

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *PERSON-JOB FIT* TERHADAP *JOB PERFORMANCE* MELALUI *AFFECTIVE COMMITMENT* PADA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) UID KALSELTENG

Siti Hasna Misniati ¹⁾, Maryono ²⁾, Fitriyadi ³⁾, Hairudinor ⁴⁾

¹⁾ Mahasiswa Prodi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan, Indonesia

²⁾ Dosen Prodi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan, Indonesia

³⁾ Dosen Prodi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan, Indonesia

⁴⁾ Dosen Prodi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan, Indonesia

*E-mail author: misniatihana6@gmail.com

ARTICLE HISTORY:

ABSTRACT

This study investigates the influence of work-life balance and person-job fit on job performance through affective commitment as a mediating variable among employees of PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah. Employing quantitative explanatory research design, data were collected from total of 60 respondents were chosen using proportionate stratified random sampling and the data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The measurement model demonstrates excellent validity and reliability with AVE values exceeding 0.50 and composite reliability above 0.90 for all constructs. Research findings reveal that work-life balance significantly influences affective commitment (t -statistic=3.674, p -value=0.000), and person-job fit demonstrates strong significant effect on affective commitment (t -statistic=6.561, p -value=0.000). Affective commitment significantly affects job performance (t -statistic=2.384, p -value=0.018), while person-job fit directly influences job performance (t -statistic=2.456, p -value=0.014). Conversely, work-life balance shows no significant direct effect on job performance (t -statistic=1.546, p -value=0.123), indicating its primary role as psychological well-being support rather than direct performance driver. Mediation analysis indicates that affective commitment effectively mediates the relationship between person-job fit and job performance (p -value=0.012), but fails to mediate work-life balance and job performance relationship (p -value=0.108). The structural model achieves R-Square of 0.757 for affective commitment and 0.527 for job performance with Q-Square value of 0.885, demonstrating strong predictive capability. These findings highlight the critical role of person-job fit alignment and emotional attachment in driving employee performance within state-owned enterprises operating under high bureaucratic demands and structured organizational environments.

KEYWORDS:

Job Performance, Affective Commitment, Work-Life Balance, Person-Job Fit

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia pada era modern tidak lagi sekadar dipandang sebagai aset organisasi, melainkan sebagai investasi strategis yang menentukan efektivitas dan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki keterkaitan dengan upaya organisasi mengelola perilaku karyawan untuk mewujudkan pencapaian tujuan secara efektif dan efisien, sumber daya manusia

yang terkelola dengan baik akan mendorong peningkatan produktivitas, kualitas layanan, serta inovasi yang berkelanjutan. Dessler (2020) memperkuat pandangan ini dengan menekankan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dapat mengembangkan motivasi dan komitmen organisasi, sehingga pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia menjadi prioritas utama dalam setiap strategi bisnis yang ingin mencapai keberhasilan jangka panjang. Dengan demikian, investasi pada sumber daya manusia tidak sebatas

berdampak pada peningkatan reputasi perusahaan, tetapi juga pada peningkatan profit perusahaan dalam jangka waktu yang panjang dan berkelanjutan di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

Produktivitas tenaga kerja Indonesia menunjukkan pertumbuhan sebesar 2,7% berdasarkan data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik Republik Indonesia pada tahun 2024 dengan pengukuran yang mencakup periode hingga awal tahun tersebut. Meskipun terjadi peningkatan, angka produktivitas ini masih tertinggal dibandingkan rata-rata produktivitas negara-negara ASEAN yang mencapai 4,3% menurut laporan Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia tahun 2024, yang menunjukkan adanya kesenjangan produktivitas yang perlu menjadi perhatian dalam upaya peningkatan daya saing tenaga kerja nasional. Di tingkat regional, Badan Pusat Statistik Banjarbaru mencatat jumlah angkatan kerja sebesar 135.271 jiwa dalam data yang diterbitkan pada Februari 2024, yang mencerminkan potensi sumber daya manusia yang besar namun membutuhkan pengelolaan yang efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penerapan manajemen sumber daya manusia yang tepat menjadi krusial dalam mendorong peningkatan *job performance* karyawan, karena kinerja individu yang optimal akan berdampak langsung pada efektivitas operasional dan pencapaian tujuan organisasi di berbagai sektor.

PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah merupakan salah satu unit kerja Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang penyediaan dan distribusi tenaga listrik untuk wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah dengan alamat di Jalan Panglima Batur Nomor 1, Loktabat Utara, Kecamatan Banjarbaru Utara, Kota Banjarbaru, Kalimantan Selatan. Sebagai unit distribusi, PT PLN UID Kalselteng memiliki tanggung jawab besar dalam menjamin keandalan pasokan listrik guna mendukung aktivitas ekonomi, pelayanan publik, dan kebutuhan masyarakat di kedua provinsi tersebut, sehingga perusahaan menuntut pegawai untuk memiliki kinerja yang optimal agar seluruh proses operasional dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Perusahaan ini didukung oleh 123 pegawai yang tersebar pada berbagai bidang kerja yaitu General Manager, Distribusi, Niaga dan Manajemen Pelanggan, Keuangan, Komunikasi dan Umum, Perencanaan, Pengadaan, serta K3LK, terlihat disini bahwasanya setiap bidang memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda sehingga menuntut tingkat *job performance* yang tinggi dari setiap pegawai.

Meskipun target operasional tahun 2024 berhasil terlampaui dengan capaian jumlah pelanggan mencapai 120% dari target sebesar 103.372 pelanggan menjadi 124.023 pelanggan dan penjualan tenaga

listrik mencapai 101% dari target 5.890,75 GWh menjadi 5.950,92 GWh, hasil wawancara pendahuluan dengan perwakilan karyawan pada Bidang Keuangan, Komunikasi, dan Umum mengindikasikan bahwa kinerja karyawan umumnya berada pada kategori baik namun belum sepenuhnya mencapai tingkat yang sangat optimal. Sebagian besar tugas administratif dan laporan rutin dapat diselesaikan sesuai target waktu, tetapi pada pekerjaan yang menuntut koordinasi lintas bidang masih dijumpai keterlambatan yang disebabkan oleh kebutuhan sinkronisasi data dan penyesuaian jadwal kerja, sementara produktivitas kerja dinilai cukup stabil pada kondisi kerja normal namun cenderung menurun pada periode dengan intensitas pekerjaan tinggi seperti pada saat penutupan laporan bulanan atau tahunan. Belum tercapainya kinerja yang sepenuhnya optimal dipengaruhi oleh masih adanya keterbatasan dalam efektivitas koordinasi lintas bidang, ketidakkonsistenan produktivitas pada periode kerja dengan intensitas tinggi, belum meratanya inisiatif dalam pemecahan masalah, serta kedisiplinan administratif yang belum sepenuhnya konsisten sesuai indikator *job performance* menurut Gomes (2003).

Dalam kerangka Manajemen Sumber Daya Manusia, *AMO Theory (Ability–Motivation–Opportunity)* menjelaskan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh kemampuan, motivasi, serta kondisi kerja yang mendukung (Armstrong, 2014), sehingga faktor seperti *work-life balance*, *person–job fit*, dan *affective commitment* berperan dalam membentuk *job performance*. *Work-life balance* berkorelasi positif dengan *affective commitment* karena keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menciptakan perasaan positif dan keterikatan emosional terhadap organisasi (Greenhaus & Allen, 2011), sementara *person–job fit* juga berhubungan dengan *affective commitment* sebab kesesuaian antara individu dan pekerjaan meningkatkan kenyamanan dan rasa memiliki sehingga memperkuat komitmen afektif (Kristof-Brown *et al.*, 2005). *Affective commitment* selanjutnya berdampak pada *job performance* karena keterikatan emosional yang kuat mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih tinggi (Meyer & Allen, 1997), sedangkan *work-life balance* dan *person–job fit* juga memengaruhi *job performance* secara langsung melalui kondisi psikologis yang lebih stabil dan kesesuaian kemampuan dengan tuntutan pekerjaan (Cascio, 2016; Kristof, 1996).

