

PERAN WORK LIFE BALANCE DAN PENGAWASAN KERJA DI LINGKUNGAN INDUSTRI

Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M, CPHCM, CHRMP

Universitas Muhammadiyah Gresik

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis di era globalisasi menjadikan peta persaingan bisnis semakin kompetitif. Setiap perusahaan tidak hanya dihadapkan dengan persaingan dalam negeri tetapi juga ancaman dari perusahaan luar negeri. Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan usaha serta berupaya mempertahankan dan mengembangkan kelangsungan hidup dari usaha itu sendiri. Maka dari itu salah satu faktor yang dibutuhkan sebuah perusahaan untuk mendukung merealisasikan tujuannya adalah faktor sumber daya manusia. (Mangkunegara, 2011); (Lufitasari et al., 2020) sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam mengatur tata kelola perusahaan secara produktif sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai. Hal ini membuktikan bahwa sumber daya manusia berperan sebagai faktor penting melalui usaha yang produktif sehingga dapat menentukan keberhasilan suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Keberhasilan mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas juga tidak lepas dari peran perusahaan untuk mengatur dan mengelola sumberdaya manusia yang dimilikinya. (Wahjono et al., 2020) berpendapat bahwa kinerja individu merupakan inti bagi kinerja organisasi. Maka dari itu perlu memahami perilaku individu di setiap organisasi dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi. Semakin mengerti serta memahami perilaku setiap individu yang berada dalam organisasi maka persentase kesuksesan menggerakkan organisasi semakin besar.

PERMASALAHAN KINERJA KARYAWAN

Industri merupakan salah satu industri yang memiliki persaingan cukup kompetitif di masa ini. Hal ini tidak terlepas dari permintaan akan kebutuhan pakan dari industri peternakan yang cukup tinggi. Tingginya permintaan akan pakan juga dibarengi dengan ketatnya persaingan antar perusahaan pada industri ini sehingga menjadikan persaingan merebut pasar menjadi semakin kompetitif.

Dalam 2 tahun terakhir yakni tahun 2018 dan 2019 tren pencapaian target perusahaan mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun 2017 dan kondisi ini diduga peneliti disebabkan belum optimalnya kinerja karyawan perusahaan saat ini, hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh (Kasmir, 2016);(Soelistya et al., 2022) bahwa kinerja merupakan hasil dari pekerjaan dan sikap kerja individu dalam suatu periode, umumnya dihitung dalam 1 tahun kalender. Kinerja diukur dari kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan serta tanggung jawabnya dalam bekerja, dengan demikian terdapat standar yang harus dicapai oleh individu didalam menyelesaikan pekerjaan, jika tidak tercapai atau menurun maka dapat digolongkan berkinerja kurang baik. Dengan kondisi seperti ini maka perusahaan perlu segera melakukan evaluasi kinerja terhadap masalah yang terjadi. (Dafit et al., 2021) menyatakan evaluasi kinerja sangat diperlukan karena di dalam kegiatan evaluasi kinerja setiap karyawan di dalam organisasi akan dinilai dan dievaluasi prestasi kerjanya, sehingga diharapkan dapat memperbaiki kinerja karyawan.

Salah satu upaya dalam memaksimal kinerja karyawan adalah dengan mengoptimalkan fungsi pengawasan. (Fahmi, 2016) mendefinisikan bahwa pengawasan sebagai suatu cara dalam mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, sehingga lebih jauh akan

mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Sedangkan (Firmansyah & Mahardhika, 2018) menyatakan bahwa pengawasan merupakan suatu cara terstruktur dalam membandingkan antara pekerjaan dengan perencanaan yang sudah disusun sebelumnya dengan tujuan untuk mengukur apakah kinerja sesuai perencanaan dan sebagai langkah pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan seefektif mungkin didalam mencapai tujuan.

Permasalahan penurunan kinerja karyawan dapat diduga disebabkan karena pengawasan yang dilakukan masih belum optimal. Sehingga pelaksanaan pekerjaan tidak sesuai dengan perencanaan yang sudah disusun sebelumnya dan juga sistem pengawasan di perusahaan dapat dikatakan belum berjalan secara baik. Tidak adanya pengawasan secara periodik menjadikan sering kali produk yang dihasilkan mengalami gagal produksi dikarenakan quality control tidak berjalan maksimal, lalu minimnya alat penunjang pengawasan seperti CCTV menjadikan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan menjadi semakin terbuka. Permasalahan dapat terjadi apabila karyawan gagal menyeimbangkan antara waktu bekerja dengan waktu kehidupan pribadi dan keluarga. Peran sebagai pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dan peran di kehidupan pribadi seringkali menimbulkan konflik, seperti jam kerja yang panjang dapat mengurangi waktu saat berada di rumah sehingga dapat melewatkan aktivitas penting dengan keluarga. Maka untuk itu karyawan perlu mempunyai keseimbangan kehidupan kerja yang baik atau disebut dengan work life balance (Widiati, 2019) Permasalahan dalam penelitian ini yang melibatkan pengaruh kinerja perusahaan menduga adanya (1) work Life Balance berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan; (2) Work Life Balance berpengaruh langsung terhadap Lingkungan Kerja; (3) Pengawasan Kerja karyawan berpengaruh langsung terhadap Lingkungan Kerja; (4) Pengawasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan; (5)

Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan; (6) Work Life Balance berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja sebagai variabel mediasi; dan (7) Pengawasan Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja sebagai variabel mediasi

KAJIAN PUSTAKA DAN TEORI PENDUKUNG KINERJA

1. Pengertian Work Life Balance

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dikenal dengan istilah work life balance atau keseimbangan kehidupan kerja. Dewi (2020), Jaharuddin & Zainol (2019) mendefinisikan bahwa work life balance adalah kondisi dimana seseorang mampu menyeimbangkan tuntutan target, sikap dan waktu dalam bekerja dengan tidak mengesampingkan kualitas kehidupan pribadinya. Sedangkan menurut (Saina et al., 2016) work life balance merupakan keseimbangan antara kehidupan pribadi seseorang dalam melakukan perannya sebagai inividu yang memiliki dua peran, yakni peran dalam kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi (keluarga, teman, dan budaya). Pendapat lainya mengenai *work life balance* dikemukakan oleh (bin Saleh, 2015) work life balance merupakan konsep yang mendukung upaya karyawan untuk membagi waktu dan energi antara pekerjaan dan aspek penting lainya dalam hidup.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa work life balance merupakan keseimbangan antara peran dan tanggung jawab seseorang didalam pekerjaan dengan kehidupan pribadinya yang keduanya memiliki porsi yang sama. Griffin et al., (2016) menjelaskan faktor yang mempengaruhi work life balance terbagi menjadi empat yaitu: (1) Faktor individu (*Individual factors*); (2) Faktor organisasi (*Organisational factors*); (3) Faktor sosial (*Social factors*); (4) Faktor lain-lainnya dan faktor lainya yang dimaksud yaitu

berupa usia, jenis kelamin, status perkawinan, status parental, pengalaman, level karyawan, tipe pekerjaan, pendapatan, serta tipe keluarga. (Bulger & Fisher, 2012) menyatakan terdapat empat dimensi dalam work life balance, yaitu (1) *Work interference with personal life* (WIPL); (2) *Personal life interference with work* (PLIW); (3) *Personal life enhancement of work* (PLEW); (4) *Work enhancement of personal life* (WEPL), dimensi ini merupakan seberapa jauh aktivitas pekerjaan seseorang dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang. Misalnya keahlian yang didapatkan seseorang pada saat bekerja, memungkinkan untuk memanfaatkan keahlian tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

