaruhi kinerja Sales.

Goal Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1990) secara teoretis menyatakan bahwa penetapan tujuan yang spesifik dan menantang akan meningkatkan kinerja individu. Namun, temuan empiris menunjukkan adanya inkonsistensi, di mana penelitian Sutrisno & Arsanti (2023) membuktikan bahwa *goal setting* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga Sales dalam kondisi partisipasi rendah dan target yang stagnan. Hal ini sejalan dengan kritik Ordóñez et al. (2009) bahwa penerapan *goal setting* yang kaku dapat menimbulkan konsekuensi negatif seperti peningkatan stres dan penurunan kualitas kerja. Ketidakkonsistenan tersebut mengindikasikan adanya *boundary conditions* dalam penerapan *goal setting*, yang berarti efektivitas teori ini sangat bergantung pada kondisi tertentu seperti tingkat partisipasi karyawan, dinamika perubahan target, serta tekanan kerja yang dialami. Oleh karena itu, diperlukan pengujian lebih lanjut untuk menguji relevansi teori ini dalam konteks tenaga sales di industri otomotif yang menghadapi tekanan target tinggi, seperti pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, *work-life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terbukti memengaruhi kinerja karyawan, namun hasilnya masih menunjukkan inkonsistensi (*research gap*), khususnya pada tenaga Sales, serta sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh langsung dan belum mengintegrasikan komitmen organisasional sebagai variabel

mediasi dalam satu model komprehensif. Kesenjangan ini menarik untuk dikaji pada tenaga Sales di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda yang bekerja dengan sistem target penjualan tinggi setiap periode, sehingga berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang dapat mengganggu *work-life balance*, menurunkan kepuasan, serta menggerus komitmen terhadap perusahaan (*fenomena gap*), padahal komitmen yang kuat diduga menjadi kunci bagi tenaga *sales* untuk tetap bertahan dan bekerja optimal. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji kontribusi komitmen karyawan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja pada divisi Sales di PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah *Work-life balance* berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda?
3. Apakah *Work-life balance* berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap komitmen karyawan pada divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda?
4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda?
5. Apakah komitmen karyawan berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda?
6. Apakah *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Komitmen Karyawan berpengaruh secara Positif dan signifikan pada divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda?
7. Apakah Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Komitmen Karyawan berpengaruh secara Positif dan signifikan pada divisi sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda?

1.3 Batasan Masalah

Untuk menghindari luasnya cakupan pembahasan serta agar peneliti ini lebih terarah dan fokus sesuai tujuan yang telah ditetapkan, maka peneliti menetapkan batasan masalah sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda 2026.
2. Variabel independen dalam penelitian ini dibatasi pada *work-life balance* dan kepuasan kerja.
3. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.
4. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah Komitmen karyawan.
5. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner.
6. Penelitian ini didasarkan pada *Teory Goal Setting*

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk Mengetahui pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
2. Untuk Mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
3. Untuk Mengetahui pengaruh *Work-life balance* terhadap Komitmen karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
4. Untuk Mengetahui pengaruh Kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
5. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen karyawan terhadap Kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi Komitmen karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
7. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan dimediasi Komitmen karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Work-life balance*, kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkuat bukti empiris mengenai peran komitmen karyawan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi Perusahaan, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan kebijakan *Work-life balance* yang lebih baik, peningkatan kepuasan kerja, serta penguatan komitmen karyawan agar tercipta kinerja yang optimal.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang memengaruhi kinerja karyawan dan dapat menggunakan metode dan objek penelitian yang berbeda agar hasil penelitian dapat dibandingkan dan digeneralisasi secara lebih luas.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menguraikan mengenai penelitian terdahulu, dasar teori, kerangka konseptual, dan Hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas metodologi penelitian tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, Teknik pengumpulan data, pengujian hipotesis serta uji pengaruh mediasi.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan hasil penelitian yang meliputi gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, analisis deskriptif variabel penelitian, hasil pengujian model pengukuran (*outer model*), hasil pengujian model struktural (*inner model*), pengujian hipotesis, pengujian pengaruh mediasi, serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menguraikan kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian serta saran yang dapat diberikan kepada pihak terkait dan bagi peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan untuk memperkuat dasar teori dan memahami hubungan antara *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan dan Kinerja. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian ini sebagai berikut.

1. (Tahu et al., 2026) “Pengaruh *work-life balance*, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada PT Astra Toyota Sales Operation BSD City”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Astra Toyota Sales Operation yang berjumlah 113 orang, sehingga Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan data diolah menggunakan metode SEM PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *work-life balance*, beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *work-life balance*, beban kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z), kinerja karyawan (Y) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) di PT Astra Toyota Sales Operation BSD City.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel *work-life balance* dan kepuasan kerja, kesamaan pendekatan penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik sampling dan pengumpulan data melalui kuesioner, selain itu, kedua penelitian juga menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Perbedaannya terletak pada model penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dengan jumlah sampel 113 responden dan dianalisis menggunakan SEM-PLS 3.0 di PT Astra Toyota Sales Operation BSD City, serta tidak menggunakan *grand theory* secara eksplisit. Sedangkan penelitian ini menggunakan komitmen karyawan sebagai variabel mediasi dengan jumlah sampel 42 responden,

dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan bantuan WrapPLS, dan dilakukan di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, serta berlandaskan pada *Goal Setting Theory* sebagai *grand theory*.

2. (Ferica, Felda, 2020) “*The Influence Of Work Environment, Job Satisfaction, And Organization Commitment On Employee Performance At PT. Toyota Tunas Mampang*”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif dan populasi yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari karyawan PT. Toyota Tunas Mampang, dengan ukuran sampel 50 responden. Pengumpulan data melalui kuesioner dan data diolah menggunakan IMB SPSS *Statistics*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan serta kesamaan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan teknik sampling dan teknik pengumpulan data melalui kuesioner serta menggunakan teori komitmen organisasi dari Meyer & Allen, dan teori kinerja karyawan dari Mangkunegara.

Perbedaanya terletak pada model penelitiannya dimana penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel mediasi dengan jumlah sampel 50 responden dan data diolah menggunakan IMB SPSS *Statistics* karyawan di PT Toyota Tunas Mampang serta tidak menggunakan *grand theory* secara eksplisit. Sedangkan penelitian saya menggunakan variabel mediasi yaitu komitmen karyawan dengan jumlah sampel 42 responden, serta menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan WrapPLS dan menggunakan teori kepuasan kerja dari Luhans dan penelitian ini berfokus pada Sales di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda serta menggunakan *Goal Setting Theory* sebagai *grand theory*.

3. (Jessica Angelia, 2022) “ Pengaruh budaya organisasi, *extrinsic reward* dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Suzuki Indomobil Sales” . Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif dan populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai sales PT Suzuki Indomobil yang berjumlah 100 orang, sehingga teknik pengambilan sampel adalah teknik sampling jenuh (sensus). Pengumpulan data melalui survei (*methods survey*) dan data dianalisis menggunakan SPSS Statistics dengan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara partial *extrinsic reward* dan loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan. Namun secara simultan, budaya organisasi, *extrinsic reward*, dan loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kinerja karyawan serta kesamaan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). **Perbedaanya** Terletak pada model penelitian dimana penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel mediasi dengan jumlah sampel 100 responden dan pengumpulan data melalui survey serta data dianalisis menggunakan SPSS Statistics dengan analisis regresi linier berganda di PT Suzuki Indomobil serta tidak menggunakan *grand theory* secara eksplisit. Sedangkan penelitian saya menggunakan variabel mediasi yaitu komitmen karyawan dengan 42 responden dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner serta menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan WarpPLS dan dilakukan di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda Samarinda serta menggunakan *Goal Setting Theory* sebagai *grand theory*.

4. (Fadillah et al., 2023) “ *The Effect Of Job Satisfaction And Job Discipline Toward Salesperson Employee Performance At Toyota Hadji Kalla Subdivision Urip Sumoharjo Makassar*”. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode survey. Populasi dalam penelitian

adalah seluruh karyawan yang bekerja sebagai tenaga penjualan di kantor Toyota Hadji Kalla , Cabang Urip Sumoharjo Makassar, sebanyak 42 orang. Sampel penelitian menggunakan sensus sebanyak 42 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis data menggunakan program SPSS terkomputerisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan tenaga penjualan (Sales) di Toyota Hadji Kalla, Subdivision Urip Sumoharjo Makassar.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta kesamaan pendekatan kuantitatif dan pengumpulan data melalui kuesioner, selain itu, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) dengan 42 responden. **Perbedaannya** terletak pada model penelitian dimana penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel mediasi dan dianalisis menggunakan SPSS di Toyota Hadji Kalla Subdivision Urip Sumoharjo Makassar serta tidak menggunakan *grand theory* secara eksplisit. Sedangkan penelitian ini menggunakan variabel mediasi yaitu komitmen karyawan, dan dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan bantuan WrapPLS dilakukam di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda serta Samarinda serta menggunakan *Goal Setting Theory* sebagai *grand theory*.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa secara konsisten penelitian-penelitian tersebut membuktikan adanya hubungan positif dan signifikan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, loyalitas kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, meskipun dengan model penelitian yang berbeda-beda. Penelitian ini memiliki beberapa persamaan dengan penelitian terdahulu, terutama dalam hal penggunaan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan, pendekatan kuantitatif, teknik pengumpulan data melalui kuesioner, serta penggunaan teknik sampling jenuh, namun juga memiliki perbedaan mendasar dimana penelitian sebelumnya umumnya tidak menggunakan variabel mediasi dan tidak menggunakan *grand theory* secara eksplisit, sementara penelitian ini menggunakan komitmen karyawan sebagai

variabel mediasi dan berlandaskan pada *Goal Setting Theory* sebagai *grand theory*, serta dilakukan di lokasi yang berbeda yaitu PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda dengan metode analisis SEM-PLS berbantuan WrapPLS. Berdasarkan kesenjangan yang ditemukan, baik dari aspek model penelitian yang belum banyak menguji komitmen karyawan sebagai variabel mediasi, keterbatasan penggunaan *grand theory*, keterbatasan konteks pada sales Auto2000 Samarinda, maupun keterbatasan metode analisis, maka penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengisi kesenjangan tersebut dan memberikan kontribusi empiris yang signifikan.

2.2 Dasar Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu pendekatan strategis dalam mengelola sumber daya manusia agar mampu memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi. MSDM mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja yang dilakukan secara efektif dan efisien.

Menurut Dessler (2020 : 32), MSDM adalah memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan serta memperhatikan hubungan kerja, Kesehatan, dan keselamatan kerja. Sementara itu, Hasibuan (2019 : 11) menyatakan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Pendekatan MSDM menekankan bahwa manusia bukan sekadar faktor produksi, melainkan aset strategis organisasi yang memiliki potensi, kreatifitas, dan komitmen. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang baik diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja, komitmen karyawan, keseimbangan kehidupan kerja (*Work-life balance*), serta kinerja karyawan secara berkekelanjutan.

2.2.2 Teory Goal Setting

Theory Goal Setting dikemukakan oleh Locke (1990 : 264) yang menyatakan bahwa tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang akan menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi dibandingkan tujuan samar atau terlalu mudah. Teori ini

menekankan bahwa tujuan berperan sebagai motivator utama yang mengarahkan perilaku dan usaha individu dalam bekerja.

Menurut Locke dan Latham (2002 : 707), terdapat lima prinsip utama dalam *goal setting*, yaitu kejelasan tujuan (*clarity*), tingkat kesulitan tujuan (*challenge*), komitmen terhadap tujuan (*commitment*), umpan balik (*feedback*), dan kompleksitas tugas (*task complexity*). Apabila karyawan memiliki tujuan kerja yang jelas dan menantang serta didukung oleh kondisi kerja yang baik, maka mereka akan menunjukkan tingkat kinerja yang lebih optimal.

Pada penelitian ini, *Theory Goal Setting* relevan untuk menjelaskan hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap tujuan organisasi, sehingga berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja.

2.2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari proses dan perilaku kerja yang ditunjukkan selama menjalankan tugas. Menurut Mangkunegara (2017 : 67), Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pada penelitian ini, kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana karyawan PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda mampu bekerja secara efektif, tepat waktu, dan bertanggung jawab dalam mencapai target perusahaan

2.2.3.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017 : 75), indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Kualitas kerja

Menunjukkan tingkat ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menggambarkan jumlah pekerjaan atau target yang dapat diselesaikan karyawan dalam periode tertentu.

3. Ketepatan waktu

Menunjukkan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan.

4. Efektivitas kerja

Berkaitan dengan kemampuan memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk memperoleh hasil maksimal.

5. Tanggung jawab

Menunjukkan kesadaran dan komitmen karyawan terhadap tugas serta kewajiban pekerjaannya.

2.2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tidak muncul tiba-tiba, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Menurut Robbins dan Judge (2017 : 55), kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja.

1. Kemampuan dan keterampilan

Kemampuan mencakup pengetahuan, keterampilan teknis, dan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan. Karyawan dengan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik.

2. Motivasi kerja

Motivasi adalah dorongan internal yang membuat karyawan mau bekerja keras untuk mencapai tujuan. Karyawan yang memiliki tujuan kerja yang jelas dan merasa dihargai akan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

3. Kepuasan kerja

Karyawan yang merasa puas terhadap kinerjanya akan bekerja dengan lebih antusias, disiplin, dan tanggung jawab sehingga berdampak positif pada kinerjanya.

4. Komitmen karyawan

Komitmen karyawan mencerminkan loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Semakin tinggi komitmen, semakin besar keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

5. *Work-life balance*

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu karyawan mengurangi stress kerja, meningkatkan fokus, dan menjaga produktivitas kerja.

6. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang aman,nyaman, dan mendukung akan membantu karyawan bekerja lebih efektif dan efisien.

2.2.4 **Komitmen Karyawan**

Komitmen karyawan merupakan tingkat keterikatan psikologis dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung memiliki keinginan kuat untuk tetap bekerja dan berkontribusi bagi perusahaan. Meyer dan Allen (1997 : 12) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kondisi psikologis yang mencerminkan hubungan karyawan dengan organisasi dan memengaruhi keputusan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Pada penelitian ini, Komitmen karyawan berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.4.1 **Indikator Komitmen Karyawan**

Menurut Meyer dan Allen (1997 : 21), komitmen karyawan terdiri dari tiga indikator :

1. Komitmen afektif

Keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan

Pertimbangan biaya atau risiko jika meninggalkan organisasi.