McDonald dan Bradley (2005) mengemukakan *work-life balance* sebagai kemampuan individu mengelola pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa mengorbankan salah satunya, dimana konsep ini menjadi penting dalam konteks organisasi modern yang semakin menyadari pentingnya kesejahteraan karyawan. Survei Kementerian BUMN yang diberitakan Kompas.com pada 11 Juni 2024 mengungkapkan bahwa lebih dari 60% pekerja muda

di Indonesia mengalami kesulitan menjaga *work-life balance* akibat beban kerja berlebih, jam kerja yang panjang, dan tekanan produktivitas, yang memberikan gambaran bahwa secara umum isu keseimbangan kerja-kehidupan masih menjadi tantangan di lingkungan BUMN. Namun, pra-survei terhadap tujuh karyawan PT PLN UID Kalselteng periode 10–20 September 2025 menunjukkan rata-rata skor *work-life balance* berada pada kategori baik sekitar 4,00 atau 80%, dengan persepsi tertinggi muncul pada kemampuan menyeimbangkan jadwal kerja dan aktivitas pribadi, disusul oleh dimensi pengelolaan energi dan kepuasan atas pembagian peran. Temuan ini menimbulkan pertanyaan sejauh mana *work-life balance* yang sudah dinilai baik benar-benar tercermin dalam tingkat *affective commitment* dan *job performance* karyawan mengingat kondisi nasional yang berbeda.

Person-job fit menurut Bohlander, Snell, dan Sherman (2004) adalah tingkat kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan yang diembannya serta kesesuaian antara keinginan atau preferensi individu dengan atribut pekerjaan yang ditawarkan oleh organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *person-job fit* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditemukan oleh Sethela June dan Rosli Mahmood (2011) di sektor jasa Malaysia serta Zulfiqar Ali Rajper, Ikhtiar Ali Ghumro, dan Riaz Ahmed Mangi (2020) yang menyatakan bahwa *person-job fit* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kementerian BUMN (2023) mengidentifikasi adanya risiko *mismatch skill* akibat transformasi digital dan proyek strategis di sektor energi, sementara laporan PT PLN (Persero) menekankan pentingnya program *upskilling* dan *reskilling* untuk menjaga keselarasan antara kompetensi pegawai dan kebutuhan organisasi. Pra-survei peneliti terhadap tujuh karyawan PT PLN UID Kalselteng menunjukkan tingkat *person-job fit* berada pada kategori tinggi dengan rata-rata skor sekitar 4,29 atau 85,8%, namun tingkat kesesuaian yang tinggi ini belum sepenuhnya sejalan dengan pencapaian kinerja yang sangat optimal, sehingga diperlukan pengujian empiris yang lebih terarah.

Allen dan Meyer (1991) mendefinisikan *affective commitment* sebagai bentuk ikatan emosional karyawan dengan organisasi yang ditunjukkan melalui perasaan memiliki, kebanggaan, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan indikator meliputi keterikatan emosional, identifikasi, serta keterlibatan atau partisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Wawancara pendahuluan dengan perwakilan karyawan Tim Pengadaan menunjukkan bahwa pegawai pada umumnya merasa bangga bekerja di PLN sebagai BUMN strategis di bidang ketenagalistrikan dan memiliki kemauan untuk

berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, namun tingkat keselarasan nilai pribadi dengan tujuan dan kebijakan organisasi belum dirasakan merata di seluruh karyawan terutama ketika tekanan kerja meningkat atau ketika terdapat kebijakan baru yang belum sepenuhnya dipahami. Penelitian Heru Kurnianto Tjahjono *et al.* (2020) menunjukkan bahwa komitmen afektif berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan dukungan organisasi dan keadilan prosedural dengan kinerja kerja, sementara temuan Miftah Faridi dan Erinda Dwimagistri Sukmana (2022) serta Tuti Fatimah dan Andreas Wahyu Gunawan (2023) mengindikasikan bahwa *affective commitment* mampu menjadi mekanisme penghubung antara *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap kinerja serta tingkat kepuasan kerja karyawan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, *person-job fit*, dan *affective commitment* umumnya berpengaruh positif signifikan terhadap *job performance*, baik secara langsung maupun melalui mediator seperti *job satisfaction* dan *job involvement*, sebagaimana ditunjukkan oleh studi yang dilakukan Rajper *et al.* (2020), Wolor *et al.* (2020), Chou, Hsieh, dan Hung (2021), Borgia *et al.* (2022), Susanto *et al.* (2022), Shao *et al.* (2022), Fatimah dan Gunawan (2023), Gaffar, Amang, dan Dewi (2023), Michelin *et al.* (2024), Nur Rohmah dan Ekowati (2024), serta Kuncoro dan Putranta (2024) dengan menggunakan metode regresi, korelasi, dan *Structural Equation Modeling*. Meskipun demikian, hasil yang tidak sepenuhnya konsisten juga muncul, misalnya pada Tjahjono *et al.* (2020) yang menemukan bahwa anteseden tertentu tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap *job performance* tetapi signifikan melalui *affective commitment*, serta pada Ahmaddien (2023) yang mengindikasikan bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh signifikan langsung pada kinerja namun berpengaruh signifikan tidak langsung melalui *job satisfaction*, sehingga menggambarkan bahwa hubungan antara *work-life balance*, *person-job fit*, *affective commitment*, dan *job performance* bersifat kompleks dan masih menyisakan ruang untuk penelitian lanjutan pada konteks organisasi yang berbeda, khususnya pada BUMN Indonesia seperti PT PLN (Persero) UID Kalselteng.

Berdasarkan kesenjangan hasil penelitian terdahulu dan diperkuat oleh justifikasi empiris dari hasil wawancara yang peneliti lakukan, teridentifikasi adanya fenomena dimana meskipun *work-life balance* dan *person-job fit* karyawan PT PLN UID Kalselteng berada pada kategori baik hingga sangat baik, kinerja karyawan belum sepenuhnya mencapai tingkat yang sangat optimal terutama dalam koordinasi lintas bidang dan konsistensi produktivitas pada periode intensitas tinggi. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan penelitian mengenai sejauh mana *work-life balance* dan *person-*

job fit benar-benar berpengaruh terhadap *job performance* karyawan, serta bagaimana peran *affective commitment* sebagai mekanisme proses mediasi pada hubungan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap *job performance* melalui *affective commitment* pada karyawan PT PLN (Persero) UID Kalselteng, dengan harapan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan melalui penguatan keseimbangan kerja-kehidupan, kesesuaian individu-pekerjaan, dan komitmen afektif karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Work-Life Balance

Work-life balance adalah keadaan individu mampu dalam mengelola secara efektif tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga keduanya dapat berjalan harmonis tanpa mengorbankan salah satunya (McDonald & Bradley, 2005). Greenhaus dan Beutell (1985) mendefinisikan *work-life balance* sebagai sejauh mana individu dapat mengelola ketidakseimbangan antara peran profesional dan peran keluarga melalui konsep *work-family conflict*, yaitu kondisi di mana tuntutan peran pekerjaan dan keluarga saling tidak kompatibel. Clark (2000) dalam *Work/Family Border Theory* menguraikan dinamika keseimbangan kehidupan kerja yang terjadi ketika individu dapat menegosiasikan batas antara pekerjaan dan rumah secara efektif sehingga tidak terjadi tumpang tindih peran, dengan menyoroti pentingnya kemampuan individu dalam mengatur batas waktu, tempat, dan emosi agar peran di pekerjaan dan rumah dapat berjalan selaras. Frone (2003) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah sejauh mana individu dapat mengalami kepuasan dan kinerja yang sama baiknya di tempat kerja maupun pada kehidupan pribadi, hal ini berarti keseimbangan terjadi ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya sekaligus tidak mengorbankan kebahagiaan dalam kehidupan saat berada di luar pekerjaan. Fisher, Bulger, dan Smith (2009) mendefinisikan *work-life balance* sebagai persepsi subjektif individu mengenai sejauh mana mereka dapat menyeimbangkan peran yang bersaing antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi tanpa adanya perasaan tertekan atau kehilangan kendali atas keduanya.