Adapun Parameter Work life Balance menurut Bradley & Mc Donald, (2005) terdapat 3 aspek pengukuran work life balance yaitu (1) Keseimbangan waktu (*Time balance*); (2) Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*); (3) Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*)

2. Pengertian Pengawasan kerja

Pengawasan digambarkan sebagai suatu cara dalam mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, sehingga lebih jauh akan mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi (Fahmi, 2014). Sedangkan menurut (Firmansyah & Mahardhika, 2018) pengawasan merupakan suatu cara terstruktur dalam membandingkan antara pekerjaan dengan perencanaan yang sudah disusun sebelumnya dengan tujuan untuk mengukur apakah kinerja sesuai perencanaan dan sebagai langkah pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan seefektif mungkin didalam mencapai tujuan. Pendapat lainnya oleh Handoko (2011) mendefinisikan pengawasan sebagai proses dalam memastikan tujuan organisasi dan manajemen dapat terwujud

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu proses penilaian terhadap proses pekerjaan dengan tujuan memastikan setiap tahapannya berjalan sesuai prosedur sehingga dapat mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien. Dan (Handoko, 2011) menyampaikan tiga tipe pengawasan, yaitu sebagai berikut (1) Pengawasan pendahuluan (*Feedforward control*); (2) Pengawasan *concurrent* (*Concurrent control*); (3) Pengawasan umpan balik (*Feedback control*), jadi tipe pengawasan ini digunakan untuk mengukur suatu hasil dari proses kegiatan yang sudah diselesaikan serta merupakan suatu metode yang digunakan dalam pelaksanaan pengawasan. Dan parameter Pengawasan Kerja dalam proses pengawasan terdapat lima tahapan yang perlu dilakukan menurut (Handoko, 2011), ada kelima tahapan tersebut adalah (1) Penetapan standar pelaksanaan; (2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan; (4) Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan; (5) Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.

3. Pengertian Lingkungan Kerja

Senata et al. (2014) lingkungan kerja perusahaan dapat diartikan sebagai keseluruhan factor-faktor ekstern yang dapat mempengaruhi kegiatannya. Lingkungan kerja merupakan semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung (Sedarmayanti, 2012) Jadi dapat di simpulkan bahwa kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang terbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaan

Jenis Lingkungan Kerja menurut (Fitrianti, 2017) Lingkungan kerja dapat di bagi menjadi dua dua jenis, lingkungan kerja sosial dan lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja sosial mencakup

hubungan kerja yang terbina dalam perusahaan. Kita bekerja di dalam perusahaan tidaklah seorang diri, dan dalam bentuk aktivitas, kita juga membutuhkan bantuan orang lain. Dengan demikian kita wajib membina hubungan yang baik antara rekan kerja, bawahan maupun atasan karena kita saling membutuhkan. (Sahbuddin, 2016) Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologi karyawan. Komunikasi yang baik merupakan kunci membangun hubungan kerja. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalahpahaman karena gagal menyampaikan pikiran dan perasaan satu sama yang lain. Komunikasi yang baik dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi kerja karyawan dan membangun tim kerja yang solid. Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja karyawan melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat kerja dan emosi para karyawan (Putri, 2016)

Faktor-faktor fisik ini mencakup luas ruang kerja, penerangan, kebisingan, suhu udara di tempat kerja, warna ruangan, kebersihan dan music di tempat kerja. Panjaitan (2018) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang di peroleh karena bekerja dengan orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat di selesaikan dengan tepat, artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Hakim (2016) Lingkungan kerja yang nyaman sering ditentukan oleh beberapa faktor diantaranya struktur tugas, *design* pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerja sama, ketersediaan sarana penunjang dan *reward*. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja. Lingkungan kerja adalah sesuatu dari lingkungan pekerjaan yang memudahkan atau menyulitkan

pekerjaan. Terdapat dua jenis lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Anam & Rahardja (2017) Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu (1) Struktur kerja yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik; (2) Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka; (3) Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pegarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka; (4) Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada; (5) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancer, baik antara sekerja ataupun dengan pimpinan. Dan parameter Lingkungan Kerja menurut Cahyanti (2020) mengatakan bahwa didalam lingkungan kerja terbagai atas (1) Lingkungan kerja fisik, (2) Lingkungan kerja non fisik. Semangat kerja sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan lain dan dengan seorang pemimpinnya, apabila hubungan seseorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaan

4. Pengertian Kinerja Karyawan

Soetjipto et al. (2021); (Suhardi et al., 2022) Kinerja merupakan hasil yang didapatkan oleh suatu organisasi baik yang bersifat profit oriented dan non profit oriented atau bersifat sosial yang dihasilkan dalam satu periode waktu tertentu. Sedangkan (Soelistya et al, 2018) menyatakan kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan. Pendapat lainnya mengenai definisi kinerja di kemukakan oleh (Pramundi et al., 2021) bahwa kinerja merupakan hasil dari pekerjaan dan sikap kerja individu dalam suatu periode, umumnya dihitung 1 tahun kalender. Soelistya (2014) Kinerja diukur dari kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan serta tanggung jawabnya dalam bekerja. Dari beragam pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan sikap kerja seseorang baik secara kuantitas maupun kualitas yang berkaitan dengan tujuan organisasi dalam suatu periode tertentu.