3. Komitmen normative

Perasaan kewajiban moral untuk tetap berkerja di organisasi.

2.2.4.2 **Faktor-faktor yang memengaruhi Komitmen Karyawan**

Komitmen karyawan dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang dirasakan karyawan selama berkerja di organisasi Meyer & Allen (1997 : 23).

1. Kepuasan kerja

Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi.

2. Dukungan Organisasi

Dukungan berupa perhatian pimpinan keadilan, dan fasilitas kerja membuat karyawan merasa dihargai sehingga meningkatkan loyalitas.

3. *Work-life balance*

Keseimbangan kehidupan kerja yang baik menciptakan rasa nyaman dan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

4. Kesempatan pengembangan karir

Kesempatan untuk berkembang dan promosi jabatan membuat karyawan memiliki harapan jangka Panjang terhadap organisasi.

5. Keadilan Organisasi

Perlakuan yang adil dalam penilaian kerja, promosi, dan pemberian kompensasi meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

2.2.5 *Work-life balance*

Work-life balance adalah kondisi Ketika individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga tanpa menimbulkan konflik yang berlebihan. Menurut Greenhaus, Collins, dan Shaw (2003 : 515), *work-life balance* merupakan tingkat keseimbangan antara peran kerja dan peran non-kerja yang dirasakan individu.

Pada penelitian ini, *work-life balance* menjadi faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

2.2.5.1 Indikator *Work-life balance*

Menurut Fisher, Bulger, dan Smith (2009 : 443), indikator *work-life balance* meliputi:

1. Keseimbangan waktu

Pembagian waktu kerja dan waktu pribadi yang proporsional.

2. Keseimbangan keterlibatan

Tingkat keterlibatan mental dan emosional dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi.

3. Keseimbangan kepuasan

Kepuasan yang dirasakan terhadap peran kerja dan non-kerja.

2.2.5.2 Faktor-faktor yang memengaruhi *Work-life balance*

Work-life balance dipengaruhi oleh kondisi pekerjaan dan kondisi pribadi karyawan (Greenhaus & Allen, 2011 : 170).

1. Beban Dan Jam Kerja

Jam kerja yang Panjang dan beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas waktu kerja atau pengaturan kerja membantu karyawan menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi.

3. Dukungan Atasan dan Organisasi

Atasan yang memahami kebutuhan karyawan akan membantu terciptanya keseimbangan kehidupan kerja.

4. Tuntutan Keluarga

Tanggung jawab keluarga seperti mengurus anak atau orang tua memengaruhi kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

5. Karakteristik Individu

Usia, status pernikahan, dan kondisi kesehatan juga memengaruhi tingkat *work-life balance*.

2.2.6 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi pengalaman kerja. Menurut Luthans (2011 : 142), kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya.

2.2.6.1 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2011 : 145), kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan merasa pekerjaannya menarik, menantang, dan sesuai dengan kemampuan serta keahliannya.

Karyawan akan merasa puas apabila pekerjaan yang dilakukan memberikan kesempatan untuk belajar, berkembang, dan menggunakan keterampilan secara optimal.

2. Kepuasan terhadap gaji atau kompensasi

Kepuasan terhadap gaji mencerminkan penilaian karyawan terhadap keadilan dan kelayakan imbalan yang diterima dibandingkan dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban. Gaji yang sesuai dan adil akan meningkatkan rasa puas serta motivasi kerja karyawan.

3. Kepuasan terhadap kesempatan promosi

Indikator ini berkaitan dengan peluang yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk berkembang dan memperoleh kenaikan jabatan. Kesempatan promosi yang jelas dan adil akan meningkatkan harapan karier serta kepuasan kerja karyawan.

4. Kepuasan terhadap atasan

Kepuasan terhadap atasan mencerminkan penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan, cara komunikasi, serta dukungan yang diberikan atasan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Atasan yang adil, terbuka dan suportif cenderung meningkatkan kepuasan kerja bawahan.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Indikator ini menunjukkan sejauh mana hubungan sosial dan kerja sama antar rekan kerja terjalin dengan baik. Hubungan kerja yang harmonis dan saling mendukung akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

2.2.6.2 Faktor-faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya (Luhans, 2011 : 147).

1. Sistem Kompensasi

Gaji dan tunjangan yang adil dan sesuai akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Pekerjaan itu Sendiri

Pekerjaan yang menarik, menantang, dan sesuai dengan kemampuan karyawan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan.

3. Hubungan dengan Pimpinan

Gaya kepemimpinan yang suportif dan komunikatif berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja.

4. Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan kerja yang harmonis menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

5. *Work-life balance*

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan membantu karyawan merasa nyaman dan tidak tertekan.

2.2.7 Hubungan Antar Variabel

Hubungan antar variabel dalam penelitian ini disusun berdasarkan landasan teoritis dan temuan empiris yang relevan, guna menjelaskan keterkaitan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

1. *Work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan: *Work-life balance* yang baik memungkinkan karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga mengurangi stress dan kelelahan kerja. Menurut, Robbin dan Judge (2017 : 55), karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik cenderung lebih fokus, termotivasi, dan produktif, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal.
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan: Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas akan menunjukkan sikap yang lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja. Luthans (2011:145 menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.
3. Komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan: Komitmen karyawan mencerminkan tingkat loyalitas dan keterukatan karyawan

terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung bersedia mengerahkan usaha yang lebih besar dalam pekerjaannya. Robbins dan Judge (2017 : 103) menyatakan bahwa komitmen karyawan berhubungan positif dengan peningkatan kinerja.

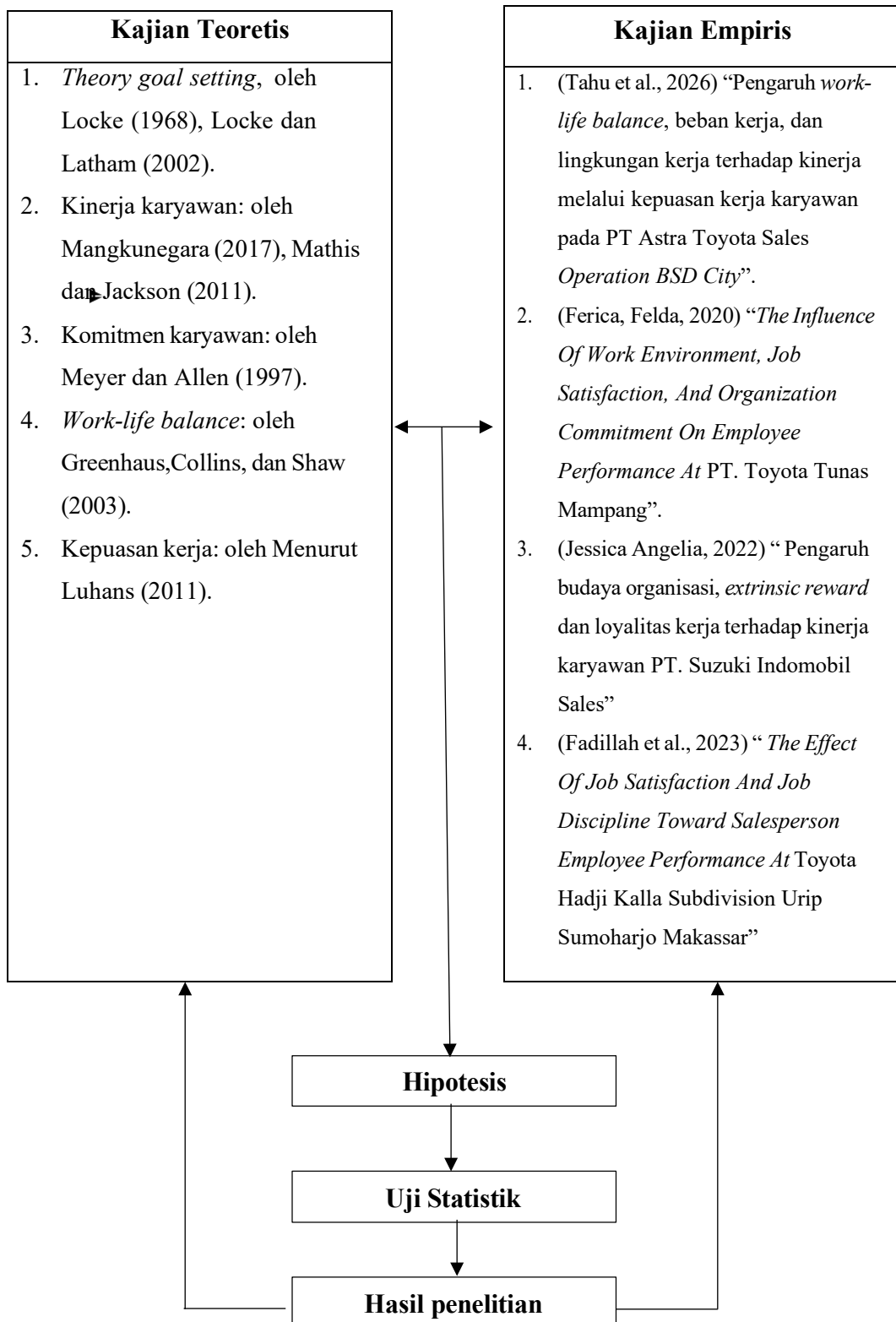
4. *Work-life balance* berpengaruh terhadap komitmen karyawan: *Work-life balance* yang baik menunjukkan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Kondisi ini menumbuhkan rasa aman dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Greenhaus dan Allen (2011 : 170) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan: Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja dan berkontribusi bagi organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997: 12), kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang membentuk komitmen efektif karyawan.
6. Peran Mediasi Komitmen Karyawan: Komitmen karyawan berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Work-life balance* dan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen karyawan, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan *Theory Goal Setting*, yang menekankan pentingnya komitmen dalam pencapaian kinerja Locke & Latham (2002 : 707)

2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Kerangka Pikir

Identifikasi masalah penelitian ini adalah kinerja karyawan divisi sales yang belum optimal, yang diduga dipengaruhi oleh *work-life balance* dan kepuasan kerja serta berdampak pada komitmen karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen karyawan sebagai variabel mediasi.

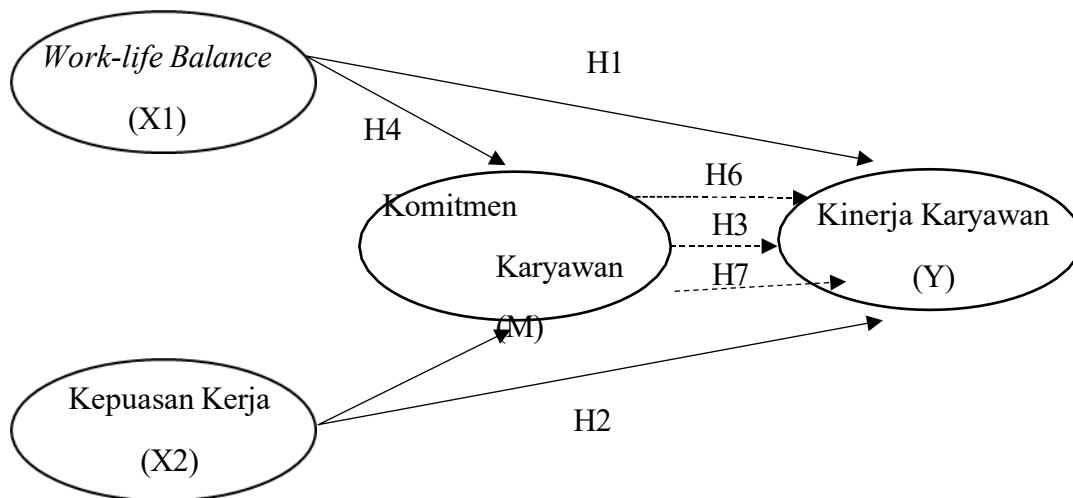
Gambar 2. 1 Kerangka Pikir



Sumber: Diolah peneliti, 2026

2.3.2 Model konseptual

Gambar 2. 2 Model Konseptual



Sumber: Diolah peneliti, 2026

Kerangka konseptual ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen karyawan sebagai variabel mediasi. *Work-life balance* dan kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang selanjutnya berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan Sales di PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan pernyataan sementara dari hasil penelitian yang perlu diuji kebenarannya terlebih dahulu. Hipotesis berperan sebagai pedoman pelaksanaan penelitian dan membantu membuat rancangan kesimpulan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H01 : *Work-life balance* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda
Ha1 : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
2. H02 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
H02 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
3. H03 : Komitmen karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
Ha3 : Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
4. H04 : *Work-life balance* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
Ha4 : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
5. H05 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
Ha5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
6. H06 : *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
Ha6 : *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

7. H07 : Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.
- Ha7 : Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Metode Penelitian

Menurut sugiyono (2018: 2), metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian dapat dipahami sebagai proses pencarian secara sistematis terhadap informasi yang relevan melalui pengujian hipotesis dengan metode dan alat tertentu.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut sugiyono (2019: 11), penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dua variabel atau lebih dengan menggunakan data berupa angka yang dianalisis secara statistik. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini karena menekankan pada pengukuran objektif dan analisis statistik untuk menguji hubungan antar variabel penelitian.

Metode ini digunakan untuk mengetahui kontribusi *Work-life balance* (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan(Y) dengan Komitmen Karyawan sebagai variabel mediasi. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan dan selanjutnya dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan Desember 2025 hingga Agustus 2026. Waktu tersebut mencakup seluruh tahapan penelitian, mulai dari penyusunan instrumen penelitian, pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, pengelolaan dan analisis data, hingga penyusunan laporan hasil penelitian.

Penelitian ini dilakukan di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, yang berlokasi di JL. Wahid Hasyim No.99, Sempaja Selatan, Kota Samarinda yaitu perusahaan yang bergerak di bidang penjualan mobil baru Toyota, layanan servis kendaraan, serta penyediaan suku cadang resmi Toyota.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah penjelasan mengenai makna suatu variabel penelitian yang dirumuskan secara operasional agar dapat diukur dan

diamati secara empiris. Menurut Sugiyono (2019: 38), definisi operasional diperlukan untuk memberikan batasan yang jelas terhadap variabel yang diteliti sehingga tidak menimbulkan perbedaan penafsiran serta memudahkan peneliti dalam proses pengukuran. Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan terdiri atas variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi, yang masing-masing dioperasionalkan melalui indikator-indikator terukur dan dinilai menggunakan Skala Likert empat poin.

1. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

a. Definisi Operasional

Kinerja karyawan pada divisi Sales di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda ditunjukkan melalui tindakan sales dalam melaksanakan aktivitas penjualan, mencapai target unit, serta memberikan pelayanan kepada pelanggan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan perusahaan. Kinerja tersebut tercermin dari pencapaian kuantitas penjualan, kualitas pelayanan, pemenuhan standar operasional (SOP), serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan proses administrasi dan tindak lanjut pelanggan. Secara operasional, kinerja karyawan diukur berdasarkan hasil kerja yang nyata dan terukur, seperti jumlah unit terjual dan pencapaian target, bukan semata-mata berdasarkan usaha atau niat kerja.

b. Indikator variabel

1. Kualitas kerja: Tingkat ketepatan, ketelitian, dan mutu hasil pekerjaan.
2. Kuantitas kerja: Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu.
3. Ketepatan waktu: Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan batas waktu yang ditentukan.
4. Tanggung jawab: Kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.
5. Kerja sama: Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja dan tim.

c. Skala pengukuran

Seluruh variabel diukur menggunakan Skala Likert 4 poin, skala ini dipilih agar responden memberikan jawaban yang lebih tegas dan mengurangi pilihan netral, Sugiyono (2017: 93)

2. Variabel Komitmen Karyawan (M)

a. Definisi Operasional

Komitmen karyawan pada divisi Sales di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda dapat dilihat dari tingkat keterikatan psikologis dan emosional sales yang tercermin dari keinginan untuk tetap bekerja serta berkontribusi dalam mencapai target penjualan perusahaan. Secara operasional, komitmen karyawan tercermin dari kesediaan sales untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, menunjukkan loyalitas, terlibat aktif dalam aktivitas penjualan, serta mengerahkan upaya terbaik demi pencapaian target dan tujuan perusahaan. Variabel ini berperan sebagai variabel mediasi, yang berarti komitmen karyawan menjadi perantara dalam menjelaskan apakah *work-life balance* dan kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan, khususnya pada divisi sales.

b. Indikator variabel

1. Komitmen afektif: Keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, seperti rasa bangga berkerja di perusahaan tersebut.
2. Komitmen berkelanjutan: Keinginan karyawan untuk tetap bekerja karena pertimbangan manfaat dan kerugian jika keluar dari perusahaan.
3. Komitmen normatif: Rasa tanggung jawab moral karyawan untuk tetap bertahan dan loyal kepada perusahaan.

3. Variabel *Work-life balance* (X1)

a. Definisi Operasional

Work-life balance pada divisi Sales di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda merupakan kondisi yang menunjukkan kemampuan sales dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan berbasis target dengan kehidupan pribadi. Keseimbangan ini tercermin dari kemampuan membagi waktu

antara aktivitas penjualan dan keluarga, mengelola tekanan kerja, serta menjaga stabilitas fisik dan emosional tanpa mengganggu peran pribadi. Semakin baik *work-life balance* yang dirasakan, semakin besar pula dorongan bagi sales untuk bekerja secara produktif dan mencapai target perusahaan.

b. Indikator variabel

1. Keseimbangan waktu: Ini menggambarkan kemampuan karyawan dalam mengatur waktu kerja dan waktu pribadi, misalnya jam kerja tidak mengganggu waktu keluarga.
2. Keseimbangan keterlibatan peran: Ini menunjukkan sejauh mana karyawan dapat terlibat secara optimal baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi tanpa tekanan berlebihan.
3. Keseimbangan kepuasan: Ini menggambarkan tingkay kepuasan karyawan terhadap keseimbangan anantara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

4. Variabel Kepuasan kerja (X2)

a. Definisi operasional

Kepuasan kerja pada divisi Sales di PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda merupakan kondisi emosional yang menunjukkan tingkat perasaan positif atau negatif sales terhadap pekerjaannya dalam menjalankan aktivitas penjualan, pencapaian target, serta pelayanan kepada pelanggan. Kepuasan kerja ini tercermin dari sejauh mana sales merasa nyaman dengan tugas dan tanggung jawabnya, puas terhadap sistem kompensasi dan insentif berbasis komisi, memiliki hubungan kerja yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja, serta memperoleh kesempatan pengembangan karier dan pelatihan penjualan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin besar pula dorongan bagi sales untuk menunjukkan loyalitas, semangat kerja, serta peningkatan kinerja dalam mencapai target perusahaan.

b. Indikator variabel

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri: Ini menunjukkan sejauh mana karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan dan minatnya.
2. Kepuasan terhadap gaji: Ini menggambarkan persepsi karyawan terhadap keadilan dan kelayakan kompensasi yang diterima.
3. Kepuasan terhadap kesempatan promosi: Menunjukkan persepsi karyawan terhadap peluang pengembangan karier di perusahaan.
4. Kepuasan terhadap atasan: Menggambarkan hubungan kerja, dukungan, dan gaya kepemimpinan atasan.
5. Kepuasan terhadap rekan kerja: Menunjukkan kualitas hubungan sosial, dan kerja sama antara karyawan.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019: 80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian tersebut populasi dalam penelitian ini adalah karyawan divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda yang berjumlah 42 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Namun, apabila jumlah populasi relative kecil, maka seluruh anggota populasi dapat dijadikan sebagai sampel penelitian. Menurut Sugiyono (2019: 85), teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Karena jumlah karyawan divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda hanya 42 orang, maka penelitian ini menggunakan sampling jenuh, sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu 42 responden.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa instrumen sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner digunakan sebagai teknik pengumpulan data utama dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dan diukur menggunakan skala Likert empat poin. Teknik ini bertujuan untuk memperoleh data primer secara langsung dari responden.

Tabel 3. 1 Skala Likert

No	Skala Pengukuran	Skor
1	Sangat Setuju	4
2	Setuju	3
3	Tidak Setuju	2
4	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2017: 93)

2. Wawancara

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan pihak terkait, seperti pimpinan atau bagian sumber daya manusia, untuk memperoleh informasi pendukung mengenai kondisi kerja, kebijakan perusahaan serta gambaran umum kinerja karyawan. Data wawancara digunakan sebagai pelengkap penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder yang relevan, seperti profil perusahaan, struktur organisasi, jumlah karyawan, serta dokumen pendukung lain yang berkaitan dengan kebijakan kerja dan kinerja karyawan. Teknik ini bertujuan untuk memperkuat dan melengkapi data yang diperoleh melalui kuesioner dan wawancara.

3.6 Metode Analisis

Penelitian ini memanfaatkan metode analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Square Equation Modeling* (SEM-PLS) dengan bantuan *software* WrapPLS. Metode SEM-PLS digunakan karena memiliki kemampuan untuk menganalisis hubungan antar variabel, meskipun dengan jumlah sampel yang relatif kecil dan membutuhkan asumsi distribusi normal. Menurut Ghazali (2015: 27) menyatakan bahwa, PLS yaitu teknik analisis yang cukup karena tidak memerlukan

banyak asumsi. Metode ini memungkinkan penggunaan data yang tidak harus berdistribusi normal secara multivariat (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval hingga ratio dapat digunakan dalam satu model yang sama).

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Ghozali (2018: 19) menyebutkan bahwa analisis statistik deskriptif menunjukkan gambaran atau deskriptif suatu data berdasarkan nilai rata-rata (*mean*), varians, maksimum, minimum, *sum*, *average*, *range*, *kurtosis* dan *skewness*. Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk menganalisis data guna mencapai tujuan tertentu, baik dalam bentuk gambaran data maupun kesimpulan mengenai kondisi atau kejadian yang berkaitan dengan data yang diambil. Menurut Martias (2021: 40) menyatakan bahwa, analisis deskriptif menjadi langkah awal sebelum analisis lainnya, karena dapat membantu peneliti dalam mengidentifikasi data. Dengan statistik deskriptif, informasi dan data penting yang diperoleh dapat dikumpulkan untuk mendapatkan inti dari informasi atau data yang terkumpul berdasarkan jawaban responden dari pernyataan dalam kuesioner yang disebarakan.

3.6.2 Partial Least Square (PLS)

Menurut Ghozali (2015: 7) menyatakan bahwa, metode PLS adalah teknis analisis yang memiliki keunggulan karena tetap dapat digunakan pada ukuran sampel kecil serta tidak mensyaratkan penggunaan skala pengukuran tertentu dalam pengumpulan data. Menurut Supriyadi dkk (2017: 117) menyatakan bahwa, untuk mencapai tujuan dan menganalisis hubungan antar variabel terikat dan variabel bebas, metode *Partial Least Square* (PLS) mengintegrasikan karakteristik dari analisis komponen utama serta regresi linear berganda. Pada penerapannya, PLS membentuk variabel baru yang merupakan kombinasi linier dan variabel bebas, tetapi dengan dimensi yang lebih sederhana.

3.6.3 Uji Measurement Model (Outer Model)

Penelitian ini menerapkan analisis *outer model* atau model pengukuran guna memahami hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Menurut Ghozali (2015: 73) menyatakan bahwa, pengujian dalam model pengukuran bertujuan untuk menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel mempresentasikan variabel laten yang akan diukur.

3.6.3.1 Uji Validitas

Menurut Ghazali (2015: 74) menyatakan bahwa, uji validitas dimanfaatkan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan untuk menilai apakah instrumen kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini layak dan dapat menghasilkan data yang akurat. Ada dua jenis model dalam melaksanakan uji validitas, yaitu *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

1. *Convergent Validity*

Menurut Ghazali (2015: 62) menyatakan bahwa, pengukuran *Convergent Validity* dilakukan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel lain yang diukur. Indikator-indikator individual dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi sebesar 0,7 atau lebih. Namun, dalam penelitian yang melibatkan peningkatan skala, nilai *loading factor* antara 0,5 hingga 0,6 masih dapat diterima. *Validitas konvergen* dikatakan valid apabila setiap variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0,5.

a. *Loading Factor* atau *Outer Loading*

Uji validitas konvergen dilakukan dengan menganalisis skor *loading factor* dengan menggunakan *Rule of Thumb* dalam menilai *convergent validit*. Nilai *loading factor* yang berada dalam rentang 0,6-0,7 masih dapat diterima, terutama dalam penelitian yang bersifat eksploratori.

b. *Average Variance Extracted* (AVE)

Pengujian menggunakan *Average Variance extracted* (AVE) dapat dianggap valid apabila nilai yang diperoleh untuk setiap konstruk harus lebih besar dari 0,5.

2. *Discriminant Validity*

Menurut Ghazali (2015: 75) menyatakan bahwa, *Diskriminant Validity* bertujuan untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai, adalah dengan membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju nilai tersebut harus lebih tinggi dibandingkan dengan nilai yang lain. Pada aplikasi WarpPLS 7.0 melalui nilai *cross-loading* dan kriteria *Fornell-Larcker*. Konstruk dinyatakan valid apabila nilai loading indikator tertinggi

pada konstruk yang dituju dan nilai akar kuadrat AVE lebih besar daripada korelasi antar konstruk.

a. *Cross Loading*

Menurut Ghazali (2015: 75) menyatakan bahwa, nilai *cross loading* untuk setiap konstruk dievaluasi guna memastikan bahwa korelasi antara konstruk dan item pengukurannya lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Nilai *cross loading* yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,7.

b. *Fornell-Larcker Criterion*

Menurut Ghazali (2015: 76) menyatakan bahwa, metode ini dilakukan dengan cara membandingkan akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka model tersebut dinyatakan memiliki *Discriminant Validity* yang baik.

3.6.3.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018: 45) menyatakan bahwa, uji reliabilitas yaitu metode yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner dapat diandalkan sebagai indikator dari variabel atau konstruk yang diteliti. Sebuah kuesioner dianggap reliabel atau handal apabila jawaban responden terhadap pernyataan yang diberikan tetap konsisten dan stabil dari waktu ke waktu.

Untuk pilihan jawaban yang berjumlah lebih dari dua opsi, uji reliabilitas dilakukan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, dimana hasilnya dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimum yang dapat diterima. Jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7 maka instrument penelitian dianggap reliabel. Sebaliknya, jika nilai *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,7 maka instrument tersebut dinyatakan tidak reliabel.

3.6.4 Goodness of Fit (Model Fit & Quality Indices)

Menurut Ghazali (2014), evaluasi model pada WarpPLS dilakukan melalui beberapa indeks yang menunjukkan kualitas model secara keseluruhan, yaitu *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-Squared* (ARS), *Average Adjusted R-Squared* (AARS), *Average Block Variance Inflation Factor* (AVIF), *Average Full Collinearity Variance Inflation Factor* (AFVIF), *Tenenhaus*

Goodness of Fit (GoF), *Simpson's Paradox Ratio (SPR)*, *R-Squared Contribution Ratio (RSCR)*, *Statistical Suppression Ratio (SSR)*, dan *Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)*. Model penelitian dinyatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik apabila sebagian besar indikator memenuhi kriteria yang direkomendasikan oleh WarpPLS. Adapun *kriteria Model Fit and Quality Indices* disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. 2 Kriteria penilaian *Model Fit and Quality Indices*

No	<i>Model Fit & Quality Indices</i>	Kriteria Fit
1	<i>Average Path Coefficient (APC)</i>	$P < 0,05$
2	<i>Average R-Squarde (ARS)</i>	$P < 0,05$
3	<i>Average adjusted R-Squared (AARS)</i>	$P < 0,05$
4	<i>Average Block Variance Inflation Factor (AVIF)</i>	≤ 5 , Ideal $\leq 3,3$
5	<i>Average Full Collinearity Variance Inflation Factor (AFVIF)</i>	≤ 5 , Ideal $\leq 3,3$
6	<i>Tenenhaus Goodness of Fit (GoF)</i>	$\geq 0,36$ (besar)
7	<i>Simpson 's paradox ratio (SPR)</i>	$\geq 0,70$
8	<i>R-Squared Contribution Ratio (RSCR)</i>	$\geq 0,90$
9	<i>Statistical Suppression Ratio (SSR)</i>	$\geq 0,70$
10	<i>Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)</i>	$\geq 0,70$

Sumber: Ghozali (2014)

3.6.5 Uji Structural Model (Inner Model)

Menurut Ghozali (2015: 41) menyatakan bahwa, *inner model* merupakan model yang dimanfaatkan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel laten. Pada pengujian menggunakan *Partial Least Square (PLS)*, nilai *R-Square* digunakan sebagai indikator untuk menilai *Goodness of Fit* model. Penilaian ini didasarkan pada nilai *R-Square* yang diperoleh untuk setiap variabel dependen. Perubahan dalam nilai *R-Square* dapat menunjukkan sejauh mana variabel independen mempengaruhi variabel dependen, serta apakah pengaruh tersebut memiliki signifikansi yang kuat dalam model penelitian. Terdapat model struktural dengan beberapa kriteria sebagai berikut.