Hudson (2005) menjelaskan bahwa *work-life balance* meliputi tiga aspek utama yaitu *time balance* (keseimbangan waktu) yang menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar

pekerjaan seperti rekreasi dan keluarga, *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan) yang menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen terhadap tanggung jawab pekerjaan dan non-pekerjaan sehingga individu dapat menikmati waktu luangnya serta terlibat secara fisik dan emosional dalam aktivitas sosialnya, serta *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan) yang berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan seseorang terhadap pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan yang terjadi ketika seseorang dapat memenuhi kebutuhan kerja di luar pekerjaannya dengan baik. Fisher dkk. (2009) mengemukakan bahwa *work-life balance* mencakup empat dimensi pokok, yakni *Work Interference with Personal Life* (WIPL) yang mengukur tingkat gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi individu; *Personal Life Interference with Work* (PLIW) yang mengilustrasikan sejauh mana aktivitas kehidupan pribadi menghambat pelaksanaan tugas kerja; *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) yang merepresentasikan kontribusi positif kehidupan non-kerja terhadap kinerja profesional individu; serta *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) yang menggambarkan dampak peningkatan kualitas pekerjaan terhadap kehidupan pribadi seseorang. Schabracq dkk. dalam Widayarsi *et al.* (2015) mengidentifikasi elemen-elemen yang mempengaruhi *work-life balance* meliputi karakteristik kepribadian yang berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja, karakteristik keluarga yang menjadi aspek penting dalam menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karakteristik pekerjaan yang terdiri atas pola kerja, tingkat *workload* dan durasi kerja yang dapat mengakibatkan konflik, serta sikap yang merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. McDonald dan Bradley (2005) dalam Qodrizana & Musadieg (2018) mengemukakan tiga indikator *work-life balance* yaitu keseimbangan waktu yang berfokus pada keseimbangan waktu yang proporsional antara tanggung jawab pekerjaan dan aktivitas non-kerja untuk meningkatkan konsentrasi, produktivitas, dan kepuasan kerja, keseimbangan keterlibatan yang berfokus pada kesetaraan dalam keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun peran di luar pekerjaan sehingga dapat menikmati waktu yang ada dan terlibat baik secara fisik maupun emosional, serta keseimbangan kepuasan yang berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan individu dalam ranah pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan.

Person-Job Fit

Person-job fit menurut Bohlander, Snell, dan Sherman (2004) adalah tingkat kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan yang diembannya, serta kesesuaian antara keinginan atau preferensi individu dengan karakteristik pekerjaan yang disediakan oleh

organisasi. Kristof (1996) mendefinisikan *person-job fit* sebagai kesesuaian antara karakteristik individu seperti kemampuan, nilai, dan kebutuhan dengan persyaratan pekerjaan atau karakteristik pekerjaan, yang terjadi ketika individu memiliki kemampuan yang diperlukan oleh pekerjaan serta ketika pekerjaan dapat memenuhi kebutuhan individu. Edwards (1991) menyatakan bahwa *person-job fit* didefinisikan sebagai tingkat kecocokan antara kapabilitas individu dengan persyaratan pekerjaan, serta keselarasan antara kebutuhan individu dengan apa yang ditawarkan oleh posisi pekerjaan, dengan menekankan bahwa kesesuaian yang tinggi akan menurunkan tingkat stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerja serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Cable dan DeRue (2002) menjelaskan bahwa *person-job fit* mencerminkan persepsi individu mengenai sejauh mana kemampuan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan, dan sejauh mana pekerjaan dapat memenuhi keinginan dan nilai-nilai pribadi mereka, yang menekankan pentingnya persepsi subjektif dalam menilai kesesuaian individu dengan pekerjaannya. Sekiguchi (2004) menyatakan bahwa *person-job fit* tidak hanya mencakup kesesuaian kemampuan dengan tuntutan pekerjaan, tetapi juga kesesuaian nilai, minat, dan kepribadian individu dengan karakteristik pekerjaan, dimana semakin tinggi tingkat kesesuaian tersebut semakin besar peluang individu untuk mengalami kepuasan kerja dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Muhammadiyah (2021) menjelaskan bahwa dampak yang dapat ditimbulkan oleh *person-job fit* pada sikap dan perilaku kerja merujuk pada kepuasan kerja, keinginan menetap, komitmen organisasi, jenjang karir, keterlibatan kerja, kesehatan dan adaptasi, tingkat stres yang rendah dan *turnover*, serta keuntungan yang didapat oleh individu yang akan bekerja dengan segenap kemampuan yang dimiliki karena merasa senang dengan pekerjaannya. Mello (2014) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *person-job fit* meliputi pengetahuan teknis, kemampuan personal dan keterampilan khusus yang sangat penting untuk melakukan pekerjaan sesuai standar minimal yang ditetapkan perusahaan, keterampilan sosial yang merupakan kemampuan seseorang untuk berinteraksi dan membangun hubungan baik dengan lingkungan sehingga mampu menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja, kebutuhan personal, nilai serta minat atau keinginan yang menjadi faktor utama yang mendorong seseorang untuk melamar pekerjaan, serta karakteristik pribadi karyawan yang mencakup kejujuran, kemampuan beradaptasi dalam bekerja sama dengan orang lain, keterbukaan, komitmen dan stabilitas kerja. Bohlander *et al.* (2004) mengemukakan dua indikator *person-job fit* yaitu *demand-abilities fit* yang dapat diartikan sebagai kecocokan antara pengetahuan dan kapabilitas pekerja

dengan persyaratan yang dibutuhkan oleh bidang pekerjaan tersebut, di mana tuntutan kerja sesuai dengan kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas secara efektif sesuai standar yang ditetapkan, serta *need-supplies fit* yang menggambarkan kondisi di mana kebutuhan pekerja selaras dengan apa yang disediakan dan diharapkan tercapai pada saat mereka bekerja yang mencakup keinginan dari individu yang cocok dengan karakteristik serta atribut pekerjaan sehingga mampu memenuhi keinginan individu.

Job Performance

Job performance menurut Gomes (2003) adalah tingkat keberhasilan dalam bekerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang digunakan, yang menunjukkan bahwa kinerja merupakan kombinasi dari berbagai faktor individu yang mencerminkan seberapa efektif seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Mangkunegara (2013) didefinisikan sebagai capaian hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diamanatkan, dengan penekanan pada relevansi pengukuran kualitas dan kuantitas sebagai indikator evaluasi kinerja individu. Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa *job performance* merupakan hasil dari proses kerja yang terkait dengan kemampuan individu dan tingkat upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan pekerjaan, yang menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya diukur bukan hanya dari hasil akhir, tetapi juga dari proses dan perilaku kerja yang dilakukan untuk mencapai capaian tersebut. Campbell (1990) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan dapat diukur melalui dimensi-dimensi tugas yang spesifik, yang menekankan bahwa kinerja bukan hanya hasil akhir tetapi juga tindakan yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa *job performance* adalah hasil evaluasi perilaku kerja individu terhadap standar organisasi yang telah ditetapkan, dimana kinerja dapat mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya serta kontribusinya terhadap tujuan organisasi.