Kasmir (2016) berpendapat terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: (1) Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau keahlian yang dipunyai oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin baik kemampuan yang dimiliki maka akan semakin baik kinerja seseorang; (2) Pengetahuan, merupakan pemahaman terhadap suatu jenis pekerjaan. Semakin mengerti tentang jenis pekerjaan yang dikerjakan maka semakin akan semakin baik kinerja yang dihasilkan; (3) Rancangan kerja, merupakan sebagai dasar melakukan tentang bagaimana pekerjaan dikerjakan. Artinya semakin baik rancangan kerja akan memudahkan karyawan melakukan pekerjaan secara tepat dan terukur; (4) Kepribadian, seseorang yang memiliki kepribadian yang baik akan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan serius sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik; (5) Motivasi kerja, motivasi digunakan untuk mendorong semangat kerja karyawan. Dengan dorongan ini maka seseorang akan lebih bersemangat sehingga akan

menghasilkan kinerja yang baik; (6) Kepemimpinan, kepemimpinan merupakan perilaku seorang dalam mengatur, mengelola dan memerintah kepada bawahannya; (7) Gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan merupakan sikap seseorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya; (8) Budaya organisasi, budaya merupakan kebiasaan yang dilakukan terus menerus di sebuah organisasi atau perusahaan. Kepatuhan dalam mengikuti norma ini akan dapat mempengaruhi kinerja; (9) Kepuasan kerja, apabila karyawan mempunyai rasa kepuasan dalam bekerja maka hasil pekerjaannya akan baik, demikian sebaliknya; (10) Lingkungan kerja, lingkungan kerja yang mendukung dalam melakukan aktivitas pekerjaan akan menimbulkan rasa nyaman, sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang; (11) Loyalitas, loyalitas diartikan sebagai kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja di sebuah perusahaan. Dengan adanya loyalitas yang dimiliki seseorang, hal ini dapat mempengaruhi kinerja seseorang; (12) Komitmen, merupakan kepatuhan terhadap aturan perusahaan atau kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang sudah dibuat; (13) Disiplin kerja, disiplin merupakan sikap karyawan dalam melakukan pekerjaan secara serius dan bertanggung jawab. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Dan parameter Kinerja menurut Kasmir (2016) menjelaskan dalam mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja, berikut ini merupakan indikator-indikator tersebut (1) Kualitas (mutu); (2) Kuantitas (jumlah); (3) Waktu (jangka waktu); (4) Penekanan biaya; (5) Pengawasan; (6) Hubungan karyawan Dalam hubungan ini diukur apakah seseorang karyawan mampu dalam mengembangkan sikap saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan satu dengan lainnya.

HUBUNGAN PERAMETER KINERJA

1. Work Life Balance Terhadap Kinerja karyawan

Penelitian Rafsanjani et al.,(2019), menyatakan bahwa bahwa, work life balance berpengaruh signifikan dan bernilai negatif terhadap stress kerja karyawan, work life balance juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan work life balance tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, work life balance melalui stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan work life balance melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dina (2018) dalam penelitiannya menyampaikan bahwa Hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara parsial pada masing-masing variabel work-life balance yaitu variabel keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, penelitian ini juga menunjukkan pengaruh secara simultan yang dinyatakan variabel work-life balance berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya menurut penelitian Herlambang (2019) kalau Worklife Balance tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan penerapan worklife balance tidak meningkatkan kinerja.

H₁ : Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja karyawan

2. Work Life Balace Terhadap Lingkungan Kerja

Mardiani & Widiyanto (2021) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya, perusahaan perlu meningkatkan berbagai waktu, memperbaiki kondisi lingkungan dan meningkatkan manfaat, semuanya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kembuan et al., (2021) menyampaikan dalam penelitiannya bahwa secara simultan Work life Balance dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado. secara parsial Work life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado.

H₂: Pengaruh Work Life Balace Terhadap Lingkungan Kerja

3. Pengawasan Kerja Terhadap Lingkungan Kerja

Peneliatian Habiwibowo & Nugraha (2018) mengatakan kalau pengawasan berpengaruh pada kinerja karyawan sebesar 40,8%. Lingkungan kerja fisik berpengaruh pada kinerja karyawan sebesar 27,9%. Sedangkan secara simultan pengawasan dan lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan sebesar 47,7 %. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengawasan pegawai dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara individual dan bersama.

H₃: Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Lingkungan Kerja

4. Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitiannya (Situmeang, 2017) dijelaskan bahwa pengalaman supervisi dan pekerjaan secara simultan dan parsial mempengaruhi kinerja dan supervisi karyawan merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Disimpulkan bahwa secara simultan dan parsial, supervisi dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Karya Anugrah Medan. Marpaung & Agustin, (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa variabel supervise berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Tinggi Riau, sedangkan pekerjaan variabel disiplin tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Tinggi Riau. Regresi simultan (uji F) menunjukkan bahwa variabel bebas (pengawasan dan disiplin kerja) berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Besarnya efek disebabkan oleh (R^2) oleh dua variabel secara bersamaan pada variabel terikat 40,1%, sedangkan sisanya 59,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti riset.

H4: Pengaruh Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Lingkungan Kerja

5. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Sofyan (2013) menyampaikan bahwa Hasil yang diperoleh bahwa koefisien Durbin-Watson bernilai 0,801 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA, dimana hasil uji Hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten X, sehingga jelas bahwa produktifitas kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Lestary & Harmon (2018) mengatakan dalam penelitiannya bahwa lingkungan kerja dan kinerja karyawan yang ada di Divisi Detail Part Manufactur Direktorat Produksi PT Dirgantara Indonesia (Persero) memiliki hubungan positif yang sedang (moderate) dengan nilai sebesar 0,438 dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H5: Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

6. Work Life Balace Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja

Nurani & Nilawati, (2016) mengatakan dalam penelitiannya bahwa analisis jalur yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif tidak memediasi hubungan antara work life balance terhadap kinerja karyawan, tetapi terbukti berpengaruh langsung.

Rahma et al., (2021) menyampaikan dalam penelitiannya bahwa Tingkat signifikansi yang didapat sebesar $0,000 < 0,05$ pada variabel work-life balance, $0,003 < 0,05$ pada variabel lingkungan kerja, serta $0,002 < 0,05$ pada variabel kepuasan kerja. Pada tingkat signifikansi tersebut dapat dikatakan bahwa seluruh variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Sementara pada uji F variabel work-life balance lingkungan kerja serta kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan menggunakan nilai signifikansi sebanyak 0,000 yang dimana kurang dari 0,05.

Nabawi, (2019) mejelaskan dalam penelitiannya secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang

H6: Pengaruh Work Life Balace Terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja

7. Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja

Wulandani (2018) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan., terdapat pengaruh yang signifikan dari etos kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh lingkungan kerja, terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari etos kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh lingkungan kerja.

Sari, (2018) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dan pada penelitian (Harianto, 2020) mengatakan bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan probabilitas Sig $0,000 < 0,05$, disimpulkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini, diterima.

H7: Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan kerja

METODE PEMECAHAN PERMASALAH ORGANISASI

3.1 Desain Penelitian

Penelitian tentang pengaruh Pengaruh Work life balance dan Pengawasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan kerja Sebagai Variabel Intervening menggunakan pendekatan kuantitatif.

(Sugiyono, 2013), mendefinisikan metode kuantitatif adalah data penelitian berupa angka-angka dan dan melakukan analisis data dengan menggunakan prosedur statistik, sedangkan tujuan dari penelitian ini merupakan penelitian kausalitas yang memiliki tujuan untuk meneliti hubungan antar variabel – variabel yang ingin diteliti.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan dari semua aspek atau unsur yang akan diteliti dari hasil menghitung atau pengukuran secara kuantitatif atau kualitatif mengenai sekumpulan obyek secara lengkap dan jelas, sedangkan sampel adalah perwakilan dari populasi. Jenis sampel bisa berupa sifat, benda, gejala, peristiwa, manusia, perusahaan, jenis produksi, keuangan, saham, obligasi, surat berharga lainnya (Fatihudin, 2015).

Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dalam pengambilan sampel sebanyak 75 responde. Sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2013). (Arikunto, 2019) berpendapat apabila subjek penelitian kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan populasi, akan tetapi jika subjeknya lebih dari 100 maka dapat mengambil sampel 10-15 % atau 20- 25% atau lebih.

3.3 Analisis Data

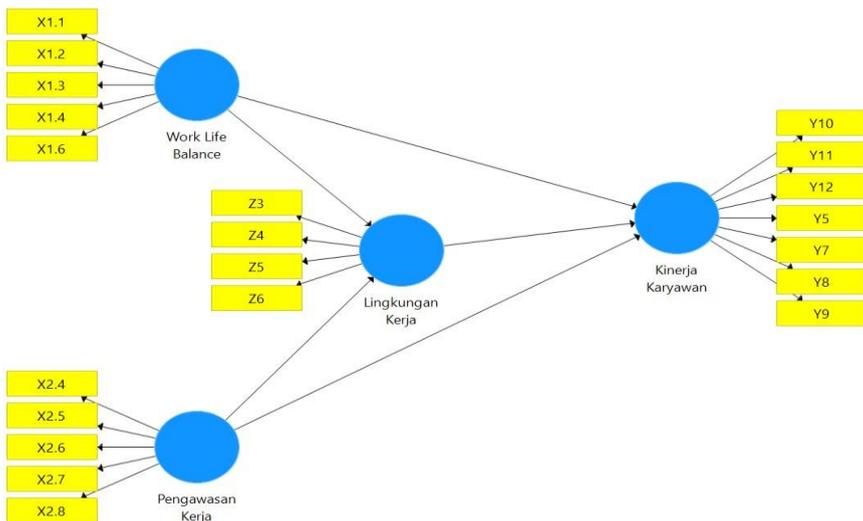
Sholihin & Ratmono, (2021) Analisis data merupakan menguraikan keseluruhan menjadi komponen yang lebih kecil untuk mengetahui komponen yang dominan, membandingkan antara komponen yang satu dengan komponen lainnya, dan membandingkan salah satu atau beberapa komponen dengan keseluruhan. Teknik analisis Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan *Software SmartPLS 3*.

PEMBAHASAN

4.1 Analisis Data

4.2 Skema Model Partial Least Square (PLS)

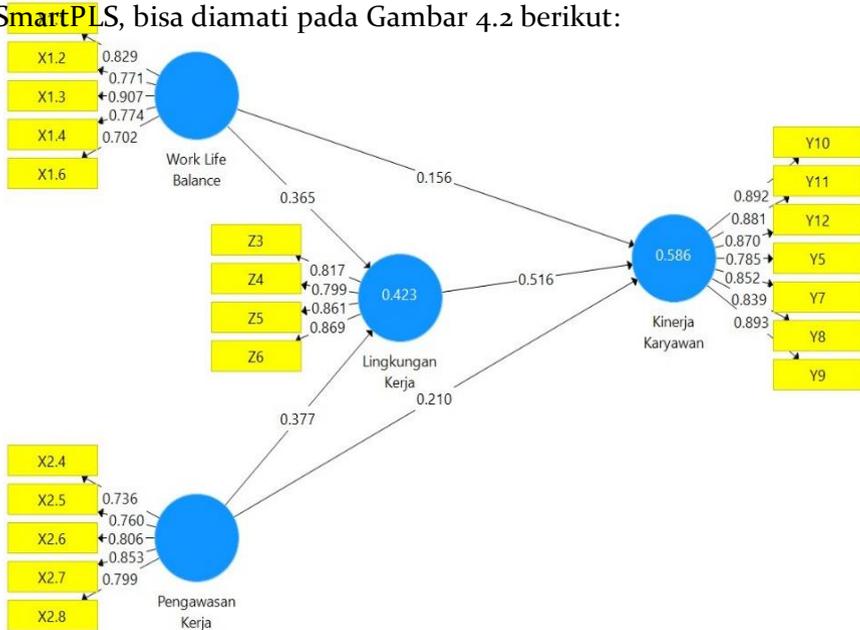
Di penelitian berikut, uji hipotesis memakai teknik analisis menggunakan program Smart Partial Least Square (PLS) 3.0, dan dapat dilihat pada skema model program PLS 3.0 yang diuji di Gambar 4.1,



Gambar 4.1 Kerangka Konseptual

4.3 Evaluasi Measurement (Outer) Model

Berdasarkan hasil analisis PLS bersama PLS Algorithm untuk uji validitas dan reliabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur untuk model persamaan, di bawah berikut yakni gambar yang dihasilkan berdasarkan hasil output PLS Algorithm SmartPLS, bisa diamati pada Gambar 4.2 berikut:



Gambar 4. 2 Hasil pengujian Outer Model

4.4 Convergent Validity dan Discriminant Validity

Convergent validity dan *Discriminant Validity* dari model pengukuran menggunakan indikator reflektif bisa diamati berdasarkan korelasi antara item score/indikator bersama score konstruksya. Ukuran reflektif individu dinyatakan tinggi bila memiliki korelasi lebih dari 0,70 menggunakan konstruk yang hendak dilakukan pengukurannya. Akan tetapi pada riset tahapan pengembangan skala,

loading 0,50 hingga 0,70 masalah bisa dilakukan penerimaannya (Latan & Ghozali, 2016). Di bawah ini yakni nilai outer loading dari setiap indikator kepada variabel penelitian, Tabel 4.1 di bawah merupakan nilai cross loading setiap indikator,

Indikator	Work Life Balance	Pengawasan Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja
X1.	0.8	0.4	0.4	0.4
X1.	0.7	0.2	0.3	0.3
X1.	0.9	0.4	0.5	0.4
X1.	0.7	0.5	0.4	0.4
X1.	0.7	0.3	0.4	0.4
X2.	0.3	0.7	0.3	0.4
X2.	0.2	0.7	0.4	0.3
X2.	0.4	0.8	0.4	0.4
X2.	0.5	0.8	0.5	0.5

Tabel 4. 11 Cross Loading Discriminant Validity

X2.	0.4	0.7	0.5	
Y1.1	0.4	0.5	0.8	0.6
Y1.1	0.4	0.4	0.8	0.6
Y1.1	0.5	0.5	0.8	0.5
Y1.	0.5	0.4	0.7	0.6
Y1.	0.3	0.4	0.8	0.6
Y1.	0.4	0.4	0.8	0.5
Y1.	0.5	0.6	0.8	0.6
Z1.	0.5	0.4	0.5	0.8
Z1.	0.4	0.5	0.4	0.7
Z1.	0.4	0.4	0.6	0.8
Z1.	0.4	0.4	0.6	0.8

Sumber: Data Diolah 2021

Di samping menengok dari nilai cross loading, discriminant validity pun bisa didapatkan metode yang lain yakni melalui

mengamati nilai average variant extracted (AVE) (Fornell & Larcker, 1981). Dalam (Latan & Ghozali, 2016) memberikan penjelasan bahwa pengujian yang lain dilaksanakan guna melakukan penilaian akan validitas dari konstruk melalui mengamati nilai average variant extracted.