Tabel 3.3 Pengukuran Inner Model

Kriteria	Rule Of Thump
R-Square	R-square merupakan koefisiensi determinasi pada konstruk endogen. Nilai R-square sebesar 0.75 (kuat), 0.50 (moderat), 0.02 (lemah).
F ²	F-square dapat mengukur efek pada variabel laten terhadap variabel lainnya. Nilai f-square efek sebesar 0.35 (besar), 0.15 (sedang), 0.02 (kecil).
Q ²	$Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa kurang memiliki <i>predictive relevance</i> .

Sumber: Ghazali, I. (2015: 78)

3.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel *Work-life balance* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Komitmen Karyawan sebagai variabel mediasi. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik bootstrapping pada metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS).

1. Dasar pengujian hipotesisi

Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai t-statistic dan p-value yang diperoleh dari hasil bootstrapping. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 5 persen ($\alpha = 0,05$). Menurut Ghazali (2018), nilai *t-statistic* yang digunakan sebagai batas pengujian pada taraf signifikansi 5 persen adalah 1,96.

2. Kriteria pengambilan keputusan

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- a. Hipotesis diterima, apabila nilai $t\text{-statistic} > 1,96$ dan nilai $p\text{-value} < 0,05$, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antar variabel.
- b. Hipotesis ditolak, apabila nilai $t\text{-statistic} \leq 1,96$ dan nilai $p\text{-value} \geq 0,05$, yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan antar variabel.

3.7.1 Uji T

Menurut Ghazali (2018: 98) menyatakan bahwa, uji statistic t pada dasarnya dimanfaatkan untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya tetap konstan. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel independen berkontribusi dalam memengaruhi variabel dependen. Uji t dilakukan guna mengevaluasi pengaruh parsial dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan ketentuan tertentu sebagai berikut:

1. Penentuan H_0 dan H_a
 - a) H_0 : Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah apakah $H_0: b_i = 0$.
 - b) H_a : Hipotesis alternatif, jika $H_a: b_i \neq 0$.
2. Signifikan α : 0.05 atau 5 %
 - 1) Jika nilai $P < 0,05$, H_0 ditolak, sehingga variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
 - 2) Jika nilai $P > 0,05$, H_a diterima, sehingga variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3.8 Uji Pengaruh Mediasi

Menurut Ghazali (2015: 262) menyatakan bahwa, uji efek mediasi dalam analisis *Partial Least Square I* (PLS) dilakukan berdasarkan prosedur yang dikembangkan sebagai berikut:

1. Tahap pertama, dilakukan penilaian terhadap pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hubungan ini dianggap signifikan jika nilai $t\text{-statistik}$ lebih besar dari 1,96.
2. Tahap kedua, memiliki tujuan untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi. Jika $t\text{-statistik}$ melebihi 1,96 maka hubungan ini dikatakan signifikan.

3. Pada tahap akhir, variabel mediasi dinyatakan memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen apabila pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen juga signifikan dengan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda

PT Astra International Tbk melalui Auto2000 merupakan jaringan dealer resmi Toyota di Indonesia yang bergerak dalam bidang penjualan kendaraan, layanan purna jual, perawatan dan perbaikan kendaraan, serta penyediaan suku cadang asli Toyota. Auto2000 didirikan pada tahun 1975 dengan nama Astra Motor Sales dan kemudian secara resmi berganti nama menjadi Auto2000 pada tahun 1989. Seiring dengan perkembangan industri otomotif di Indonesia, Auto2000 terus mengembangkan jaringan usahanya dan memperluas cakupan pelayanan di berbagai wilayah Indonesia.

Salah satu cabang Auto2000 yang beroperasi di Provinsi Kalimantan Timur adalah PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Cabang ini melayani kebutuhan masyarakat Kota Samarinda dan sekitarnya dalam memperoleh kendaraan Toyota, baik melalui pembelian secara tunai maupun fasilitas pembiayaan. Selain kegiatan penjualan kendaraan, Auto2000 Samarinda juga menyediakan berbagai layanan purna jual, seperti servis berkala, general repair, body and paint, penyediaan suku cadang asli Toyota (*Toyota Genuine Parts*), serta layanan *Toyota Home Service* (THS). Berbagai layanan tersebut disediakan untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kepada pelanggan dalam memenuhi kebutuhan kendaraan dan perawatannya.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda berupaya memberikan pelayanan yang berkualitas, cepat, dan profesional dengan mengutamakan kepuasan pelanggan. Upaya tersebut didukung melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia, penyediaan fasilitas yang memadai, penerapan standar pelayanan yang konsisten, serta pengembangan layanan yang disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan pelanggan.

Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan Divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Divisi Sales memiliki peran dalam mendukung kegiatan pemasaran dan penjualan kendaraan Toyota serta berhubungan secara langsung

dengan pelanggan. Dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan Sales memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan aktivitas penjualan dan mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Berdasarkan karakteristik tersebut, Divisi Sales dipilih sebagai objek penelitian karena sesuai dengan fokus penelitian yang mengkaji *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Karyawan.

Gambar 4. 1 Logo PT Astra Toyota Auto2000



Sumber: [Pt.AstraInternationalTbk.Auto2000](#)

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

1 Visi

Menjadi dealer Toyota yang terbaik dan terpercaya di Indonesia melalui proses bisnis yang berkelas dunia.

2. Misi

- a) Memberikan pengalaman kepemilikan kendaraan yang paling memuaskan kepada pelanggan.
- b) Menjadi kontributor penjualan terbaik Toyota di seluruh kota dan kabupaten.
- c) Menciptakan pertumbuhan perusahaan yang berkesinambungan bagi seluruh *stakeholder*.
- d) Menjalankan proses bisnis sesuai prinsip *good corporate governance* dan *corporate responsibility*.

4.1.3 Gambaran Divisi Sales dan Kinerja Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda

Divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda merupakan bagian yang berperan dalam mendukung kegiatan penjualan kendaraan Toyota. Dalam menjalankan tugasnya, karyawan Sales berinteraksi secara langsung dengan pelanggan melalui berbagai aktivitas penjualan, seperti mencari calon pelanggan, memberikan informasi mengenai produk dan layanan, menawarkan kendaraan sesuai dengan kebutuhan pelanggan, melakukan negosiasi, membantu proses pembelian kendaraan, serta menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Selain memberikan pelayanan kepada pelanggan, karyawan Sales juga memiliki tanggung jawab untuk mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan Divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda yang berjumlah 42 orang, yang terdiri dari beberapa tingkatan yaitu Probation, S1, S2, dan S3. Adapun gambaran mengenai jumlah karyawan, target penjualan, realisasi penjualan, serta persentase pencapaian pada masing-masing tingkatan Sales dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 4. 1 Target dan Realisasi penjualan Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda

No	Tingkatan	Jumlah Karyawan	Total Target semester	Realisasi Semester	%capaian
1	Probation	3	27 unit	22 unit	81%
2	S1	32	576 unit	530 unit	92%
3	S2	6	162 unit	145 unit	90%
4	S3	1	48 unit	46 unit	96%
Total		42	813 unit	743 unit	91%

Sumber : Data internal PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, 2026

Berdasarkan Tabel 4.1, diketahui bahwa dari total 42 karyawan Sales, target penjualan yang ditetapkan adalah sebanyak 813 unit, sedangkan realisasi penjualan yang berhasil dicapai sebesar 743 unit atau setara dengan 91% dari target. Dengan demikian, terdapat selisih sebesar 70 unit antara target yang direncanakan dan realisasi yang dicapai. Apabila ditinjau berdasarkan tingkatan, Sales Probation yang

berjumlah 3 orang mencapai 81% dari target, Sales S1 yang terdiri dari 32 orang mencapai 92%, Sales S2 yang berjumlah 6 orang mencapai 90%, sedangkan Sales S3 yang hanya berjumlah 1 orang mencapai 96%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa pencapaian tertinggi terdapat pada Sales S3, sementara pencapaian terendah terdapat pada Sales Probation.

Secara umum, data tersebut menunjukkan bahwa karyawan Sales telah mampu merealisasikan sebagian besar target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, meskipun target tersebut belum tercapai secara optimal. Data mengenai target dan realisasi penjualan ini memberikan gambaran mengenai kinerja Sales dari sisi hasil kerja yang bersifat kuantitatif. Namun demikian, dalam penelitian ini kinerja karyawan tidak hanya diukur berdasarkan pencapaian target penjualan, melainkan juga melalui indikator kinerja karyawan yang diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh 42 responden. Oleh karena itu, data target dan realisasi penjualan digunakan sebagai data pendukung untuk menggambarkan kondisi objek penelitian, sedangkan pengukuran variabel Kinerja Karyawan dilakukan berdasarkan hasil jawaban responden terhadap instrumen penelitian.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini akan menjelaskan secara deskriptif tentang data responden dari divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Karakteristik dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja adalah sebagai berikut.

Tabel 4. 2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-laki	36	85,7%
2	Perempuan	6	14,3%
Jumlah		42	100%

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.2 karakteristik jenis kelamin, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 36 orang atau sebesar 85,7%, sedangkan responden perempuan sebanyak 6 orang atau sebesar 14,3%. Hal ini menunjukkan

bahwa divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda didominasi oleh karyawan laki-laki karena pekerjaan di bidang penjualan membutuhkan mobilitas tinggi serta kemampuan mencapai target penjualan.

Tabel 4. 3 Karakteristik responden berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	20-30 Tahun	25	59,5%
2	31-40 Tahun	15	35,7%
3	41-50 Tahun	2	4,8%
4	>50 Tahun	0	0%
Jumlah		42	100%

Sumber : Data diolah,2026

Berdasarkan Tabel 4.3 karakteristik usia, responden dengan usia 20–30 tahun mendominasi sebanyak 25 orang atau sebesar 59,5%. Selanjutnya usia 31–40 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 35,7%, dan usia 41–50 tahun sebanyak 2 orang atau sebesar 4,8%, sedangkan responden dengan usia di atas 50 tahun tidak ada. Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada divisi sales berada pada usia produktif sehingga dinilai memiliki semangat kerja, mobilitas, dan kemampuan adaptasi yang baik dalam menjalankan pekerjaan.

Tabel 4. 4 Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase
1	SMA/SMK	27	64,3%
2	D3	5	11,9%
3	S1	10	23,8%
4	S2	0	0%
Jumlah		42	100%

Sumber: Data diolah,2026

Berdasarkan 4.4 tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan SMA/SMK sebanyak 27 orang atau sebesar 6%. Responden dengan pendidikan D3 sebanyak 5 orang atau sebesar 11,9%, sedangkan pendidikan S1 sebanyak 10 orang atau sebesar 23,8%, dan tidak terdapat responden dengan pendidikan S2. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan sales

memiliki latar belakang pendidikan menengah, namun tetap didukung oleh beberapa karyawan dengan pendidikan perguruan tinggi.

Tabel 4. 5 Karakteristik responden berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1	<5 Tahun	32	76,2%
2	>5 Tahun	10	23,8%
Jumlah		42	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.5 masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 32 orang atau sebesar 76,2%, sedangkan responden dengan masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 10 orang atau sebesar 23,8%. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan pada divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda tergolong karyawan dengan masa kerja yang relatif baru, namun tetap terdapat karyawan berpengalaman yang telah bekerja lebih dari 5 tahun.

4.3 Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian, data dari 42 responden dianalisis secara kuantitatif menggunakan software WarpPLS 7.0 untuk melihat gambaran variabel *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Karyawan. Analisis yang dilakukan meliputi statistik deskriptif, evaluasi *outer model*, *inner model*, *Model Fit & Quality Indices*, serta pengujian hipotesis untuk mengetahui hubungan antarvariabel, baik secara langsung maupun tidak langsung, termasuk peran Komitmen Karyawan sebagai variabel mediasi.

4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarkan oleh peneliti kepada responden yaitu Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda melalui Google Form dengan jumlah responden 42 orang. Berikut informasi yang telah diperoleh peneliti berdasarkan tanggapan terhadap variabel independen dan dependen meliputi *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan dan Kinerja karyawan.

4.3.1.1 Variabel *Work-life balance* (X1)

Tabel 4. 6 Distribusi jawaban responden terhadap variabel *Work-life balance* (X1)

No	Indikator	Variabel	SS (4)	S (3)	TS (2)	STS (1)	Rerata
1	Keseimbangan waktu	X1.1	26	14	2	0	3,57
			(61,9%)	(33,3%)	(4,8%)	(0%)	
		X12	23	17	2	0	3,50
			(54,8%)	(40,5%)	(4,8%)	(0%)	
2	Keseimbangan Keterlibatan peran	X1.3	23	15	4	0	3,45
			(54,8%)	(35,7%)	(9,5%)	(0%)	
		X1.4	24	17	1	0	3,54
			(57,1%)	(40,5%)	(2,4%)	(0%)	
3	Keseimbangan Kepuasan	X1.5	29	12	1	0	3,66
			(69,0%)	(28,6%)	(2,4%)	(0%)	
		X1.6	26	14	2	0	3,57
			(61,9%)	(33,3%)	(2,8%)	(0%)	
Rerata Responden							3,55

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.6, variabel *Work-life balance* memperoleh rerata keseluruhan sebesar 3,55 dengan nilai tertinggi pada item X1.5 sebesar 3,66 dan nilai terendah pada item X1.3 sebesar 3,45. Hasil ini menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki kemampuan yang baik dalam menyeimbangkan waktu, keterlibatan peran, serta kepuasan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Tingginya rerata tersebut mengindikasikan bahwa Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda mampu mengelola tuntutan pekerjaan yang bersifat target-oriented sekaligus tetap menjaga kehidupan di luar pekerjaan, meskipun aspek keterlibatan peran masih relatif lebih rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa *Work-life balance* karyawan secara umum sudah baik, namun aspek yang lebih rendah tetap perlu diperhatikan agar keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dipertahankan.