Parwoto dkk. (2017) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi faktor pribadi seperti pengetahuan pribadi, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen, faktor kepemimpinan berupa dorongan, antusiasme, dan dukungan dari administrator dan pemimpin tim, faktor tim yang terdiri dari kualitas dan komitmen dukungan dari anggota tim, kepercayaan terhadap anggota tim lain, pengelompokan, dan kedekatan, elemen sistem yang mencakup sistem kerja

yang disediakan oleh organisasi, fasilitas kerja, proses organisasi, serta budaya kinerja organisasi, serta faktor situasional berupa perubahan dan tekanan pada lingkungan eksternal dan internal. Mangkunegara (2002) menjelaskan karakteristik pemain terkemuka meliputi memiliki tekad yang bulat, cukup berani untuk menerima dan menanggung risiko yang dihadapi, menetapkan tujuan yang dapat dicapai, mengembangkan rencana rinci untuk mencapai tujuan, memanfaatkan umpan balik pada semua aktivitas kerja yang dilakukan, serta memastikan rencana tersebut dapat direalisasikan. Gomes (2003) mengemukakan indikator kinerja pegawai meliputi kuantitas kerja yang merupakan beban tugas juga jumlah kerja yang dilakukan disaat periode waktu tertentu yang ditunjukkan dengan dedikasi karyawan dalam jumlah waktu dan kecepatan tertentu, produktivitas kerja yang merupakan hasil terukur bergantung pada efisiensi dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan didukung oleh sumber daya lain untuk mencapai tujuan perusahaan, pengalaman profesional yang merupakan sejauh mana pengetahuan dan bakat yang relevan dari kandidat, kreativitas yang merupakan orisinalitas konsep yang dihasilkan oleh perilaku pemecahan masalah dimana karyawan diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan fasih dan mandiri, kolaborasi dengan orang lain yang menumbuhkan rasa kebersamaan yang kuat di antara rekan kerja, ketergantungan yang merupakan kemampuan untuk menanamkan keyakinan pada ketepatan waktu dan penyelesaian tugas, serta antusiasme untuk memikul dan menyelesaikan tanggung jawab dan tugas yang mencerminkan karakter, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

Affective Commitment

Affective commitment menurut Allen dan Meyer (1991) adalah bentuk ikatan emosional karyawan dengan organisasi yang tercermin melalui rasa memiliki, kebanggaan, serta keinginan untuk terus menjadi bagian dari organisasi tersebut, di mana karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung menunjukkan usaha kerja yang lebih intensif dan berusaha memberikan kontribusi positif bagi organisasi. Mowday, Porter, dan Steers (1982) menyatakan bahwa komitmen afektif mencerminkan sejauh mana individu merasa menjadi bagian dalam organisasi yang berpartisipasi secara aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi yang muncul dari keterikatan emosional dan kesesuaian nilai antara individu dan organisasi. Meyer dan Allen (1991) dalam pengembangan teori mereka menegaskan bahwa komitmen afektif merupakan komponen komitmen organisasi yang paling kuat dalam memprediksi perilaku kerja positif seperti kinerja dan retensi karyawan yang terbentuk melalui pengalaman positif karyawan terhadap organisasi seperti dukungan, keadilan, dan pengakuan. Reichers (1985)

mendefinisikan komitmen afektif sebagai keterlibatan emosional individu terhadap berbagai kelompok dalam organisasi yang dianggap penting bagi dirinya, yang menyiratkan bahwa komitmen afektif tidak hanya terbentuk terhadap organisasi secara keseluruhan tetapi juga terhadap unit kerja, rekan sejawat, atau pimpinan tertentu. Cohen (2007) menjelaskan bahwa komitmen afektif merupakan bentuk komitmen yang berasal dari faktor psikologis dan pengalaman positif individu dalam organisasi seperti dukungan sosial, kepuasan kerja, dan persepsi terhadap nilai-nilai organisasi, dimana karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi cenderung menunjukkan perilaku organisasi yang lebih positif seperti loyalitas dan kerja sama.

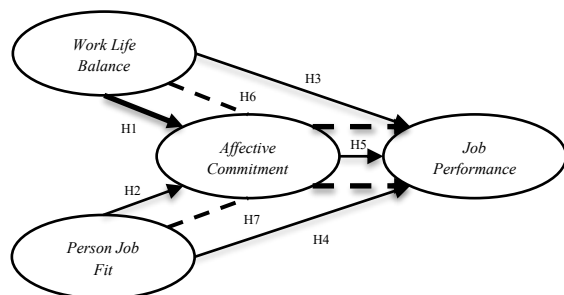
Komitmen afektif berperan penting dalam menciptakan loyalitas, dedikasi, dan kinerja tinggi dimana karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat cenderung bekerja karena dorongan emosional bukan sekadar imbalan finansial, menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, serta memiliki motivasi tinggi untuk berkontribusi secara optimal (Robbins & Judge, 2017). Allen dan Meyer (1991) mengemukakan tiga indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur komitmen afektif yaitu *emotional attachment* (keterikatan emosional) yang merupakan perasaan memiliki dan menjadi bagian dari organisasi, *identification* (identifikasi) yaitu keyakinan bahwa tujuan dan nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadi karyawan, serta *involvement/participation* (keterlibatan) yang merupakan kemauan karyawan untuk berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, *affective commitment* diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap *job performance*, dimana karyawan yang merasakan kesesuaian antara pekerjaan dan kehidupannya serta merasakan kecocokan antara kemampuan diri dengan tuntutan pekerjaan akan cenderung mengembangkan ikatan emosional yang lebih kuat kepada organisasi yang kemudian mendorong mereka untuk memberikan kontribusi optimal dan meningkatkan kinerja. Dengan demikian, *affective commitment* dianggap relevan untuk menjadi variabel mediasi karena mampu menjelaskan hubungan psikologis yang memperkuat pengaruh faktor individu terhadap hasil kinerja dalam organisasi.

Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris (Sugiyono, 2018). Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, hipotesis pada penelitian ini Adalah: “Terdapat pengaruh *Work-Life Balance* dan *Person-Job Fit* terhadap *Job Performance*, baik secara simultan maupun parsial, dengan *Affective*

Commitment sebagai variabel intervening pada karyawan PT. PLN (Persero) UID Kalselteng”

Kerangka Pemikiran Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausal antara variabel *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap *job performance* melalui *affective commitment* pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel dalam bentuk numerik dan menyediakan analisis yang bersifat objektif sehingga memungkinkan untuk membuat generalisasi yang kuat mengenai hubungan antarvariabel. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian survei karena menggunakan metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner untuk mengumpulkan data berdasarkan persepsi karyawan terhadap kondisi kerja dan keterikatan mereka pada organisasi. Lokasi penelitian dilaksanakan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah yang beralamat di Jalan Panglima Batur Nomor 1, Loktabat Utara, Kecamatan Banjarbaru Utara, Kota Banjarbaru, Kalimantan Selatan 70711, Indonesia.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah yang berjumlah 123 orang, terdiri atas beberapa bidang yaitu Bidang Perencanaan, Bidang Distribusi, Bidang Niaga dan Manajemen Pelanggan, Bidang Keuangan, Komunikasi dan Umum, Bidang Pengadaan, serta Bidang K3LK. Penelitian ini difokuskan pada karyawan yang memiliki aktivitas kerja administratif atau manajerial yang dilakukan di dalam ruang lingkup kantor. Penentuan ukuran sampel menggunakan rumus