Model dinyatakan sebagai baik jika average variant extracted setiap konstruk memiliki nilai lebih banyak dari 0,50 atau di atas 0,50.

Tabel 4.2 Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0.739
Lingkungan Kerja	0.701
Pengawasan Kerja	0.627
Work Life Balance	0.639

Sumber: Data Diolah 2021

Penyajian data di Tabel 4.2, bisa diamati bahwasanya setiap variabel penelitian mempunyai nilai average variant extracted (AVE) lebih besar dari 0,5 Melalui hal tersebut, bisa dikatakan bahwasanya tiap variabel sudah mempunyai discriminant validity yang baik.

4.5 Composite Reliability

Composite Reliability yakni sebagian yang dipakai guna melakukan pengujian akan nilai reliabilitas beberapa indikator kepada sebuah variabel. Sebuah variabel bisa dikatakan memenuhi composite reliability jika mempunyai nilai composite reliability > 0,6. Di bawah berikut yakni nilai composite reliability dari setiap variabel yang dipakai pada penelitian berikut,

Tabel 4.3 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kinerja Karyawan	0.952
Lingkungan Kerja	0.904
Pengawasan Kerja	0.893
Work Life Balance	0.898

Sumber: Data Diolah 2021

Berdasar dari penyajian data pada Tabel 4.3, bisa diketahui bahwasanya nilai composite reliability seluruh variabel penelitian $> 0,7$. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability maupun cronbach alpha di atas $0,70$ (Latan & Ghozali, 2016). Hasil berikut memperlihatkan bahwasanya setiap variabel sudah memenuhi composite reliability bahwasanya seluruh variabel mempunyai tingkatan reliabilitas yang tinggi.

4.6 Cronbach Alpha

Pengujian reliabilitas bersama composite reliability tersebut bisa dikuatkan melalui penggunaan dari nilai cronbach alpha. Sebuah variabel bisa dikatakan sebagai reliabel ataupun memenuhi cronbach alpha jika mempunyai hasil nilai cronbach alpha sebesar $> 0,7$. Tabel dibawah yakni nilai cronbach alpha dari setiap variabel:

Tabel 4.4 Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Kinerja Karyawan	0.941
Lingkungan Kerja	0.857
Pengawasan Kerja	0.852
Work Life Balance	0.856

Sumber: Data Diolah 2021

Berdasar dari penyajian data Tabel 4.4, bisa diketahui bahwasanya “nilai cronbach alpha dari setiap variabel penelitian $> 0,7$. Maka berdasar dari hal tersebut, hasil penelitian berikut memperlihatkan bahwasanya setiap variabel penelitian sudah memenuhi syarat nilai cronbach alpha, yang menjadikan adanya sebuah kesimpulan bahwasanya keseluruhan variabel mempunyai tingkatan reliabilitas yang tinggi.”

4.7 Uji Model Struktural atau Inner Model

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis.

a. Uji Path Coefficient

Evaluasi *path coefficient* dimanfaatkan guna memperlihatkan seberapa kuatnya efek ataupun pengaruh dari variabel eksogen pada variabel endogen. Sementara itu, *coefficient determination* (R-Square) dimanfaatkan guna melakukan pengukuran akan seberapa banyaknya variabel endogen diberikan pengaruhnya oleh variabel yang lain. (Marcoulides, Chin et al., 2009) mengatakan hasil R^2 sejumlah lebih dari 0,83 bagi variabel laten endogen pada model struktural memberikan sebuah indikasi akan pengaruh variabel eksogen (yang memberikan pengaruh) pada variabel endogen (yang diberikan pengaruh) tergolong pada kategori baik. Sementara itu apabila memiliki hasil sejumlah 0,33 – 0,67 sehingga tergolong pada kategori sedang, serta apabila memiliki hasil sejumlah 0,19 – 0,33 sehingga tergolong pada kategori lemah.

Tabel 4.5 Path Coefficient

Konstruk	Path Coefficient	Keterangan
Work Life Balance Kinerja Karyawan - > Kinerja Karyawan	0.156	Lemah
Work Life Balance Kinerja Lingkungan Kerja - > Kinerja Kerja	0.365	Sedang
Pengawasan Kerja - > lingkungan Kerja	0.377	Sedang
Pengawasan Kerja - > Kinerja Karyawan	0.210	Lemah
Lingkungan Kerja - > Kinerja Karyawan	0.516	Sedang

b. Uji Keباikan Model (*Goodness of Fit*)

Berdasar dari kegiatan mengolah data yang sudah dilaksanakan melalui penggunaan software smart PLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut

Tabel 4. 6 Nilai R-Square

Variabel	R Square
Kinerja Karyawan	0.586
Lingkungan Kerja	0.407

Sumber: Data diolah 2021

Berdasar dari penyajian akan data di Tabel 4.6, di atas bisa diketahui bahwasanya nilai R-Square bagi variabel Kinerja Karyawan ialah 0.407, pendapatan nilai itu sendiri memberikan penjelasan bahwasanya persentase Work Life Balance dan Pengawasan Kerja bisa diberikan pengaruhnya oleh Lingkungan Kerja sebesar 40.7 %, sedangkan bagi nilai R-Square yang didapatkan variabel Kinerja karyawan sejumlah 0.586. Nilai itu sendiri memberikan penjelasan bahwasanya Work Life Balance dan Pengawasan Kerja dapat dijelaskan oleh Kinerja karyawan sebesar 58.6 %. Maka dari hal tersebut, berdasarkan dari hasilnya mengatakan bahwasanya model penelitian berikut bisa dikatakan sudah mempunyai goodness of fit yang baik serta positif

Penilaian *goodness of fit* diamati dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square mempunyai sebuah makna yang setara bersama coefficient determination (R-Square) di dalam analisis regresi, dimana makin tingginya Q-Square, sehingga model bisa dinyatakan makin baik ataupun makin fit menggunakan data. Adapun hasil perhitungan nilai Q-Square yakni:

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R_{21}) \times (1 - R_{22})] \\
 &= 1 - [(1 - 0.407) \times (1 - 0.586)] \\
 &= 1 - (0.593 \times 0.414) \\
 &= 1 - 0.246 \\
 &= 0.754
 \end{aligned}$$

Berdasar dari hasil perhitungan tersebut, didapatkan nilai Q-Square sejumlah 0.754. Persoalan berikut memperlihatkan besar keragaman dari data penelitian yang bias dipengaruhi oleh model penelitian yakni sejumlah 75.4%. Sementara itu sisanya sejumlah

24.6% diberikan penjelasannya oleh faktor lainnya yang terdapat pada luar model penelitian ini.

c. Uji Pengaruh Langsung

Uji yang berikutnya ialah mengamati nilai signifikan pengaruh antara variabel melalui mengamati nilai koefisien parameter serta nilai signifikansi T statistik yakni menggunakan metode bootstrapping (Latan & Ghozali, 2016).