4.3.1.2 Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Tabel 4. 7 Distribusi jawaban responden terhadap variabel Kepuasan Kerja (X2)

No	Indikator	Variabel	SS (4)	S (3)	TS (2)	STS (1)	Rerata
1	Kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri	X2.1	24 (57,1%)	17 (40,5%)	1 (2,4%)	0 (0%)	3,54
		X2.2	21 (50,0%)	19 (45,2%)	2 (4,8%)	0 (0%)	3,45
2	Kepuasan terhadap Gaji	X2.3	25 (59,5%)	13 (31,0%)	4 (9,5%)	0 (0%)	3,50
		X2.4	23 (54,8%)	15 (35,7%)	4 (9,5%)	0 (0%)	3,45
3	Kepuasan terhadap Kesempatan Promosi	X2.5	27 (64,3%)	12 (28,6%)	3 (7,1%)	0 (0%)	3,57
		X2.6	22 (52,4%)	18 (42,9%)	2 (4,8%)	0 (0%)	3,48
4	Kepuasan terhadap Atasan	X2.7	25 (59,5%)	14 (33,3%)	3 (7,1%)	0 (0%)	3,52
		X2.8	23 (54,8%)	17 (40,5%)	2 (4,8%)	0 (0%)	3,50
5	Kepuasan terhadap Rekan Kerja	X2.9	32 (76,2%)	9 (21,4%)	1 (2,4%)	0 (0%)	3,73
		X2.10	30 (71,4%)	11 (26,2%)	1 (2,4%)	0 (0%)	3,69
Rerata Responden							3,54

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.7, variabel Kepuasan Kerja memperoleh rerata keseluruhan sebesar 3,54 dengan nilai tertinggi pada item X2.9 sebesar 3,73 dan nilai terendah pada item X2.6 sebesar 3,48. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat kepuasan kerja yang cenderung baik terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti gaji, atasan, rekan kerja, dan kesempatan promosi. Secara khusus,

hubungan dengan rekan kerja menjadi aspek yang paling mendukung kepuasan kerja, sedangkan kesempatan promosi masih menjadi aspek yang relatif lebih rendah dirasakan oleh responden, meskipun secara umum tetap berada pada kategori positif.

4.3.1.3 Variabel Komitmen Karyawan (M)

Tabel 4. 8 Distribusi jawaban responden terhadap variabel Komitmen Karyawan (M)

No	Indikator	Variabel	SS (4)	S (3)	TS (2)	STS (1)	Rerata
1	Komitmen Afektif	M1	29	11	2	0	3,64
			(69,0%)	(26,2%)	(4,8%)	(0%)	
		M2	24	11	7	0	3,40
			(57,1%)	(26,2%)	(16,7%)	(0%)	
2	Komitmen Berkelanjutan	M3	27	12	3	0	3,57
			(64,3%)	(28,6%)	(7,1%)	(0%)	
		M4	21	18	3	0	3,42
			(50,0%)	(42,9%)	(7,1%)	(0%)	
3	Komitmen Normatif	M5	24	15	3	0	3,50
			(57,1%)	(35,7%)	(7,1%)	(0%)	
		M6	27	14	1	0	3,61
			(64,3%)	(33,3%)	(2,4%)	(0%)	
Rerata Responden							3,52

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.8, variabel Komitmen Karyawan memperoleh rerata keseluruhan sebesar 3,52 dengan nilai tertinggi pada item M1 sebesar 3,64 dan nilai terendah pada item M2 sebesar 3,40. Hasil ini menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat komitmen yang cukup baik terhadap perusahaan, baik dari aspek keterikatan emosional, keinginan untuk tetap bertahan, maupun tanggung jawab terhadap organisasi. Meskipun terdapat sedikit perbedaan pada aspek komitmen afektif yang lebih rendah, secara keseluruhan responden tetap menunjukkan kecenderungan positif dalam mempertahankan hubungan kerja dengan perusahaan.

4.3.1.4 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 9 Distribusi jawaban responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Indikator	Variabel	SS (4)	S (3)	TS (2)	STS (1)	Rerata
1	Kualitas Kerja	Y1	36 (85,7%)	5 (11,9%)	1 (2,4%)	0 (0%)	3,83
		Y2	25 (59,5%)	16 (38,1%)	1 (2,4)	0 (0%)	3,57
2	Kuantitas Kerja	Y3	25 (59,5%)	14 (33,3%)	3 (7,1%)	0 (0%)	3,52
		Y4	27 (64,3%)	13 (31,0%)	2 (4,8%)	0 (0%)	3,59
3	Ketepatan waktu	Y5	26 (61,9%)	15 (35,7%)	1 (2,4%)	0 (0%)	3,59
		Y6	26 (61,9%)	14 (33,3%)	2 (4,8%)	0 (0%)	3,57
4	Tanggung Jawab	Y7	30 (71,4%)	11 (26,2%)	1 (2,4%)	0 (0%)	3,69
		Y8	28 (66,7%) (31,0%)	13 (2,4%)	1 (0%)	0 (0%)	3,69
5	Kerja Sama	Y9	27 (64,3%)	13 (31,0%)	2 (4,8%)	0 (0%)	3,59
		Y10	24 (57,1%)	16 (38,1%)	2 (4,8%)	0 (0%)	3,52
Rerata Responden							3,62

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.9, variabel Kinerja Karyawan memperoleh rerata keseluruhan sebesar 3,62 dengan nilai tertinggi pada item Y1 sebesar 3,83 serta nilai terendah pada item Y3 dan Y10 sebesar 3,52. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas, baik dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, maupun kerja sama. Aspek kualitas kerja menjadi indikator yang paling menonjol, sedangkan kuantitas kerja

dan kerja sama masih relatif lebih rendah, meskipun secara keseluruhan kinerja karyawan tetap berada pada kategori baik dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Jadi, hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Karyawan pada Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda berada dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, memiliki kepuasan terhadap berbagai aspek pekerjaan, serta menunjukkan komitmen dan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek dengan nilai yang relatif lebih rendah sehingga dapat menjadi perhatian dalam upaya meningkatkan kondisi kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, variabel *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Karyawan secara umum memperoleh penilaian yang baik dari responden. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kerja, tingkat kepuasan, komitmen, serta kinerja karyawan pada bagian Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda secara umum telah berada pada kondisi yang baik. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa indikator yang memperoleh nilai rata-rata relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, sehingga menunjukkan adanya aspek tertentu yang masih perlu diperhatikan dan ditingkatkan. Hasil analisis deskriptif tersebut selanjutnya menjadi dasar untuk dilakukan pengujian lebih lanjut melalui *evaluasi outer model*, *inner model*, *Model Fit & Quality Indices*, serta pengujian hipotesis guna mengetahui hubungan dan pengaruh antarvariabel dalam penelitian secara lebih mendalam.

4.3.2 Evalusasi Model Pengukuran (*OuterModel*)

Pada pengujian awal model pengukuran (*outer model*), indikator X2.1 pada variabel Kepuasan Kerja dan Y3 pada variabel Kinerja Karyawan dilakukan eliminasi untuk memperoleh model pengukuran yang lebih baik. Selanjutnya, dilakukan pengujian ulang terhadap model pengukuran dengan indikator yang tersisa. Hasil pengujian ulang menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam model akhir telah memenuhi kriteria *loading factor*.

Tabel 4. 10 Pengujian Validitas berdasarkan *loading factor*

Variabel	Indikator	<i>Loading factor</i>	P-
<i>Work-life balance</i>	X1.1	0,868	<0.001
	X 1.2	0,778	<0.001
	X 1.3	0,734	<0.001
	X 1.4	0,711	<0.001
	X 1.5	0,759	<0.001
	X 1.6	0,855	<0.001
Kepuasan Kerja	X 2.2	0,722	<0.001
	X 2.3	0,753	<0.001
	X2.4	0,768	<0.001
	X 2.5	0,796	<0.001
	X 2.6	0,782	<0.001
	X 2.7	0,762	<0.001
	X 2.8	0,731	<0.001
	X2.9	0,842	<0.001
	X2.10	0,662	<0.001
Komitmen Karyawan	M 1	0,709	<0.001
	M 2	0,811	<0.001
	M 3	0,870	<0.001
	M 4	0,501	<0.001
	M 5	0,785	<0.001
	M 6	0,680	<0.001
Kinerja Karyawan	Y 1	0,730	<0.001
	Y 2	0,635	<0.001
	Y 4	0,818	<0.001
	Y 5	0,721	<0.001
	Y 6	0,596	<0.001
	Y7	0,792	<0.001
	Y8	0,756	<0.001
	Y9	0,766	<0.001
	Y10	0,817	<0.001

Sumber : Data diolah dari output WarpPLS 7.0, 2026

Berdasarkan Tabel 4.10, seluruh indikator pada variabel *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Karyawan menunjukkan nilai *loading factor* di atas 0,50 dengan *P-value* <0,001. Nilai *loading factor* paling rendah diperoleh indikator M4 sebesar 0,501, sedangkan nilai tertinggi terdapat pada indikator M3 sebesar 0,870. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan dinyatakan layak untuk digunakan dalam penelitian.

Tabel 4. 11 Pengujian Validitas Berdasarkan *Average Variance Extracted* (AVE), *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach' Alpha*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	<i>Composite Reliability</i> (CR)	<i>Cronbach' Alpha</i>
<i>Work-life Balance</i> (X1)	0,618	0,906	0,875
Kepuasan Kerja (X2)	0,576	0,924	0,907
Komitmen Karyawan (M)	0,541	0,873	0,823
Kinerja Karyawan (Y)	0,548	0,915	0,895

Sumber: Data diolah dari output warfPLS 7.0, 2026

Berdasarkan Tabel 4.11, seluruh konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50, yaitu *Work-life balance* sebesar 0,618, Kepuasan Kerja sebesar 0,576, Komitmen Karyawan sebesar 0,541, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,548, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, nilai *Composite Reliability* seluruh konstruk berada di atas 0,70 dan nilai *Cronbach's Alpha* juga melebihi 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas dan memiliki konsistensi internal yang baik, sehingga layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 4. 12 Pengujian Validitas Diskriminan

	<i>Work-life Balance</i> (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Komitmen Karyawan (M)	Kinerja Karyawan(Y)
<i>Work-life Balance</i>	0,786	0,673	0,790	0,871
Kepuasan Kerja	0,673	0,759	0,789	0,750
Komitmen Karyawan	0,790	0,789	0,735	0,902
Kinerja Karyawan	0,871	0,750	0,902	0,740

Sumber: Data diolah dari output warpPLS 7.0, 2026

Berdasarkan Tabel 4.12, pengujian validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Nilai diagonal menunjukkan akar kuadrat AVE, sedangkan nilai di luar diagonal menunjukkan korelasi antar konstruk. Hasil pengujian menunjukkan beberapa korelasi lebih tinggi daripada akar kuadrat AVE, yaitu *Work-life balance* dengan Komitmen Karyawan sebesar 0,790, *Work-life balance* dengan Kinerja Karyawan sebesar 0,871, serta Komitmen Karyawan dengan Kinerja Karyawan sebesar 0,902.

Menurut Hair *et al.* (2019), validitas diskriminan menunjukkan sejauh mana suatu konstruk berbeda dengan konstruk lainnya, dengan kriteria Fornell-Larcker yang mensyaratkan akar kuadrat AVE lebih besar daripada korelasi antar konstruk. Karena masih terdapat beberapa korelasi yang lebih tinggi, validitas diskriminan belum sepenuhnya terpenuhi dan menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat antar konstruk. Meskipun demikian, evaluasi model pengukuran SEM-PLS perlu dilakukan secara menyeluruh. Seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria *outer loading*, *AVE*, *composite reliability*, dan *Cronbach's Alpha*, sehingga memiliki validitas konvergen dan reliabilitas yang baik. Oleh karena itu, hasil Fornell-Larcker menjadi catatan yang perlu dipertimbangkan bersama hasil *full collinearity* dalam menginterpretasikan model penelitian.

4.3.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tabel 4. 13 Pengujian *Inner model*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Squared adjusted</i>
<i>Work-life balance</i>	-	-
Kepuasan Kerja	-	-
Komitmen Karyawan	0,746	0,733
Kinerja Karyawan	0,903	0,895

Sumber: Data diolah dari output warpPLS 7.0, 2026

Berdasarkan Tabel 4.13, variabel Komitmen Karyawan memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,746 dan *Adjusted R-Square* sebesar 0,733, yang menunjukkan bahwa *Work-life balance* dan Kepuasan Kerja mampu menjelaskan variasi Komitmen Karyawan sebesar 74,6%, sedangkan 25,4% sisanya dijelaskan oleh

faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,903 dan *Adjusted R-Square* sebesar 0,895, yang berarti *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Karyawan secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 90,3%, sedangkan 9,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan.

4.3.4 Goodness of fit (Model Fit & Quality Indices)

Tabel 4. 14 Model fit & Quality indices

No	Model Fit & Quality Indices	Kriteria Fit	Hasil Analisis	Interpretasi Nilai
1	Average Path Coefficient (APC)	$P < 0,05$	0,393 ($P < 0,001$)	Memenuhi kriteria
2	Average R-Squared (ARS)	$P < 0,05$	0,824 ($P < 0,001$)	Memenuhi kriteria
3	Average adjusted R-Squared (AARS)	$P < 0,05$	0,814 ($P < 0,001$)	Memenuhi kriteria
4	Average Block Variance Inflation Factor (AVIF)	≤ 5 , Ideal $\leq 3,3$	3,418	Memenuhi kriteria
5	Average Full Collinearity Variance Inflation Factor (AFVIF)	≤ 5 , Ideal $\leq 3,3$	5,410	Tidak memenuhi batas kriteria
6	Tenenhaus Goodness of Fit (GoF)	$\geq 0,36$ (besar)	0,686	Memenuhi Kriteria
7	Simpson's paradox ratio (SPR)	$\geq 0,70$	0,800	Memenuhi kriteria
8	R-Squared Contribution Ratio (RSCR)	$\geq 0,90$	0,988	Memenuhi kriteria
9	Statistical Suppression Ratio (SSR)	$\geq 0,70$	1,000	Memenuhi kriteria
10	Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)	$\geq 0,70$	1,000	Memenuhi kriteria

Sumber: Data diolah dari output WarpPLS 7.0, 2026

Berdasarkan Tabel 4.14, hasil *Model Fit & Quality Indices* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Average Path Coefficient (APC)*

Nilai APC sebesar 0,393 dengan P-value 0,001 telah memenuhi kriteria karena $P\text{-value} < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata koefisien jalur dalam model penelitian memiliki tingkat signifikansi yang memenuhi kriteria.