Slovin (Husein Umar, 2009) dengan tingkat kesalahan 10% ($e=0,1$), menghasilkan sampel minimum sebanyak 56 responden. Namun demikian, dalam pelaksanaannya jumlah sampel ditingkatkan menjadi 60 responden untuk meningkatkan representativitas sampel, mempermudah pembagian responden secara proporsional pada setiap strata bidang kerja, serta mengantisipasi kemungkinan data tidak valid.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling* yang menurut Sugiyono (2014) merupakan teknik sampling yang diterapkan untuk populasi yang terdiri atas anggota atau unsur yang bersifat heterogen dan terbagi dalam strata secara proporsional. Teknik ini dilakukan dengan membagi populasi ke dalam sub populasi atau tingkat secara proporsional dan dilakukan secara acak (Sekaran, 2006). Pengambilan sampel dilakukan dengan pengumpulan data jumlah karyawan dari masing-masing bidang yang kemudian ditentukan jumlah sampel yang dibutuhkan untuk masing-masing bagian menggunakan rumus menurut Natsir (2004). Distribusi sampel pada masing-masing bidang kerja disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Proporsi Sampel Penelitian

Bidang	Perhitungan Sampel	Total Sampel	Sampel yang Dibulatkan
Distribusi	$= \frac{26}{123} \times 55 =$	11.63	12
Niaga dan Manajemen Pelanggan	$= \frac{26}{123} \times 55 =$	11.63	12
KKU	$= \frac{40}{123} \times 55 =$	17.89	19
Perencanaan	$= \frac{14}{123} \times 55 =$	6.26	6
Pengadaan	$= \frac{9}{123} \times 55 =$	4.02	4
K3LK	$= \frac{7}{123} \times 55 =$	3.13	3
Pegawai Cuti di Luar Tanggungan	$= \frac{1}{123} \times 55 =$	0.45	0
		55.01	56

Didasari dari hasil perhitungan proporsi sampel pada tiap bidang maka diperoleh jumlah sampel sebesar 56 responden. Namun, pada tahap pelaksanaan penelitian jumlah sampel disesuaikan menjadi 60 responden untuk meningkatkan keterwakilan setiap strata bidang kerja serta mengantisipasi kemungkinan data tidak valid.

Variabel Penelitian dan Operasionalisasi

Penelitian ini menggunakan empat variabel utama yaitu dua variabel bebas (*independent variable*)

yang didasari dari *work-life balance* (X1) dan *person-job fit* (X2), satu variabel mediasi (*mediating variable*) yaitu *affective commitment* (M), serta satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu *job performance* (Y). *Work-life balance* didefinisikan sebagai kondisi di mana individu mampu mengelola secara efektif tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga keduanya dapat berjalan harmonis tanpa mengorbankan salah satunya (McDonald & Bradley, 2005), yang diukur melalui tiga indikator yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. *Person-job fit* didefinisikan sebagai tingkat kecocokan antara kapabilitas, keahlian, dan karakteristik individu dengan tuntutan tanggung jawab pekerjaan yang diembannya serta kesesuaian antara keinginan atau preferensi individu dengan atribut pekerjaan yang ditawarkan oleh organisasi (Bohlander, Snell, & Sherman, 2004), yang diukur melalui dua indikator yaitu *demand-abilities fit* dan *need-supplies fit*.

Affective commitment didefinisikan sebagai bentuk keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang tercermin melalui rasa kepemilikan, kebanggaan, serta dorongan untuk terus menjadi bagian dari organisasi tersebut (Allen & Meyer, 1991), yang diukur melalui tiga indikator yaitu *emotional attachment* (keterikatan emosional), *identification* (identifikasi), dan *involvement/participation* (keterlibatan). *Job performance* didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang digunakan (Gomes, 2003), yang diukur melalui tujuh indikator yaitu kuantitas kerja, produktivitas kerja, pengalaman profesional, kreativitas, kolaborasi, ketergantungan, serta antusiasme dan karakter pribadi. Operasionalisasi variabel penelitian secara lengkap dengan indikator dan deskripsi butir pertanyaan disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	Deskripsi Butir	Butir
1	<i>Work-life balance</i> (McDonald & Bradley, 2005)	Keseimbangan Waktu	Pekerjaan dapat diselesaikan tanpa harus mengorbankan waktu pribadi.	1
			Jadwal kerja tetap memungkinkan adanya waktu untuk keluarga atau teman.	2
			Jadwal kerja sesuai dengan aktivitas pribadi.	3

2	<i>Person-job fit</i> (Bohlander et al., 2004)	Keseimbangan Keterlibatan	Waktu istirahat tidak terganggu oleh pekerjaan.	4
			Keterlibatan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dicapai secara seimbang.	5
			Dapat membagi tenaga dengan baik untuk pekerjaan dan urusan pribadi.	6
		Keseimbangan Kepuasan	Puas dengan pembagian peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	7
			Pekerjaan saya memuaskan tanpa mengurangi kepuasan dalam kehidupan pribadi.	8
			Pencapaian dalam pekerjaan selaras dengan kepuasan hidup pribadi.	9
		<i>Demand-Abilities Fit</i>	Kemampuan yang dimiliki sesuai dengan tuntutan pekerjaan.	10
			Keterampilan yang dimiliki relevan dengan kebutuhan pekerjaan.	11
			Kompetensi yang dimiliki mendukung penyelesaian tanggung jawab kerja.	12
		<i>Need-Supplies Fit</i>	Pekerjaan memberikan imbalan sesuai harapan.	13
			Lingkungan kerja mendukung nilai dan prinsip pribadi.	14
			Pekerjaan menyediakan kesempatan untuk berkembang sesuai kebutuhan diri.	15
			Pekerjaan memenuhi harapan pribadi secara keseluruhan.	16

3	<i>Affective commitment</i> (Allen & Meyer, 1991)	<i>Emotional Attachment</i>	Rasa bangga menjadi bagian dari organisasi.	17
			Memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi.	18
			Rasa nyaman dan betah bekerja di organisasi.	19
		<i>Identification</i>	Tujuan perusahaan selaras dengan nilai pribadi.	20
			Nilai-nilai perusahaan sejalan dengan keyakinan diri.	21
		<i>Involvement / Participation</i>	Kesediaan bekerja lebih keras demi keberhasilan organisasi.	22
			Keterlibatan sukarela dalam kegiatan di luar tugas utama.	23
			Upaya aktif memberi kontribusi bagi pencapaian tujuan perusahaan.	24
			Memiliki keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.	25
4	<i>Job performance</i> (Gomes, 2003:134)	Kuantitas Kerja	Pekerjaan diselesaikan sesuai target jumlah dan waktu.	26
		Produktivitas Kerja	Hasil kerja memiliki kualitas dan efisiensi tinggi.	27
			Upaya terus dilakukan untuk meningkatkan produktivitas.	28
		Pengalaman Profesional	Pengalaman dan kemampuan dimanfaatkan untuk menyelesaikan tugas lebih baik.	29
		Kreativitas	Mampu menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan.	30
			Sering memberikan ide atau saran inovatif bagi peningkatan hasil kerja.	31

		Kolaborasi	Mampu bekerja sama secara efektif dengan rekan kerja.	32
		Ketergantungan (<i>Dependability</i>)	Tugas diselesaikan tepat waktu dan dapat diandalkan.	33
		Antusiasme & Karakter (Perusahaan / Pribadi)	Menunjukkan tanggung jawab, disiplin, dan integritas dalam bekerja.	34
			Melaksanakan pekerjaan dengan semangat dan antusiasme tinggi.	35