Pada uji hipotesis bisa diamati berdasarkan nilai t-statistik serta nilai probabilitas. Bagi uji hipotesis yakni melalui penggunaan nilai statistik sehingga bagi alpha 5% nilai t statistik yang dipakai yakni 1,96. Yang menjadikan kriteria penerimaan/penolakan hipotesis ialah H_a diterima serta H_o ditolak saat t-statistik > 1,96. Guna menolak/menerima hipotesis memakai probabilitas sehingga H_a diterima apabila nilai $p < 0,05$. Tabel di bawah yakni hasil pengujian hipotesis yang didapatkan pada penelitian berikut menggunakan inner model:

Tabel 4. 7 T-Statistics dan P-Values

		Lingkungan Kerja			
3	3	Pengawasan Kerja - > Lingkungan Kerja	0.377	3.186	0.002
4	4	Pengawasan Kerja - > Kinerja Karyawan	0.210	2.060	0.040
5	5	Lingkungan Kerja - > Kinerja Karyawan	0.516	4.148	0.000

Sumber: Data diolah 2021

Hipotesis Pengaruh T-Statistics P-Values hasil berdasarkan sajian data pada tabel 4.7 di atas, dapat diketahui bahwa dari lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, semuanya dapat diterima karena masing-masing pengaruh yang ditunjukkan memiliki nilai P-Values < 0.05 . Sehingga dapat dinyatakan variabel eksogen ke endogennya memiliki pengaruh yang signifikan. Berikut ini adalah rincian pengaruh antar variabel:

1. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 1.430 memiliki ρ -value sejumlah 0.153. Sebab nilai ρ -value $0.153 > 0.05$ maknanya H_0 diterima, sama artinya terdapat pengaruh tapi tidak signifikan Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan.

2. Pengaruh Work Life Balance terhadap Lingkungan Kerja

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Work life balance terhadap Lingkungan kerja didapat nilai T statistics sejumlah 3.578 memiliki ρ -value sejumlah 0.000. Sebab nilai ρ -value α ($0.000 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Work life balance terhadap Lingkungan Kerja

3. Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Lingkungan Kerja

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Pengawasan kerja terhadap Kinerja karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 3.186 memiliki ρ -value sejumlah 0.002. Sebab nilai ρ -value α ($0.002 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Pengawasan Kerja terhadap Lingkungan Kerja

4. Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 2.060 memiliki ρ -value sejumlah 0.040. Sebab nilai ρ -value kurang daripada α ($0.040 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

5. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 4.148 memiliki ρ -value sejumlah 0.000. Sebab nilai ρ -value kurang daripada α ($0.000 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan.

d. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dilakukan dengan metode teknik resampling bootstrapping. Pendekatan alternatif guna melakukan pengujian akan signifikansi mediasi (Bollen & Stine, 1990).

Berdasarkan hasil tersebut maka akan dilakukan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung:

Tabel 4.8 T-Statistics dan P-Values

No.	Hpo	Variabel	Original Sample	T Statistics (O/STDEV)	P Values
1	6	Work Life Balance ->Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.188	2.454	0.014
2	7	Pengawasan Kerja -> Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.194	2.703	0.007

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasar dari hasil perhitungan koefisien jalur, diketahui bahwasanya:

- 1) Total Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan kerja didapatkan T statistics sejumlah 2.454 mendapat ρ -value sejumlah 0.014. Sebab nilai ρ -value kurang dari pada α ($0.014 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak maka terdapat pengaruh signifikan Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja.
- 2) Total Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja diperoleh T statistics sebesar 2.703 mendapat ρ -value sejumlah 0.007. Sebab nilai ρ -value kurang daripada α ($0.007 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, maka terdapat pengaruh signifikan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja

5. Interpretasi Hasil

1) Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 1.430 memiliki ρ -value sejumlah 0.000. Sebab nilai ρ -value kurang daripada α ($0.153 > 0.05$) maknanya H_0 diterima, sama artinya terdapat pengaruh tapi tidak signifikan Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan.

Kondisi terkait untuk Work Life Balance yang ada dalam diri karyawan kurang adanya keseimbangan antara beban yang diterima karyawan dan pengaturan waktu pribadi, yang mana work life balance yang diterima karyawan perlu ada perhatian perusahaan, supaya karyawan bisa mengatur waktu dengan baik dan diharapkan beban tugas tidak terasa membebani dan bisa menaikkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini mendukung mendukung penelitiannya Rafsanjani et al.,(2019), menyatakan bahwa work life balance tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan., dan berbeda dengan penelitian dari Dina (2018) menyampaikan bahwa pengaruh secara parsial pada masing-masing variabel work-life balance yaitu variabel keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang didukung oleh Penelitian Herlambang (2019) menyampaikan kalau Worklife Balance tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan penerapan worklife balance tidak meningkatkan kinerja.

2) Pengaruh Work Life Balance terhadap Lingkungan Kerja

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Work life balance terhadap Lingkungan kerja didapat nilai T statistics sejumlah 3.578 memiliki ρ -value sejumlah 0.000. Sebab nilai ρ -value

α ($0.000 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Work life balance terhadap Lingkungan Kerja.

Work life balance yang ada pada diri karyawan terasa belum ada keseimbangan akan tetapi ternyata lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan oleh karyawan supaya bisa mengurangi beban kerja yang diterima oleh karyawan, sehingga karyawan bisa memanfaatkan lingkungan kerja dengan baik dan diharapkan bisa adanya perubahan dalam meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitiannya Mardiani & Widiyanto (2021) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan ini sejalan dengan penelitiannya Kembuan et al., (2021) menyampaikan dalam penelitiannya bahwa secara simultan Work life Balance dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado.

3) Pengawasan Kerja Terhadap Lingkungan Kerja

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Pengawasan kerja terhadap Kinerja karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 3,186 memiliki p -value sejumlah 0.002. Sebab nilai p -value α ($0.002 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Pengawasan Kerja terhadap Lingkungan Kerja

Pengawasan kerja yang ada perlu ditingkatkan, karena lingkungan kerja perusahaan yang ada perlu jadi perhatian, yang mana kedisiplinan kerja karyawan kurang maksimal dan memanfaatkan lingkungan kerja yang ada, untuk itu harus ada pengaturan yang baik dan waktu pemanfaatan lingkungan kerja yang berhubungan dengan kedisiplinan karyawan, dan diharapkan, bisa menaikkan kinerjanya dengan lebih baik perilaku kerja dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian ini mendukung dengan penelitiannya Penelitian Habiwibowo & Nugraha (2018) mengatakan kalau pengawasan berpengaruh pada kinerja karyawan sebesar 40,8%. Lingkungan kerja fisik berpengaruh pada kinerja karyawan sebesar 27,9%. Sedangkan secara simultan pengawasan dan lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan sebesar 47,7%. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengawasan pegawai dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara individual dan bersama.

4) Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 2.060 memiliki p -value sejumlah 0.040. Sebab nilai p -value kurang daripada α ($0.040 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Pengawasan kerja yang ada perlu ditingkatkan, karena perilaku karyawan yang ada masih kurang dari baik, sehingga perusahaan harus memberikan pengawasan karyawannya dengan memberikan sistem aturan kerja yang jelas dan tegas dalam pelaksanaannya, sehingga peningkatan kedisiplinan dalam bekerja diharapkan ada peningkatan kinerjanya

Hasil penelitian ini mendukung penelitiannya pada penelitiannya (Situmeang, 2017) dijelaskan bahwa pengalaman supervisi dan pekerjaan secara simultan dan parsial mempengaruhi kinerja dan supervisi karyawan merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan, dan juga didukung oleh penelitiannya (Marpaung & Agustin, 2013) menunjukkan bahwa variabel supervisi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Tinggi Riau.

5) Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasar dari Tabel diatas bisa diamati bagi uji variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan didapat nilai T statistics sejumlah 4.148 memiliki p -value sejumlah 0.000. Sebab nilai p -value kurang daripada α ($0.000 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, sama artinya terdapat pengaruh signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan.

Dalam Lingkungan kerja perusahaan perlu adanya peningkatan dan konsistensinya dalam memberikan fasilitas kepada karyawan, sehingga karyawan akan merasa nyaman dengan lingkungan kerja yang baik, dan peningkatan kinerjanya akan diharapkan bisa meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung penelitiannya Sofyan (2013) menyampaikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA, dan didukung juga oleh penelitiannya Lestary & Harmon (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja dan kinerja karyawan yang ada di Divisi Detail Part Manufactur Direktorat Produksi PT Dirgantara Indonesia (Persero) memiliki hubungan positif yang sedang (moderate) dengan nilai sebesar 0,438 dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

6) Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan kerja

Total Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan kerja didapatkan T statistics sejumlah 2.454 mendapat p -value sejumlah 0.014. Sebab nilai p -value kurang dari pada α ($0.014 < 0.05$) maknanya H_0 , ditolak maka terdapat pengaruh signifikan Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja.

Dan bila dibandingkan dengan pengaruh langsung, nilai dari original sample pengaruh tak langsung sebesar 0.188 diatas dari pengaruh secara langsung Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan sebesar 0.156, dan hal berikut memperlihatkan bahwasanya

Work Life Balance bisa meningkatkan Kinerja karyawan sebaiknya perlu melalui mediasi Lingkungan Kerja

Hasil penelitian ini mendukung penelitiannya Rahma et al., (2021) menyampaikan dalam penelitiannya bahwa work-life balance berpengaruh secara signifikan pada lingkungan kerja,

7) Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja

Total Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja diperoleh T statistics sebesar 2.703 mendapat p -value sejumlah 0.007. Sebab nilai p -value kurang daripada α ($0.007 < 0.05$) maknanya H_0 ditolak, maka terdapat pengaruh signifikan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Lingkungan Kerja

Dan bila dibandingkan dengan pengaruh langsung, nilai dari original sample pengaruh tak langsung sejumlah 0.194 masih dibawah dari pengaruh secara langsung.

Pengawasan Kerja terhadap Kinerja karyawan sejumlah 0.210 dan hal tersebut menunjukkan bahwasanya Pengawasan Kerja bisa meningkatkan Kinerja karyawan secara langsung walaupun tidak melalui Lingkungan Kerja sebagai mediasi.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitiannya Wulandani (2018) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dan juga adanya pengaruh yang tidak signifikan dari pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh lingkungan kerja, sedangkan pada penelitian (Harianto, 2020) mengatakan bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan .

KESIMPULAN

Perusahaan perlu melihat kepentingan dari karyawannya, yaitu adanya pengaruh Work Life Balance dan pengawasan kerja yang lebih bijak pada pekerjaan yang diterima, yang mana dengan pemberian beban kerja serta adanya koordinasi dalam pengawasan kerja yang baik akan lebih membuat karyawan lebih nyaman dalam bekerja sehingga kinerjanya diharapkan bisa lebih ditingkatkan, dengan juga melihat kondisi lingkungan kerja yang mendukung terhadap pekerjaan karyawan.

REKOMENDASI

Perusahaan diharapkan dapat memberikan keseimbangan beban kerja kepada karyawan, sehingga work life balance ada pada karyawan bisa diatur dengan baik, antara kerja dan waktu untuk keluarga, sedangkan pengawasan kerja bagi karyawan harus ditingkatkan dengan memberikan aturan dan kebijakan yang lebih jelas serta konsisten dari manajemen puncak, serta perhatian pada Lingkungan Kerja juga harus ditingkatkan, sehingga karyawan akan merasa nyaman terhadap lingkungan perusahaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anam, K., & Rahardja, E. (2017). Pengaruh fasilitas kerja, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 502–512.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian*.
- Bin Saleh, H. (2015). *Work-Life Balance (WLB) Relationship with Employees Satisfaction: An Evidence from Malaysia Higher Education Institution*.

- Bollen, K. A., & Stine, R. (1990). Direct and indirect effects: Classical and bootstrap estimates of variability. *Sociological Methodology*, 115-140.
- Bradley, L. M., & Mc Donald, P. (2005). The case for work/life balance: Closing the gap between policy and practice. *New South Wales: Hudson Global Resources (Aust.) Pty Limited*.
- Bulger, C. A., & Fisher, G. G. (2012). Ethical imperatives of work/life balance. *Work and Quality of Life*, 181-201.
- Cahyanti, M. M. (2020). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN KABUPATEN PROBOLINGGO. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 1(01), 66-72.
- Dafit, M. A., Soelistya, D., Desembrianita, E., & Agustina, H. (2021). Disiplin Kerja dan Produktivitas Karyawan PT. Segatama Lestari dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 18(2), 88. <https://doi.org/10.30651/blc.v18i2.8788>
- Dewi, N. N. (2020). *Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja dengan burnout sebagai variabel intervening pada BTN Syariah Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Dina, D. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan di KUD Minatani Brondong Lamongan. *Jurnal Indonesia Membangun*, 17(2), 184-199.
- Fahmi, I. (2014). *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus*.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fatihudin. (2015). *Metode Penelitian: Untuk Ilmu Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*. Zifatama Jawa.