2. *Average R-Squared (ARS)*

Nilai ARS sebesar 0,824 dengan P-value $< 0,001$ telah memenuhi kriteria karena $P\text{-value} < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata nilai R-Square pada variabel endogen dalam model tergolong signifikan.

3. *Average Adjusted R-Squared (AARS)*

Nilai AARS sebesar 0,814 dengan P-value $< 0,001$ telah memenuhi kriteria karena $P\text{-value} < 0,05$. Dengan demikian, nilai rata-rata R-Square yang telah disesuaikan dalam model penelitian memenuhi kriteria yang ditetapkan.

4. *Average Variance Inflation Factor (AVIF)*

Nilai AVIF sebesar 3,418 masih berada di bawah batas maksimum 5, sehingga memenuhi kriteria yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian secara umum tidak mengalami masalah multikolinearitas yang melebihi batas maksimum berdasarkan nilai AVIF.

5. *Average Full Collinearity VIF (AFVIF)*

Nilai *Average Full Collinearity Variance Inflation Factor* (AFVIF) sebesar 5,410 berada di atas batas maksimum 5, dengan nilai ideal $\leq 3,3$. Menurut Kock (2015), *full collinearity* VIF digunakan untuk mengidentifikasi kolinearitas secara menyeluruh dalam model, termasuk kolinearitas vertikal dan lateral. Nilai AFVIF yang melebihi batas tersebut menunjukkan adanya indikasi *full collinearity* dalam model penelitian. Kondisi tersebut dapat menjadi konsekuensi dari adanya hubungan korelasi yang kuat antara variabel independen, yaitu *Work-Life Balance* dan

Kepuasan Kerja, dengan Komitmen Karyawan sebagai variabel mediasi. Kuatnya hubungan korelasi antara variabel independen dengan variabel mediasi tersebut dapat menyebabkan nilai AFVIF menjadi relatif tinggi. Oleh karena itu, nilai AFVIF sebesar 5,410 menjadi catatan metodologis dalam interpretasi model penelitian.

6. *Tenenhaus GoF (GoF)*

Nilai *GoF* sebesar 0,686 telah memenuhi kriteria dan termasuk dalam kategori large karena nilainya lebih besar dari 0,36. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

7. *Sympson's Paradox Ratio (SPR)*

Nilai SPR sebesar 0,800 telah memenuhi kriteria yang ditetapkan karena berada di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, model penelitian telah memenuhi kriteria SPR.

8. *R-Squared Contribution Ratio (RSCR)*

Nilai RSCR sebesar 0,988 telah memenuhi kriteria karena berada di bawah batas maksimum 1,00. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memenuhi kriteria RSCR yang ditetapkan.

9. *Statistical Suppression Ratio (SSR)*

Nilai SSR sebesar 1,000 telah memenuhi kriteria karena berada di atas batas minimum 0,70. Dengan demikian, model penelitian telah memenuhi kriteria SSR.

10. *Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)*

Nilai NLBCDR sebesar 1,000 telah memenuhi kriteria karena berada di atas batas minimum 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memenuhi kriteria NLBCDR yang ditetapkan.

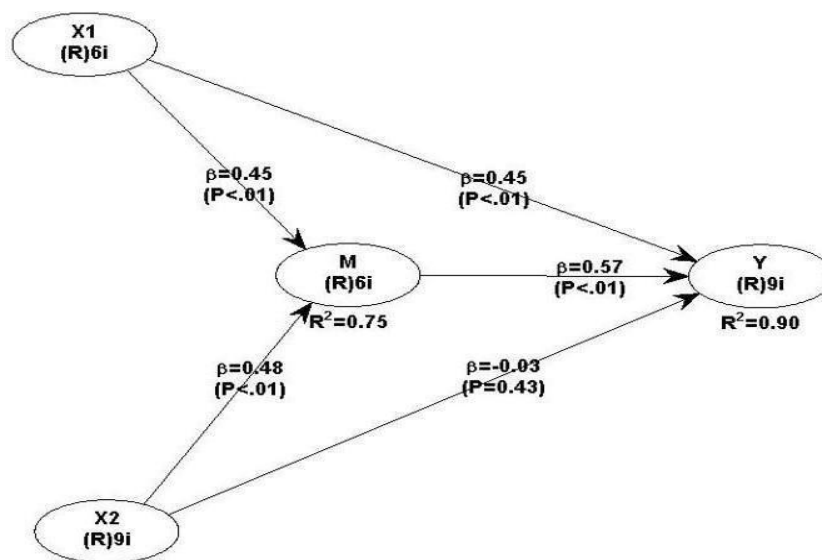
Dengan demikian, sebagian besar indeks *Model Fit & Quality Indices* telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Namun, nilai AFVIF sebesar 5,410 masih menjadi catatan karena berada di atas batas maksimum 5. Kondisi tersebut menunjukkan adanya indikasi kolinearitas penuh yang dapat dikaitkan dengan konsekuensi *Work-Life Balance* serta kuatnya hubungan antara variabel

independen, yaitu *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja, dengan Komitmen Karyawan sebagai variabel mediasi.

4.3.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antarvariabel dalam model penelitian, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software WarpPLS 7.0. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis didasarkan pada nilai koefisien jalur (*path coefficient*) dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila $p\text{-value} < 0,05$, sedangkan hipotesis dinyatakan ditolak apabila $p\text{-value} > 0,05$.

Gambar 4. 2 Hasil analisis SEM



Sumber: Data diolah dari Output WarpPLS yang diolah, 2026

Berdasarkan Gambar 4.2, model struktural menunjukkan hubungan antarvariabel dalam penelitian yang meliputi *Work-life balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Karyawan. Setiap jalur pada model menggambarkan arah pengaruh antarvariabel beserta nilai koefisien jalurnya (*path coefficient*). Model ini menjadi dasar untuk mengetahui hubungan langsung maupun hubungan yang melibatkan variabel mediasi, yang selanjutnya diuji tingkat signifikansinya melalui nilai *p-value*. Adapun hasil pengujian pengaruh langsung

(*direct effects*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. 15 Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Pengaruh Hubungan	Koefisien Jalur	P-Value	Keterangan
Variabel	(<i>Path Coefficient</i>)		
X1 → Y	0,449	0,001	Signifikan
X2 → Y	-0,025	0,434	Tidak Signifikan
X1 → M	0,447	< 0,001	Signifikan
X2 → M	0,478	< 0,001	Signifikan
M → Y	0,566	< 0,001	Signifikan

Sumber: Data diolah dari Output WarpPLS , 2026

Berdasarkan tabel 4.15 hasil pengujian pengaruh langsung (*direct effects*) menggunakan WarpPLS, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh *Work-life balance* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,449 dan p-value <0,001 (<0,05). Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa *Work-life balance* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan diterima.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,025 dan p-value sebesar 0,434 (>0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja belum terbukti memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan ditolak.

3. Pengaruh *Work-life balance* (X1) terhadap Komitmen Karyawan (M)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,447 dan *p-value* <0,001. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa *Work-life balance* berpengaruh terhadap Komitmen Karyawan dinyatakan diterima.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Komitmen Karyawan (M)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,478 dan *p-value* <0,001. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan, maka semakin kuat pula komitmen karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Karyawan dinyatakan diterima.

5. Pengaruh Komitmen Karyawan (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,566 dan *p-value* <0,001. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Komitmen Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan diterima.

Tabel 4. 16 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect effects*)

Pengaruh Hubungan Variabel	Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>)	P-Value	Keterangan
X1 → M → Y	0,253	0,007	Signifikan
X2 → M → Y	0,270	0,004	Signifikan

Sumber : Data diolah dari Output WarpPLS, 2026

Berdasarkan tabel 4.16 hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) menggunakan WarpPLS, diperoleh bahwa komitmen karyawan (M) berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work-life balance* (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa kedua pengaruh tidak langsung terbukti mampu memediasi hubungan antarvariabel secara signifikan.

1. Pengaruh *Work-life balance* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen Karyawan (M)

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,253 dan p-value sebesar 0,007 ($<0,05$). Temuan tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Karyawan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work-life balance* dan Kinerja Karyawan secara signifikan. Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang selanjutnya dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Komitmen Karyawan memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan diterima.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen Karyawan (M)

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,270 dan p-value sebesar 0,004 ($<0,05$). Temuan tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Karyawan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan secara signifikan. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin kuat komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang selanjutnya dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Komitmen Karyawan

memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan diterima.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Keseimbangan tersebut membantu karyawan mengelola waktu, tenaga, dan tanggung jawab secara lebih efektif sehingga dapat bekerja dengan fokus, produktif, dan memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan.

Temuan tersebut dapat dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke dan Latham, yang menjelaskan bahwa pencapaian tujuan dipengaruhi oleh usaha dan komitmen individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik cenderung memiliki kondisi yang lebih mendukung untuk mengarahkan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target. Selain itu, *work-life balance* dapat membantu mengurangi konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga karyawan dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaan secara lebih efektif.

Dalam kondisi pekerjaan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, karyawan memiliki tuntutan untuk mencapai target penjualan serta menjalankan aktivitas seperti mencari pelanggan, melakukan tindak lanjut kepada calon konsumen, dan memberikan pelayanan kepada pelanggan. Tuntutan tersebut membutuhkan waktu dan tenaga yang cukup besar. Oleh karena itu, kemampuan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi penting agar karyawan tetap dapat menjalankan tugas secara optimal. Karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan usia produktif dan memiliki pengalaman kerja juga menjadi gambaran bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman dalam menghadapi tuntutan pekerjaan sebagai tenaga sales.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Tahu *et al.* (2026) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu karyawan menjaga fokus, motivasi, dan produktivitas dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, penerapan *work-life balance* yang baik dapat menjadi salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja tenaga sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

4.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya belum secara langsung menentukan tinggi rendahnya kinerja yang dihasilkan. Meskipun responden cenderung memberikan penilaian positif terhadap kepuasan kerja, kondisi tersebut belum cukup untuk menghasilkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kondisi tersebut dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, sedangkan kinerja berkaitan dengan hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Dalam pekerjaan sebagai tenaga sales, kinerja tidak hanya berkaitan dengan kepuasan terhadap pekerjaan, tetapi juga membutuhkan usaha, kemampuan, konsistensi, dan pencapaian target penjualan. Hal ini dapat dikaitkan dengan *Goal Setting Theory* dari Locke dan Latham yang menekankan pentingnya tujuan dalam mengarahkan usaha individu untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dengan demikian, rasa puas terhadap pekerjaan belum tentu secara langsung membuat karyawan meningkatkan usaha untuk mencapai target.

Pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, karyawan menghadapi tuntutan pencapaian target penjualan yang membutuhkan konsistensi dalam mencari pelanggan, melakukan tindak lanjut, memberikan pelayanan, dan menjaga hubungan dengan pelanggan. Meskipun karyawan merasa cukup puas terhadap pekerjaan, pencapaian kinerja tetap dipengaruhi oleh kemampuan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan mencapai target yang telah ditentukan. Hal ini

menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan belum secara langsung menjadi faktor penentu kinerja dalam konteks penelitian ini.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Ferica (2020) dan Fadillah *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil tersebut dapat terjadi karena adanya perbedaan karakteristik objek, pekerjaan, dan responden penelitian. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja belum terbukti memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tenaga sales tidak cukup hanya melalui peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga perlu memperhatikan faktor lain yang dalam penelitian ini terbukti berpengaruh terhadap kinerja, yaitu *work-life balance* dan komitmen karyawan.

4.4.3 Pengaruh *Work-life balance* terhadap Komitmen Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan. Karyawan yang mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik cenderung memiliki kondisi kerja yang lebih nyaman sehingga dapat meningkatkan keterikatan dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

Temuan tersebut dapat dikaitkan dengan konsep komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen, bahwa komitmen menggambarkan keterikatan karyawan terhadap organisasi serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Ketika karyawan mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tuntutan pekerjaan dapat lebih mudah dikelola sehingga dapat menciptakan sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan dan organisasi. Kondisi tersebut dapat mendukung terbentuknya komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan berupa pencapaian target penjualan, pencarian pelanggan, tindak lanjut kepada calon konsumen, dan pelayanan kepada pelanggan.

Tuntutan tersebut dapat memengaruhi waktu dan energi karyawan dalam menjalankan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, kemampuan karyawan dalam mengelola tuntutan tersebut menjadi penting untuk mempertahankan kenyamanan dalam bekerja. Karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan usia produktif dan memiliki pengalaman kerja dapat menjadi gambaran bahwa responden telah memiliki pengalaman dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Tahu *et al.* (2026) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mendorong sikap positif serta meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, *work-life balance* tidak hanya berkaitan dengan keseimbangan kehidupan karyawan, tetapi juga dapat menjadi salah satu faktor yang mendukung terbentuknya komitmen karyawan pada PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda.

4.4.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kepuasan yang berkaitan dengan pekerjaan, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, kondisi kerja, serta aspek lainnya dapat membentuk sikap positif karyawan sehingga mendorong keterikatan dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Hasil tersebut sesuai dengan konsep komitmen organisasi Meyer dan Allen yang menjelaskan bahwa komitmen berkaitan dengan keterikatan karyawan terhadap organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan cenderung memiliki sikap yang lebih positif terhadap organisasi. Sikap positif tersebut dapat memperkuat rasa memiliki dan kesediaan karyawan untuk menjalankan tanggung jawabnya sebagai bagian dari perusahaan. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat menjadi salah satu faktor yang mendukung terbentuknya komitmen karyawan.

Pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, karyawan bekerja dengan tuntutan pencapaian target penjualan serta tanggung jawab dalam mencari pelanggan, melakukan tindak lanjut, dan memberikan pelayanan. Dalam kondisi tersebut, kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja dapat membantu membentuk sikap positif karyawan terhadap perusahaan. Karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan usia produktif juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada tahap usia kerja yang memungkinkan mereka untuk terus mengembangkan kemampuan dan menjalankan tanggung jawab pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ferica (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki keterikatan dan keinginan yang lebih besar untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja dapat menjadi salah satu upaya yang dapat dilakukan PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda untuk memperkuat komitmen karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

4.4.5 Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung memiliki rasa tanggung jawab, keterikatan, dan kesediaan untuk memberikan usaha terbaik dalam menjalankan pekerjaan.