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan dua macam sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan sumber data yang didapat secara langsung oleh pengumpul data (Sugiyono, 2019), yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi kriteria untuk dijawab. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup karena karena memudahkan responden dalam menjawab, lebih efisien secara praktis, serta sesuai dengan keterbatasan anggaran dan jadwal penelitian. Pengumpulan data kuesioner dilakukan melalui perantara *Google Form* yang memuat butir-butir pertanyaan yang didasarkan pada setiap indikator variabel penelitian. Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data (Sugiyono, 2019), yang diperoleh melalui studi pustaka berupa buku-buku, jurnal-jurnal, dan publikasi lain yang membahas topik penelitian ini.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert (*Likert scale*) dengan lima alternatif jawaban yaitu *Sangat Setuju* (skor 5), *Setuju* (skor 4), *Kurang Setuju* (skor 3), *Tidak Setuju* (skor 2), dan *Sangat Tidak Setuju* (skor 1) (Sugiyono, 2018). Klasifikasi rentang nilai rata-rata respons responden berdasarkan rumus interval kelas dengan kategori sebagai berikut: rentang nilai 1,00 sampai 1,79 dikategorikan Tidak Baik, rentang nilai 1,80 sampai 2,59 dikategorikan Kurang Baik, rentang nilai 2,60 sampai 3,39 dikategorikan Cukup Baik, rentang nilai 3,40 sampai 4,19 dikategorikan Baik, dan rentang nilai 4,20 sampai 5,00 dikategorikan Sangat Baik (Sugiyono, 2012).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisis model struktural berbasis *Partial Least*

Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan atau menjelaskan data yang telah dikumpulkan apa adanya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan umum atau generalisasi (Sugiyono, 2012), dengan tujuan untuk memahami bagaimana distribusi jawaban responden terhadap kuesioner yang dibagikan oleh peneliti. Analisis PLS-SEM dipilih karena metode ini memungkinkan analisis model penelitian yang kompleks dengan fleksibilitas terhadap ukuran sampel yang relatif kecil serta mampu mengestimasi hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel yang diamati maupun laten (Hair Jr *et al.*, 2021). Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS untuk mengevaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

Evaluasi *outer model* bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dan indikator-indikatornya melalui pendekatan *MultiTrait-MultiMethod* (MTMM) yang meliputi uji *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *Cronbach's alpha*. Uji *convergent validity* dilakukan untuk mengukur korelasi antara indikator dengan variabel laten yang diwakilinya, dimana indikator dinyatakan valid jika nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) melebihi 0,5 (Hair Jr *et al.*, 2021; Ghozali & Kusumadewi, 2023). Uji *discriminant validity* dilakukan untuk mengukur apakah indikator suatu variabel laten tidak memiliki korelasi tinggi dengan variabel laten lainnya, dengan kriteria nilai *cross-loading* lebih besar dari 0,7 atau menggunakan kriteria Fornell-Larcker dimana nilai akar AVE ($\sqrt{AVE}$) lebih tinggi dibandingkan korelasi tertingginya dengan konstruk lain (Hair Jr *et al.*, 2019). Uji *composite reliability* dilakukan untuk mengukur konsistensi indikator dalam mengukur variabel laten, dimana konstruk dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* melebihi 0,70 (Hair Jr *et al.*, 2021). Uji *Cronbach's alpha* diterapkan untuk mendukung temuan hasil *composite reliability*, i mana nilai melebihi 0,70 mengindikasikan reliabilitas konstruk yang memadai (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

Evaluasi *inner model* bertujuan untuk mengevaluasi kekuatan dan akurasi hubungan antarvariabel laten dalam model struktural melalui beberapa indikator yaitu R-Square yang mengukur seberapa jauh variabel eksogen mampu menjelaskan variabel endogen dengan kategorisasi *kuat* ($\geq 0,75$), *moderat* ($\geq 0,50$), atau *lemah* ($\geq 0,25$) (Hair Jr *et al.*, 2019), F-Square yang mengukur ukuran efek (*effect size*) dari variabel eksogen dan endogen dengan interpretasi efek kecil (0,02), sedang (0,15), atau besar (0,35) (Ghozali & Latan, 2020), serta Q-Square yang digunakan untuk mengevaluasi kemampuan model

struktural dalam memprediksi variabel laten endogen dimana nilai Q-Square lebih besar dari 0 menunjukkan nilai observasi yang baik (Chin, 1998). Uji hipotesis dilakukan untuk menguji signifikansi hubungan antarvariabel laten dengan membandingkan nilai *t-statistic* dan *p-value*, dilakukan untuk pengujian hipotesis, di mana hipotesis diterima jika nilai *t-statistic* melebihi *t-table* (1,96) atau nilai *p-value* kurang dari tingkat signifikansi 0,05 (Hair Jr *et al.*, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 60 karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah yang dipilih melalui teknik *proportionate stratified random sampling*. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 61,7%, sedangkan responden perempuan sebesar 38,3%, yang mencerminkan struktur demografis karyawan perkantoran di PT PLN UID Kalselteng dimana jumlah karyawan laki-laki masih lebih dominan. Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 35–44 tahun sebesar 41,7%, diikuti oleh karyawan berusia lebih dari 45 tahun sebesar 36,7%, serta karyawan berusia 25–34 tahun sebesar 21,7%, yang mengindikasikan bahwa karyawan PT PLN UID Kalselteng didominasi oleh tenaga kerja yang telah memiliki pengalaman kerja, pengetahuan, serta pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	37	61,7
Perempuan	23	38,3
Total	60	100,0

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
25-34 Tahun	13	21,7
35-44 Tahun	25	41,7
> 45 Tahun	22	36,7
Total	60	100,0

Tingkat pendidikan responden menunjukkan bahwa mayoritas memiliki pendidikan Sarjana (S1) sebesar 48,3%, diikuti oleh pendidikan Magister (S2) sebesar 30,0%, serta pendidikan Diploma (D3) sebesar 21,7%, yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam memahami *job description*, prosedur kerja, serta tanggung jawab fungsional secara lebih komprehensif termasuk kemampuan analitis, kepatuhan terhadap standar operasional, dan profesionalisme dalam pelaksanaan tugas.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
D3	13	21,7
S1	29	48,3
S2	18	30,0
Total	60	100,0

Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki lama bekerja lebih dari 15 tahun yaitu sebesar 61,7%, diikuti karyawan dengan masa kerja 11–15 tahun sebesar 26,7%, dan karyawan dengan masa kerja 5–10 tahun sebesar 11,7%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan karyawan dengan pengalaman kerja yang relatif panjang sehingga telah memiliki pemahaman yang baik terhadap sistem kerja, prosedur operasional, serta budaya organisasi.

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
5-10 Tahun	7	11,7
11-15 Tahun	16	26,7
> 15 Tahun	37	61,7
Total	60	100,0

Distribusi responden berdasarkan bidang kerja menunjukkan bahwa mayoritas berasal dari bidang K3LU sebesar 41,7%, diikuti bidang Niaga dan Manajemen Pelanggan sebesar 20,0%, bidang Pengadaan sebesar 18,3%, bidang Distribusi sebesar 11,7%, bidang Perencanaan sebesar 5,0%, bidang K3LK sebesar 1,7%, dan bidang lainnya sebesar 1,7%, yang mencerminkan keterwakilan unit kerja di lingkungan PT PLN UID Kalselteng.