- Feriyanto, A., & Triana, E. S. (2015). Pengantar manajemen (3 IN 1). *Kebumen: Mediaterra*.
- Firmansyah, M. A., & Mahardhika, B. W. (2018). *Pengantar Manajemen*. Deepublish.
- Fitrianti, A. P. (2017). *Pengaruh pengawasan, kompetensi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAR Kelas B Pangkalpinang*. Universitas Bangka Belitung.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2016). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. Cengage Learning.
- Habiwibowo, H., & Nugraha, H. S. (2018). PENGARUH PENGAWASAN DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (BAGIAN PRODUKSI PT POLITAMA PAKINDO KABUPATEN SEMARANG). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(4), 212–216.
- Hakim, A. (2016). Kontribusi Lingkungan Kerja, Perilaku Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sulawesi. *Jurnal Manajemen*, 20(2), 228–244.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen*. (edisi kesebelas). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hariato. (2020). Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Centric Powerindo Di Kota Batam. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 672–683. <https://doi.org/10.35794/emba.v8i1.28037>
- Herlambang, H. C. (2019). PENGARUH WORKLIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris pada Serikat

Pekerja Media dan Industri Kreatif Untuk Demokrasi SINDIKASI) VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris Pada Serikat Pekerja. *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*.

- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*. Kasmir, D. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*.
- Kembuan, D., Koleangan, R. A. M., & Ogi, I. W. J. (2021). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SULUTGO CABANG UTAMA DI MANADO. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(3), 1257–1266.
- Latan, H., & Ghozali, I. (2016). Partial Least Square Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan WarpPLS 5.0. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Lestary, L., & Harmon, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i2.937>
- Lufitasari, E., Mochklas, M., & Soelistya, D. (2020). EMPLOYEE PERFORMANCE PT. MILLENIUM PHARMACON INTERNATIONAL Tbk: QUALITY OF HUMAN RESOURCES (HR) AND INFORMATION SYSTEMS OF MILLENIUM PHARMACON INTERNATIONAL (SIMPI). *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(03), 256–264. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i03.1329>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Marcoulides, G. A., Chin, W. W., & Saunders, C. (2009). A critical look at partial leastsquares modeling. *MIS*

- Quarterly: Management Information Systems*, 33(1), 171–176.
<https://doi.org/10.2307/20650283>
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh work-life balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985–993.
- Marpaung, R., & Agustin, tri dinda. (2013). PENGARUH PENGAWASAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KEJAKSAAN TINGGI RIAU Rio Marpaung dan Tri Dinda Agustin. *Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Tinggi Riau*, 8, 141–164.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nurani, A., & Nilawati, L. (2016). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen Afektif. *Optimum: Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*, 6(1), 68.
<https://doi.org/10.12928/optimum.v6i1.7856>
- Panjaitan, M. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1–5.
- Pramundi, D., & , Mochamad Mochklas, D. S. (2021). *KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN BRIKET BATUBARA : 17*.
- Putri, Y. S. (2016). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero area Klaten. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 13(1), 88–97.
- Rafsanjani, F., Nursyamsi, I., & Pono, M. (2019). The Effect of Work-Life Balance on Employee Performance with Job Stress and Job Satisfaction as Intervening Variables. *Hasanuddin Journal of*

- Rahma, Z., Minarsih, M. M., & Hasiholan, L. B. (2021). PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada karyawan Klinik Istimedika Karangjati). *Journal of Management*, 7(1).
- Rahmisyari, R. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 48-61.
- Sahbuddin, N. A. (2016). *Pengaruh Human Relation dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Produktifitas Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar*. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Saina, I. V., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2016). Pengaruh Worklife Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS (JAB)*, 4(3).
- Sari, R. P. (2018). Pengaruh Disiplin dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Ecodynamika*, 1(1).
- Sedarmayanti, H. (2012). Good governance “Kepemerintahan yang baik” bagian kedua edisi revisi. *Bandung: Mandar Maju*.
- Senata, I. W., Nuridja, I. M., & Suwena, K. R. (2014). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan ud. Kembang sari kabupaten badung tahun 2012. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 4(1).
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2021). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Penerbit Andi.

- Situmeang, R. R. (2017). Pengaruh pengawasan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Karya Anugrah. *Asian Journal Of Innovation And Entrepreneurship*, 2(02), 148–160.
- Soelistya, D. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi terhadap Motivasi Serja serta Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 1(1), 1–10.
- Soelistya, D., & Gamal, A. (2018). The Influence Of Leadership And Organizational Culture To Motivation And Employee Performance At University Of Nahdlatul Ulama Surabaya Indonesia. *Archives of Business Research*, 6(2), 1–9. <https://doi.org/10.14738/abr.62.4153>
- Soelistya, D., & Tri Cicik Wijayanti, S. (2022). The Mediating Role of the Work Environment Between Work Life Balance and Work Supervision in Improving Employee Performance. *Journal of Positive School Psychology*, 2402–2417.
- Soetjipto, N., Soelistya, D., Priyohadi, N. D., Widyawati, N., & Riswanto, A. (2021). The Effects of Goal Orientation and Organizational Culture on Performance Appraisal of Employees. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 1047–1056. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.1047>
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering*, 2(1), 18–23.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Suhardi, S., Soelistya, D., Setyaningrum, R. P., Aisyah, N., & Nainggolan, N. P. (2022). The Effect of Servant Leadership and Team Member Exchange (TMX) on Employee Performance of Foreign-owned Life Insurance: The

- Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 24(3).
- Wahjono, S. I., Marina, A., Rahim, A. R., & Yani, T. I. I. (2020). *Perilaku Organisasi di Era Revolusi Industri 4.0*.
- Widiati, S. (2019). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Badan Inspektorat Kabupaten Konawe. *Jurnal Manajemen Lakidende Economic & Business*, 1(1), 1–8.
- Wulandani, P., & SE, H. N. (2018). Pengaruh Pengawasan Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderating (Studi pada CV. Reza Mindi Raya Motor). *Media Studi Ekonomi*, 21(1).

PROFIL PENULIS:



Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M, CPHCM, CHRMP, sosok praktisi lulusan Sarjana S1 Teknik Sipil di Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya (ITATS), S2 Magister Manajemen S2 di Universitas WR. Supratman dan Doktoral S3 dari Universitas Airlangga Surabaya Tahun 2016, yang sekarang ini berkarya sebagai dosen Pascasarjana, Program studi Magister Manajemen.

Backgroud praktisi dimulai sejak Tahun 1989, sambil berkarir di Perusahaan beliau mulai mengajar sejak tahun 2008 sampai dengan Tahun 2022 (sekarang), di Rumpun mata kuliah Manajemen, khususnya di Manajemen Sumber Daya Manusia, dan home base ada di Universitas Muhammadiyah Gresik Program Pascasarjana, mengajar di Fakultas Manajemen Dan Akuntansi UMG dan beliau juga Mengajar Di Universitas Muhammadiyah Surabaya (UMS) serta sebagai dosen Di Universitas Terbuka.

Beliau juga telah menghasilkan karya buku ajar antara lain: MSDM Strategy, Kepemimpinan Strategis, Budaya Organisasi Dalam Praktik, Evaluasi Kinerja buku monograf Membangun Komitmen Karyawan Melalui Social Esteem, Buku referensi Strongth Point Kinerja Karyawan: Motivasi kunci implementasi, kompensasi dan lingkungan kerja