Temuan tersebut sejalan dengan *Goal Setting Theory* dari Locke dan Latham yang menempatkan komitmen terhadap tujuan sebagai salah satu unsur penting dalam pencapaian tujuan. Karyawan yang memiliki komitmen akan lebih terdorong untuk mengarahkan usaha dan kemampuannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, konsep komitmen organisasi Meyer dan Allen menjelaskan bahwa keterikatan karyawan terhadap organisasi dapat mendorong karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dan memberikan kontribusi bagi organisasi.

Oleh karena itu, komitmen yang tinggi dapat mendukung karyawan dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, karyawan dituntut untuk mencapai target penjualan serta menjalankan berbagai aktivitas yang berhubungan dengan pelanggan. Tuntutan tersebut membutuhkan konsistensi, tanggung jawab, dan ketekunan dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan akan lebih terdorong untuk mempertahankan usaha dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan dan berupaya mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan demikian, komitmen menjadi salah satu faktor yang penting dalam mendukung kinerja tenaga sales.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ferica (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi cenderung menunjukkan tanggung jawab dan usaha yang lebih baik dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, komitmen karyawan merupakan salah satu faktor penting yang perlu dipertahankan oleh PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda karena dapat mendukung peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4.4.6 Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen karyawan mampu memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan. Karena *work-life balance* juga terbukti berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, maka komitmen karyawan dalam hubungan ini berperan sebagai variabel mediasi parsial.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja melalui dua jalur. Pertama, karyawan yang mampu menjaga keseimbangan dapat bekerja dengan lebih fokus dan efektif sehingga mendukung kinerja secara langsung. Kedua, keseimbangan tersebut dapat membentuk sikap yang lebih positif dan

meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Komitmen yang terbentuk kemudian mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab dan mengarahkan usahanya dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan *Goal Setting Theory* yang menekankan pentingnya komitmen dalam mengarahkan usaha individu untuk mencapai tujuan.

Dalam kondisi pekerjaan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, karyawan menghadapi target penjualan dan aktivitas pelayanan yang membutuhkan waktu serta tenaga. Kemampuan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu karyawan tetap menjalankan pekerjaannya secara optimal. Selain itu, kondisi tersebut dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap perusahaan sehingga mereka memiliki dorongan untuk mempertahankan usaha dalam mencapai target. Dengan demikian, komitmen karyawan menjadi salah satu mekanisme yang menjelaskan bagaimana *work-life balance* dapat mendukung peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Tahu *et al.* (2026) yang menunjukkan adanya pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen dan kinerja karyawan. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat memberikan manfaat tidak hanya terhadap pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga terhadap keterikatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, Komitmen Karyawan berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara *work-life balance* dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan kondisi kerja yang memungkinkan karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang sehingga komitmen dan kinerja dapat terus ditingkatkan.

4.4.7 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Meskipun kepuasan kerja tidak terbukti berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, kepuasan kerja terbukti berpengaruh terhadap komitmen

karyawan, dan komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu, komitmen karyawan dalam hubungan ini berperan sebagai variabel mediasi penuh.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, tetapi terlebih dahulu membentuk komitmen terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya, muncul sikap positif yang dapat meningkatkan keterikatan terhadap organisasi. Keterikatan tersebut kemudian mendorong karyawan untuk menjalankan tanggung jawab dengan lebih baik, mempertahankan usaha, dan berupaya mencapai tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat dikaitkan dengan *Goal Setting Theory*, yaitu ketika karyawan memiliki komitmen terhadap tujuan, mereka akan lebih terdorong untuk mengarahkan usaha dalam mencapai hasil yang diharapkan.

Pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, karyawan menghadapi tuntutan pencapaian target penjualan serta berbagai aktivitas yang membutuhkan konsistensi, seperti mencari pelanggan, melakukan tindak lanjut, memberikan pelayanan, dan menjaga hubungan dengan pelanggan. Dalam kondisi tersebut, rasa puas terhadap pekerjaan belum secara langsung menjamin peningkatan kinerja. Namun, ketika kepuasan tersebut membentuk komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan, karyawan akan lebih terdorong untuk mempertahankan tanggung jawab dan usaha dalam mencapai target. Dengan demikian, komitmen karyawan menjadi mekanisme penting yang mengubah kepuasan kerja menjadi dorongan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ferica (2020) yang menunjukkan adanya keterkaitan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Temuan ini juga mendukung penelitian Fadillah *et al.* (2023) mengenai pentingnya kepuasan kerja dalam mendukung perilaku kerja karyawan. Namun, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih spesifik bahwa kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, tetapi memberikan pengaruh tidak langsung melalui komitmen karyawan. Dengan demikian, Komitmen Karyawan berperan sebagai mediator penuh dalam hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, perusahaan tidak

hanya perlu memperhatikan kepuasan kerja, tetapi juga perlu memperkuat komitmen karyawan agar kepuasan yang dirasakan dapat diwujudkan dalam bentuk tanggung jawab, loyalitas, dan kinerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui komitmen karyawan sebagai variabel mediasi parsial. Sementara itu, kepuasan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen karyawan sebagai variabel mediasi penuh. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen karyawan digunakan sebagai variabel mediasi karena mampu menjelaskan proses bagaimana kondisi yang dirasakan karyawan, khususnya *work-life balance* dan kepuasan kerja, dapat diteruskan menjadi peningkatan kinerja. Dalam konteks divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan terhadap pekerjaannya cenderung memiliki keterikatan, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk tetap berkontribusi terhadap perusahaan, yang selanjutnya dapat mendorong peningkatan kinerja.

Peran komitmen karyawan sebagai mediasi semakin terlihat pada hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, karena pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui komitmen karyawan. Dengan demikian, komitmen karyawan menjadi bagian penting dalam menjelaskan hubungan antarvariabel dalam penelitian ini, khususnya sebagai penghubung antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda tidak hanya perlu memperhatikan *work-life balance* dan kepuasan kerja, tetapi juga perlu memperkuat komitmen karyawan melalui peningkatan keterikatan, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk tetap berkontribusi terhadap perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan mengenai Kontribusi *Work-life balance* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Karyawan sebagai variabel mediasi pada divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar 0,449 dan *p-value* $<0,001$ ($<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maka semakin baik pula kinerja karyawan.
2. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar -0,025 dan *p-value* sebesar 0,434 ($>0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung.
3. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan dengan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar 0,447 dan *p-value* $<0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan dengan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar 0,478 dan *p-value* $<0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan.
5. Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur (*path coefficient*) sebesar 0,566 dan *p-value* $<0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat komitmen

karyawan terhadap perusahaan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

6. Komitmen Karyawan mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur tidak langsung (*indirect effect*) sebesar 0,253 dan *p-value* sebesar 0,007 ($<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat meningkatkan Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun melalui peningkatan Komitmen Karyawan. Karena pengaruh langsung *work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan tetap signifikan, maka mediasi yang terjadi merupakan mediasi parsial (*partial mediation*).
7. Komitmen Karyawan mampu memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur tidak langsung (*indirect effect*) sebesar 0,270 dan *p-value* sebesar 0,004 ($<0,05$). Sementara itu, pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan tidak signifikan. Dengan demikian, Komitmen Karyawan berperan sebagai mediasi penuh (*full mediation*) dalam hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan, divisi Sales, dan peneliti selanjutnya.

1. Bagi PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda
 - a. Perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kebijakan yang mendukung *work-life balance* karyawan melalui pengelolaan beban kerja yang proporsional, pemberian waktu istirahat yang memadai, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan komitmen serta kinerja karyawan secara berkelanjutan.

- b. Perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan komitmen karyawan melalui pemberian penghargaan atas prestasi kerja, kesempatan pengembangan karier, pelatihan yang berkesinambungan, serta komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan merupakan faktor yang memberikan pengaruh paling besar terhadap peningkatan kinerja.
 - c. Perusahaan juga perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap tingkat kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan kinerja sehingga kebijakan yang diterapkan dapat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan.
2. Bagi divisi Sales PT Astra Toyota Auto2000 Samarinda
- a. Karyawan divisi Sales diharapkan mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi agar tetap memiliki kondisi fisik dan mental yang baik dalam mencapai target penjualan serta memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.
 - b. Karyawan divisi Sales diharapkan terus meningkatkan komitmen terhadap perusahaan dengan menjaga disiplin, tanggung jawab, loyalitas, serta semangat untuk mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Komitmen yang tinggi akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja individu maupun pencapaian target perusahaan.
 - c. Karyawan divisi Sales juga diharapkan memanfaatkan berbagai program pelatihan, pembinaan, maupun kesempatan pengembangan kompetensi yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan penjualan, pelayanan kepada pelanggan, dan profesionalisme dalam bekerja
3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada perusahaan atau sektor industri lain, menambah jumlah responden, serta memasukkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, atau kompensasi

sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fadillah, N., Brasit, N., & Jusni. (2023). *The Effect Of Job Satisfaction And Job Discipline Toward*. 2(1), 29–39.
- Ferica, Felda, H. (2020). *The influence of Work Environment, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Employee Performance at PT. Toyota Tunas Mampang*. *JOBS (Jurnal Of Business Studies)*, 6(2), 177. <https://doi.org/10.32497/jobs.v6i2.2543>
- Jessica Angelia, I. S. D. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Extrinsic Reward dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Suzuki Indomobil Sales. *Jurnal Semarang Universitas Diponegoro*, 5(2), 314–327. [https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/41002/1/MOCHAMMAD ERY PUTRO HARYADI-FEB.pdf](https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/41002/1/MOCHAMMAD%20ERY%20PUTRO%20HARYADI-FEB.pdf)
- Tahu, A., Sunarsi, D., & Mogi, A. (2026). Pengaruh Work Life Balance, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Astra Toyota Sales Operation Bsd City. 3, 221–240.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Fishen, G. G., Bulger, c. a., & Smith, C. S. (2009) *Beyond work and family: a measure of work-life balance*. *journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extention. *Journal of Manajement*, 37(1), 10–33.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
- Hasibuan, M .S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). *When to use and how to report the results of PLS-SEM*. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Kock, N. (2015). *Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach*. *International Journal of e-Collaboration*, 11(4), 1–10.
- Luthans, F (2011). *Oganizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, Research, and Aplication*. Sage Publication.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th eed.). Pearson Education.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705–717
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:

- Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)* (Edisi 4). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice-Hall, Inc.
- Ordóñez, L. D., Schweitzer, M. E., Galinsky, A. D., & Bazerman, M. H. (2009). Goals gone wild: The systematic side effects of overprescribing goal setting. *Academy of Management Perspectives*, 23(1), 6–16.
- Sutrisno, T., & Arsanti, T. A. (2023). Pengaruh goal setting dan self-efficacy terhadap kinerja karyawan. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 7(1), 95–106.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

KUESIONER

**KONTRIBUSI *WORK-LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN KARYAWAN
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA DIVISI SALES PT. ASTRA
TOYOTA AUTO2000 SAMARINDA**

Shalom, Assalamualaikum, Wr. Wb

Perkenalkan saya Tira Joni, Mahasiswa dari Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Konsentrasi Sumber Daya Manusia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian mengenai Kontribusi *Work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen karyawan sebagai variabel mediasi pada devisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda. Oleh karena itu, saya memohon kesediaan Bapak, Ibu, Saudara/I untuk berpartisipasi mengisi kuesioner penelitian ini sesuai dengan kenyataan dan semua jawaban yang diberikan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian. Atas waktu dan ketersediaannya saya ucapkan terima kasih.

A. DATA RESPONDEN

1. Jenis Kelamin : ☐ Laki-Laki ☐ Perempuan
2. Usia : ☐ 20-30 Tahun ☐ 31-40n Tahun
☐ 41-50 Tahun ☐ >50 Tahun
3. Pendidikan Terakhir : ☐ SMA/SMK ☐ D3
☐ S1 ☐ S2
4. Masa Kerja : ☐ < 5 Tahun ☐ >10 Tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN RESPONDEN

Berikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pendapat anda. Setiap angka akan mewakili Tingkat kesesuaian dengan pendapat yang diberikan:

SS = Sangat Setuju (nilai 4)

S = Setuju (nilai 3)

TS = Tidak Setuju (nilai 2)

STS = Sangat Tidak Setuju (nilai 1)

C. DAFTAR PERNYATAAN

No	Indikator	Pernyataan	1	2	3	4
Kinerja Karyawan (Y)						
1	Y.1: Kualitas Kerja	Saya memberikan pelayanan yang profesional kepada pelanggan.				
		Saya mampu menjelaskan produk kendaraan secara jelas dan meyakinkan kepada calon pembeli.				
2	Y.2: Kuantitas Kerja	Saya mampu mencapai target penjualan unit yang ditetapkan setiap semester/bulan.				
		Saya secara aktif mencari prospek dan melakukan <i>follow-up</i> pelanggan secara konsisten.				

3	Y.3: Ketepatan waktu	Saya menyelesaikan Proses administrasi penjualan tepat waktu.				
		Saya menindaklanjuti calon pelanggan sesuai jadwal yang telah direncanakan.				
4	Y.4: Tanggung Jawab	Saya bertanggung jawab Penuh terhadap pencapaian target penjualan pribadi saya.				
		Saya tetap berusaha maksimal meskipun menghadapi tekanan target yang tinggi.				
5	Y.5: Kerja Sama	Saya mampu bekerja sama dengan rekan sesama Sales untuk mencapai target tim/cabang.				
		Saya bersedia berbagi informasi dan strategi penjualan dengan rekan kerja.				
Komitmen Karyawan (M)						
6	M.1: Komitmen Afektif	Saya merasa bangga menjadi bagian dari divisi Sales perusahaan ini.				
		Saya merasa memiliki ikatan emosional dengan perusahaan.				
7	M.2: Komitmen Berkelanjutan	Saya tetap bekerja sebagai tenaga Sales di perusahaan ini karena benefit dan insentif yang saya peroleh.				