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang

Bidang	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Distribusi	7	11,7
Niaga dan Manajemen Pelanggan	12	20,0
K3LU	25	41,7
Perencanaan	3	5,0
Pengadaan	11	18,3
K3LK	1	1,7
Yang lain	1	1,7
Total	60	100,0

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mengetahui distribusi frekuensi dari jawaban responden terhadap kuesioner yang disebarkan, meliputi variabel *work-life balance* (X1), *person-job fit* (X2), *affective commitment* (Z), dan *job performance* (Y). Kriteria deskripsi nilai rerata mengacu pada interval kelas yang diperoleh dari skala Likert 5 poin dengan kategori: 1,00–1,79 (*Tidak Baik*), 1,80–2,59 (*Kurang Baik*), 2,60–3,39 (*Cukup Baik*), 3,40–4,19 (*Baik*), dan 4,20–5,00 (*Sangat Baik*) (Sugiyono, 2012). Variabel *work-life balance* memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,14 dan berada dalam kategori baik, yang menunjukkan bahwa keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi secara umum telah dirasakan positif oleh karyawan, dimana dimensi keseimbangan waktu (item X1.1.1 hingga X1.1.4) memiliki nilai mean berkisar 3,97–4,00, dimensi keseimbangan keterlibatan (item X1.2.1 dan X1.2.2) memperoleh nilai mean 4,18 dan 4,23, serta dimensi keseimbangan kepuasan (item X1.3.1 hingga X1.3.3) menunjukkan nilai mean antara 4,20–4,27. Variabel *person-job fit* memiliki nilai rata-rata sebesar 4,27 dan berada dalam kategori sangat baik, yang menunjukkan tingginya kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan, dimana dimensi *demand-abilities fit* (item X2.1.1, X2.1.2, dan X2.1.3) masing-masing memperoleh nilai mean 4,22, 4,22, dan 4,28, sedangkan dimensi *need-supplies fit* (item X2.2.1, X2.2.2, X2.2.3, dan X2.2.4) memperoleh nilai mean 4,43, 4,30, 4,25, dan 4,22 yang mencerminkan bahwa pekerjaan secara umum telah memenuhi minat, kebutuhan pengembangan diri, serta harapan pribadi karyawan. Variabel *affective commitment* memiliki nilai rata-rata yaitu di angka 4,27 dan termasuk dalam kategori sangat baik, yang menunjukkan kuatnya keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, dimana item Z.1.1 memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 4,50 yang mengindikasikan karyawan memiliki ikatan emosional dan rasa bangga yang kuat, sementara dimensi keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan menunjukkan nilai mean berkisar

antara 4,17 hingga 4,33. Variabel *job performance* mencatat nilai rata-rata 4,28 dan termasuk dalam kategori sangat baik, yang mengindikasikan tingkat kinerja karyawan yang telah mencapai standar tinggi, dimana seluruh indikator meliputi kuantitas kerja, produktivitas kerja, pengalaman profesional, kreativitas, kolaborasi, ketergantungan, serta antusiasme dan karakter menunjukkan nilai mean berkisar antara 4,18 hingga 4,43.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya melalui uji *convergent validity*, *discriminant validity*, dan reliabilitas. Uji *convergent validity* menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loading* yaitu angka di atas 0,70, yang menunjukkan pengaruh kuat terhadap konstruk yang diukur, walaupun sejumlah indikator mencatat nilai *outer loading* sekitar 0,60 yang masih dapat diterima dalam konteks penelitian pengembangan skala (Ghozali & Kusumadewi, 2023)

Tabel 8. Nilai Outer Loading

Variabel	Item	Outer Loading
<i>Work-life balance</i>	X1.1.1	0,708
	X1.1.2	0,689
	X1.1.3	0,515
	X1.1.4	0,701
	X1.2.1	0,853
	X1.2.2	0,927
	X1.3.1	0,890
	X1.3.2	0,887
	X1.3.3	0,921
<i>Person-job fit</i>	X2.1.1	0,836
	X2.1.2	0,826
	X2.1.3	0,751
	X2.2.1	0,798
	X2.2.2	0,852
	X2.2.3	0,806
	X2.2.4	0,775
<i>Affective commitment</i>	Y.1.1	0,861
	Y.2.1	0,901
	Y.2.2	0,871
	Y.3.1	0,929
	Y.4.1	0,894
	Y.4.2	0,774
	Y.5.1	0,858
	Y.6.1	0,827
<i>Job performance</i>	Y.7.1	0,839
	Y.7.2	0,892
	Z.1.1	0,757
	Z.1.2	0,874
	Z.1.3	0,860
	Z.2.1	0,821
	Z.2.2	0,836
	Z.3.1	0,881

	Z.3.2	0,731
	Z.3.3	0,835
	Z.3.4	0,811

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk seluruh variabel menunjukkan hasil di atas 0,50 yaitu *affective commitment* sebesar 0,679, *job performance* di angka 0,749, *person-job fit* di angka 0,651, dan *work-life balance* di angka 0,638, yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dapat menjelaskan lebih dari setengah varians indikator-indikator penyusunnya sehingga memenuhi syarat validitas konvergen (Hair Jr *et al.*, 2019).

Tabel 9. Nilai AVE

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
<i>Affective commitment</i>	0,679
<i>Job performance</i>	0,749
<i>Person-job fit</i>	0,651
<i>Work-life balance</i>	0,638

Uji *discriminant validity* melalui kriteria Fornell-Larcker menunjukkan bahwa hampir seluruh konstruk memenuhi validitas diskriminannya karena nilai akar AVE ($\sqrt{\text{AVE}}$) pada masing-masing konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antarkonstruk lainnya, dimana konstruk *affective commitment* memiliki nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ sebesar 0,824, *job performance* sebesar 0,865, *person-job fit* sebesar 0,807, dan *work-life balance* sebesar 0,799 (Hair Jr *et al.*, 2019). Uji reliabilitas mengindikasi bahwa seluruh variabel mencapai nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang melebihi 0,70, dimana *affective commitment* memperoleh nilai 0,940 dan 0,950, *job performance* sebesar 0,963 dan 0,968, *person-job fit* sebesar 0,910 dan 0,929, serta *work-life balance* sebesar 0,926 dan 0,939, yang mencerminkan reliabilitas internal yang baik sesuai kriteria Ghozali & Kusumadewi (2023) dan Hair Jr *et al.* (2019).

Tabel 7. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	<i>cronbach's alpha</i>	<i>composite reliability</i>
<i>Affective commitment</i> (Z)	0,940	0,950
<i>Job performance</i> (Y)	0,963	0,968
<i>Person-job fit</i> (X2)	0,910	0,929
<i>Work-life balance</i> (X1)	0,926	0,939

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* bertujuan untuk mengukur kekuatan dan ketepatan hubungan antar variabel laten dalam model struktural melalui nilai-nilai yang diperoleh yaitu R-Square, F-Square, dan Q-Square. Nilai R-Square untuk variabel *affective commitment* sebesar 0,757 dengan R-Square Adjusted sebesar 0,749, sementara variabel *job performance* memiliki nilai R-Square sebesar 0,527 dengan R-Square Adjusted sebesar 0,712, yang mengindikasikan bahwa konstruk *affective commitment* termasuk dalam kategori kuat sedangkan *job performance* berada pada kategori sedang sesuai kriteria Ghazali & Kusumadewi (2023). Uji F-Square menunjukkan bahwa *person-job fit* memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap *affective commitment* dengan nilai 0,728, *work-life balance* memberikan pengaruh sedang terhadap *affective commitment* dengan nilai 0,234, sementara pengaruh *affective commitment*, *person-job fit*, dan *work-life balance* terhadap *job performance* tergolong kecil dengan nilai masing-masing 0,126, 0,119, dan 0,063 (Ghazali & Kusumadewi, 2023). Nilai Q-Square model yaitu diangka 0,885 menggambarkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang sangat baik terhadap seluruh variabel endogen sesuai kriteria Chin (1998).