		Akan sulit bagi saya jika harus meninggalkan perusahaan ini.				
8	M.3: Komitmen Normatif	Saya merasa memiliki kewajiban untuk tetap loyal kepada perusahaan ini.				
		Saya merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi terhadap pencapaian target perusahaan.				
Work-life balance (X1)						
9	X1.1: Keseimbangan waktu	Jam kerja sebagai Sales masih memungkinkan saya memiliki waktu Bersama keluarga.				
		Saya memiliki waktu istirahat yang cukup meskipun target penjualan sedang tinggi.				
10	X1.2: Keseimbangan Keterlibatan peran	Saya mampu menyeimbangkan peran sebagai tenaga Sales dan kehidupan pribadi saya.				
		Tekanan target penjualan tidak membuat saya mengabaikan tanggung jawab pribadi.				
11	X1.3: Keseimbangan Kepuasan	Saya merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.				
		Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi membuat saya lebih fokus dalam mencapai				

		target penjualan.				
Kepuasan Kerja (X2)						
12	X2.1: Kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri	Saya menikmati pekerjaan saya sebagai tenaga Sales.				
		Pekerjaan Sales sesuai dengan kemampuan saya.				
13	X2.2: .Kepuasan terhadap Gaji	Insentif dan komisi yang saya terima sesuai dengan usaha yang saya lakukan.				
		Sistem perhitungan komisi di perusahaan ini sudah adil.				
14	X2.3: Kepuasan terhadap Kesempatan Promosi	Perusahaan memberikan kesempatan promosi yang adil kepada tenaga sales.				
		Saya memiliki peluang untuk berkembang ke posisi yang lebih tinggi.				
15	X2.4: Kepuasan terhadap Atasan	Atasan saya memberikan dukungan dalam mencapai target penjualan.				
		Atasan saya memberikan evaluasi dan arahan yang membantu meningkatkan kinerja saya.				
16	X2.5: Kepuasan terhadap Rekan Kerja	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan sesama tenaga Sales.				
		Saya merasa nyaman bekerja dalam tim Sales.				

Lampiran 2 Hasil Rekapitulasi Kuesioner

Work-life balance

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	3
3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2
4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4
3	4	4	3	4	4
3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4
2	3	2	4	4	2
3	3	4	3	4	3
3	4	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	4
4	3	4	3	4	4
4	3	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	2	4	3	4
4	3	4	4	4	3

4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	4
4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3

Kepuasan Kerja

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	2	2	2	2	3	3	3	4
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	2	2	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	4	4	3	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	2	4	4	3	2	2	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	3	4	3	3	4	4	3	4	4
4	3	4	3	4	4	4	3	4	4

4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
4	3	3	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
3	4	3	4	4	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	3	4	4	3	4	4

Komitmen Karyawan

M1	M2	M3	M4	M5	M6
4	4	4	3	4	4
4	4	4	2	4	4
4	4	4	3	4	4
4	2	2	2	3	3
4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2
4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	3
4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	4
4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	3	3
4	2	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
2	2	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3
3	2	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3

4	3	4	4	3	4
3	4	4	3	4	3
4	3	4	3	4	3
4	4	4	4	3	4
3	4	3	4	2	4
4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	3
3	4	3	4	4	4
3	3	4	4	3	4
4	2	3	3	3	4
3	2	2	3	2	3

Kinerja Karyawan

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	3	3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	3	4	4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
4	4	3	2	3	2	4	3	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3

3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	4	3	4	4	3	3	3	3
4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	4	4	4	3	4	3	4	3
4	3	3	4	4	3	4	3	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
4	4	4	4	3	3	4	4	4	3
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	3	3	3	4	4	4	3	3
4	4	2	3	3	3	3	3	2	3

Lampiran 3 Surat Penelitian

	PT. Astra International Tbk TSO Samarinda Jl. KH. Wahid Hasyim No 99 Sempaja Samarinda Telp. 0541 742099 Fax. 0541 7770968
---	--

Samarinda, 17 Desember 2025

Nomor : AI-TSO/SMD/182/XII/2025
 Lampiran : -
 Perihal : Persetujuan Studi Skripsi

Kepada Yth
 Direktur
 Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
 Di-
 Tempat

Dengan Hormat,

Menanggapi surat permohonan nomor : 152/UWGM-FEB/A-SS/XII/2025 tanggal 10 Desember 2025 perihal studi skripsi. Maka dengan ini di sampaikan bahwa pada prinsipnya kami menyetujui studi skripsi yang di mulai dari tanggal 15 Desember - Selesai tahun 2026, atas nama :

Nama : Tira Joni
 NPM : 22.61201.170
 Porg. Studi : Manajemen
 Judul Skripsi : Kontribusi Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada PT.Astra International Tbk Auto2000 Samarinda.

Demikian surat persetujuan ini di buat untuk di gunakan sebagaimana mestinya.

Hormat Kami

PT. ASTRA INTERNATIONAL Tbk
 TOYOTA SALES OPERATION
 CAGAH SAMARINDA

Tawang Nur Arifin
Kepala Administrasi



Lampiran 4 Dokumentasi



Dokumentasi Bersama HRD PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda;

2 Februari 2026

Lampiran 5 Hasil wawancara Komitmen Karyawan divisi Sales PT. Astra
Toyota Auto2000 Samarinda

No	Narasumber	Waktu	Pertanyaan	Jawaban
1.	Yuwono Prasojo	2 Februari 2026	1. Apakah terdapat karyawan Sales yang pernah menyampaikan keinginan untuk keluar atau pindah kerja dari PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda? 2. Apakah seluruh karyawan Sales aktif mengikuti kegiatan seperti rapat, pelatihan, atau kegiatan kebersamaan pada PT. Astra Toyota	1. Berdasarkan keterangan HR terdapat beberapa karyawan sales menyampaikan keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain, baik secara langsung maupun tidak langsung. 2. Berdasarkan keterangan HR tidak semua karyawan sales mengikuti kegiatan seperti rapat, pelatihan, atau kegiatan kebersamaan, Sebagian karyawan masih kurang berpartisipasi, terutama dalam kegiatan di luar tugas rutinnnya.

Auto2000

Samarinda?

Sumber : Yuwono Prasajo HRD PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda; 2026

Lampiran 6 Hasil Wawancara *Work-life balance* divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda

No	Narasumber	Waktu	Pertanyaan	Jawaban
1.	Moh. Rizal Ervandi	2 Februari 2026	1. Apakah sales sering bekerja melebihi jam kerja normal atau lembur? 2. Apakah sales merasa kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi?	1. Ya, pada perio tertentu seperti pencapaian tar dan penyusuna laporan penjua sales sering be melebihi jam k yang telah ditetapkan. 2. Ya, beberapa karyawan mengalami kes dalam membag waktu antara pekerjaan dan kehidupan prib karena tuntutan pekerjaan, sep harus mencari konsumen, melakukan kunjungan, dan <i>follow up</i> di lu

				kerja, termasuk k luar kota.
2.	Arya Maulana	2 februari 2026	3. Apakah jam kerja yang padat membuat Karyawan sulit memanfaatkan hak cuti secara optimal?	1. Ya, jam kerja ya padat dan target menyebabkan w istirahat dan kebersamaan den keluarga menjad terbatas.
			4. Apakah beban kerja yang ada cukup menguras tenaga dan pikiran sales?	2. Ya, beban kerja yang cukup tingg dapat menguras tenaga dan pikira sehingga menimbulkan kelelahan fisik maupun mental.

Sumber : Karyawan Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda; 2026

Lampiran 7 Hasil Wawancara Kepuasan Kerja divisi Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda

No	Narasumber	Waktu	Pertanyaan	Jawaban
1.	Moh. Rizal Ervandi	2 Februari 2026	1. Apakah karyawan merasa puas dan nyaman dengan pekerjaan yang dijalani saat ini?	1. Sales merasa s cukup nyaman dalam menjala pekerjaannya.
			2. Apakah beban kerja yang	2. Beban kerja m bisa diselesaik sesuai kemamp namun periode

	diberikan, dirasakan sudah sesuai dengan kemampuan karyawan?	target penjualan tertentu beban ke dirasakan cukup tinggi dan menimbulkan tekanan.
2. Arya Maulana	3. Apakah karyawan merasa bahwa gaji dan penghargaan yang diterima telah sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan?	3. Sistem gaji dan penghargaan sud berjalan sesuai ketentuan perusahaan. 4. Hubungan denga pimpinan dan rek kerja cukup baik serta komunikasi berjalan lancar.
	4. Bagaimana hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja?	

Sumber : Karyawan Sales PT. Astra Toyota Auto2000 Samarinda; 2026

Lampiran 8 Pengujian validitas berdasarkan *loading factor*

	X1	X2	M	Y	Type (as defined)	SE	P value
X1.1	(0.868)	0.086	-0.328	-0.257	Reflective	0.107	<0.001
X1.2	(0.778)	0.107	-0.568	0.443	Reflective	0.111	<0.001
X1.3	(0.734)	-0.126	0.238	0.523	Reflective	0.113	<0.001
X1.4	(0.711)	0.065	0.322	-0.893	Reflective	0.115	<0.001
X1.5	(0.759)	-0.180	0.872	-0.306	Reflective	0.112	<0.001
X1.6	(0.855)	0.029	-0.396	0.423	Reflective	0.108	<0.001
X2.2	0.003	(0.722)	0.102	0.512	Reflective	0.114	<0.001
X2.3	-0.475	(0.753)	-0.646	0.792	Reflective	0.113	<0.001
X2.4	0.077	(0.768)	0.381	-0.900	Reflective	0.112	<0.001
X2.5	-0.094	(0.796)	0.509	-0.790	Reflective	0.111	<0.001
X2.6	0.337	(0.782)	-0.342	-0.549	Reflective	0.111	<0.001
X2.7	0.008	(0.762)	0.230	0.188	Reflective	0.112	<0.001
X2.8	-0.380	(0.731)	-0.135	0.709	Reflective	0.114	<0.001
X2.9	0.293	(0.842)	0.280	-0.290	Reflective	0.108	<0.001
X2.10	0.201	(0.662)	-0.497	0.551	Reflective	0.117	<0.001
M1	0.014	-0.070	(0.709)	0.084	Reflective	0.115	<0.001
M2	0.353	-0.211	(0.811)	-0.309	Reflective	0.110	<0.001
M3	0.261	-0.036	(0.870)	-0.623	Reflective	0.107	<0.001
M4	0.010	1.044	(0.501)	-0.710	Reflective	0.125	<0.001
M5	-0.257	-0.250	(0.785)	0.368	Reflective	0.111	<0.001
M6	-0.480	-0.111	(0.680)	1.176	Reflective	0.116	<0.001
Y1	-0.032	0.577	-0.554	(0.730)	Reflective	0.114	<0.001
Y2	-0.653	-0.110	0.336	(0.635)	Reflective	0.118	<0.001
Y4	0.022	0.094	-0.259	(0.818)	Reflective	0.109	<0.001
Y5	0.280	0.111	0.172	(0.721)	Reflective	0.114	<0.001
Y6	-0.161	-0.431	-0.475	(0.596)	Reflective	0.120	<0.001
Y7	0.040	-0.052	0.856	(0.792)	Reflective	0.111	<0.001
Y8	-0.272	-0.137	-0.467	(0.756)	Reflective	0.112	<0.001
Y9	0.723	-0.010	0.941	(0.766)	Reflective	0.112	<0.001
Y10	-0.080	-0.121	-0.594	(0.817)	Reflective	0.110	<0.001

Lampiran 9 Pengujian *Validitas Berdasarkan Average Variance Extracted (AVE) dan Composite Reliability (CR)*

	X1	X2	M	Y
R-squared			0.746	0.903
Adj. R-squared			0.733	0.895
Composite reliab.	0.906	0.924	0.873	0.915
Cronbach's alpha	0.875	0.907	0.823	0.895
Avg. var. extrac.	0.618	0.576	0.541	0.548
Full collin. VIF	4.159	2.710	6.350	8.421
Q-squared			0.745	0.900
Min	-3.382	-3.438	-3.299	-4.034
Max	0.963	0.986	0.990	0.907
Median	0.241	0.276	0.252	0.155
Mode	0.963	0.986	0.990	0.907
Skewness	-1.168	-1.293	-1.278	-1.741
Exc. kurtosis	1.257	1.553	1.435	4.337
Unimodal-RS	Yes	Yes	Yes	Yes
Unimodal-KMV	Yes	Yes	Yes	Yes
Normal-JB	No	No	No	No
Normal-RJB	No	No	No	No
Histogram	View	View	View	View

Lampiran 10 Pengujian Validitas Diskriminan

Correlations among I.vs. with sq. rts. of AVEs				
	X1	X2	M	Y
X1	(0.786)	0.673	0.790	0.871
X2	0.673	(0.759)	0.789	0.750
M	0.790	0.789	(0.735)	0.902
Y	0.871	0.750	0.902	(0.740)
Note: Square roots of average variances extracted (AVEs) shown on diagonal				
P values for correlations				
	X1	X2	M	Y
X1	1.000	<0.001	<0.001	<0.001
X2	<0.001	1.000	<0.001	<0.001
M	<0.001	<0.001	1.000	<0.001
Y	<0.001	<0.001	<0.001	1.000

Lampiran 11 Model Pengukuran *Inner model*

Path coefficients				
	X1	X2	M	Y
X1				
X2				
M	0.447	0.478		
Y	0.449	-0.025	0.566	

P values				
	X1	X2	M	Y
X1				
X2				
M	<0.001	<0.001		
Y	<0.001	0.434	<0.001	

Lampiran 12 Pengujian mediasi

Indirect effects for paths with 2 segments				
	X1	X2	M	Y
X1				
X2				
M				
Y	0.253	0.270		

Number of paths with 2 segments				
	X1	X2	M	Y
X1				
X2				
M				
Y	1	1		

P values of indirect effects for paths with 2 segments				
	X1	X2	M	Y
X1				
X2				
M				
Y	0.007	0.004		

Standard errors of indirect effects for paths with 2 segments				
	X1	X2	M	Y
X1				
X2				
M				
Y				

Lampiran 13 Model Fit & Quality Indexes (Goodness of fit)

Model fit and quality indices

Average path coefficient (APC)=0.393, $P=0.001$
 Average R-squared (ARS)=0.824, $P<0.001$
 Average adjusted R-squared (AARS)=0.814, $P<0.001$
 Average block VIF (AVIF)=3.418, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3
 Average full collinearity VIF (AFVIF)=5.410, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3
 Tenenhaus GoF (GoF)=0.686, small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36
 Simpson's paradox ratio (SPR)=0.800, acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1
 R-squared contribution ratio (RSCR)=0.988, acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1
 Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7
 Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7

Lampiran 14 Hasil Analisis SEM