Tabel 10. Nilai Q-Square

	R-Square	Q-Square (Q ²)
<i>Affective commitment</i> (Z)	0,757	
<i>Job performance</i> (Y)	0,527	
Nilai Q-Square Model		0,885

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui perbandingan nilai *t-statistic* dan *p-value*, di mana hipotesis diterima apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 atau nilai *p-value* kurang dari 0,05 (Hair Jr et al., 2021). Hasil pengujian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *affective commitment* dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,674 dan *p-value* sebesar 0,000, sehingga hipotesis pertama diterima. *Person-job fit* berpengaruh signifikan terhadap *affective commitment* dengan nilai *t-statistic* sebesar 6,561 dan *p-value* sebesar 0,000, oleh karena itu hipotesis kedua diterima. *Work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job performance* dengan nilai *t-statistic* sebesar 1,546 dan *p-value* sebesar 0,123, sehingga hipotesis ketiga ditolak.

Person-job fit berpengaruh signifikan terhadap *job performance* dengan nilai *t-statistic* sebesar 2,456 dan *p-value* sebesar 0,014, sehingga hipotesis keempat diterima. *Affective commitment* berpengaruh signifikan terhadap *job performance* dengan nilai *t-statistic* sebesar 2,384 dan *p-value* sebesar 0,018, sehingga hipotesis kelima diterima. Analisis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa *affective commitment* terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara *person-job fit* dan *job performance* dengan *p-value* sebesar 0,012, sehingga hipotesis keenam diterima. Sebaliknya, *affective commitment* tidak terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara *work-life balance* dan *job performance* dengan *p-value* sebesar 0,108, sehingga hipotesis ketujuh ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa kesesuaian antara individu dan pekerjaannya mampu meningkatkan komitmen afektif karyawan yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja kerja, sementara keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi belum mampu meningkatkan kinerja melalui jalur komitmen afektif pada konteks penelitian ini.

Pembahasan

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* dengan nilai *t-statistic* 3,674 dan *p-value* 0,000, yang mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan dalam tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi juga tingkat keterikatan emosional mereka terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wolor dkk. (2020), Borgia dkk. (2022), serta Fatimah dan Gunawan (2023) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi karena keseimbangan tersebut menciptakan pengalaman kerja yang positif. Dalam konteks PT PLN UID Kalselteng sebagai BUMN dengan beban kerja dan tuntutan birokrasi yang tinggi, karyawan yang merasakan keseimbangan terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi relatif memiliki tingkat stres dan *burnout* yang lebih rendah serta memandang organisasi sebagai tempat kerja yang memberikan ruang bagi pemenuhan kebutuhan personal, yang pada akhirnya memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi sesuai dengan kerangka komitmen organisasi Allen dan Meyer (1991).

Person-job fit terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* dengan nilai *t-statistic* 6,561 dan *p-value* 0,000, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara kemampuan dan kebutuhan individu dengan tuntutan pekerjaan, semakin kuat pula keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Hasil ini konsisten dengan penelitian Fatimah dan Gunawan (2023) serta Rajper dkk. (2020) yang

menegaskan bahwa *person-job fit* berperan penting dalam membentuk *affective commitment* karena kesesuaian antara individu dan pekerjaannya tidak hanya menurunkan stres kerja tetapi juga menumbuhkan perasaan dihargai dan diakui. Ketika dimensi *demand-abilities fit* terpenuhi, karyawan cenderung lebih percaya diri dan mampu menyelesaikan tugas secara optimal dengan tekanan kerja yang lebih rendah, sementara terpenuhinya *need-supplies fit* menumbuhkan rasa nyaman dan kepuasan yang lebih tinggi (Edwards, 1991; Kristof, 1996; Bohlander, Snell, & Sherman, 2004), sehingga kombinasi kedua dimensi tersebut menciptakan kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis dan mendorong terbentuknya keterikatan emosional yang kuat.

Affective commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* dengan nilai *t-statistic* 2,384 dan *p-value* 0,018, yang menerangkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan emosional karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang mereka tunjukkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Shao dkk. (2022) dan Michelin dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa *affective commitment* berperan sebagai penghubung penting antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja, serta mendukung teori Allen dan Meyer (1991) yang menyatakan bahwa *affective commitment* merupakan komponen komitmen organisasi yang paling kuat dalam memprediksi perilaku kerja positif. Dalam konteks PT PLN UID Kalselteng, karyawan yang merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan melihat tujuan organisasi selaras dengan nilai pribadinya cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih bertanggung jawab dan bersedia memberikan upaya lebih ketika diperlukan, sehingga dimensi *emotional attachment*, *identification*, dan *involvement/participation* yang kuat mendorong karyawan memperlakukan keberhasilan organisasi sebagai keberhasilan pribadi yang berdampak positif terhadap kinerja.

Work-life balance tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *job performance* dengan nilai *t-statistic* 1,546 dan *p-value* 0,123, yang menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan berperan lebih sebagai faktor pendukung kesejahteraan psikologis daripada sebagai determinan utama peningkatan kinerja secara langsung, terutama dalam konteks pekerjaan yang sangat terstruktur dan berbasis target. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands-Resources Theory* (Demerouti et al., 2001; Bakker & Demerouti, 2007) yang menjelaskan bahwa *work-life balance* berfungsi untuk mengurangi dampak negatif *job demands* dan menjaga *well-being* karyawan serta menciptakan kondisi yang memungkinkan bagi munculnya motivasi, tetapi tidak selalu beroperasi sebagai pendorong utama peningkatan kinerja secara langsung. Sebaliknya, *person-job fit* berpengaruh

positif dan signifikan terhadap *job performance* dengan nilai *t-statistic* 2,456 ($>1,96$) dan *p-value* 0,014 ($<0,05$), sejalan dengan temuan penelitian Rajper dkk. (2020) serta Kuncoro dan Putranta (2024), yang menunjukkan bahwa kesesuaian antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan memungkinkan karyawan bekerja lebih efisien dan percaya diri sehingga mendukung pencapaian kinerja yang optimal sesuai dengan teori Kristof (1996) dan Bohlander dkk. (2004).

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *work-life balance* dan *person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *affective commitment* karyawan PT PLN UID Kalselteng. *Affective commitment* terbukti berpengaruh positif secara signifikan terhadap *job performance*, menunjukkan pentingnya keterikatan emosional dalam meningkatkan kinerja. *Person-job fit* berpengaruh langsung terhadap *job performance*, mengindikasikan kesesuaian kemampuan dengan tuntutan pekerjaan mendorong pencapaian optimal. Namun, *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap *job performance*, menunjukkan keseimbangan kerja-kehidupan lebih berperan sebagai faktor pendukung kesejahteraan psikologis. *Affective commitment* terbukti memediasi hubungan *person-job fit* dengan *job performance*, tetapi tidak memediasi hubungan *work-life balance* dengan *job performance*. Temuan ini menegaskan bahwa kesesuaian individu dengan pekerjaan dan komitmen afektif merupakan determinan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan BUMN sektor energi.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, PT PLN UID Kalselteng disarankan memperkuat program *person-job fit* melalui *job analysis* berkala, pemetaan kompetensi, dan penempatan karyawan sesuai kemampuan untuk meningkatkan kinerja secara langsung. Perusahaan perlu mengembangkan strategi penguatan *affective commitment* melalui program *employee engagement*, komunikasi nilai organisasi, dan pengakuan kontribusi karyawan yang dapat menjadi mediator efektif peningkatan kinerja. Meskipun *work-life balance* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, kebijakan fleksibilitas kerja dan dukungan kesejahteraan tetap penting untuk menurunkan *burnout* dan meningkatkan komitmen afektif. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas sampel ke unit PLN lain, menambah variabel mediasi seperti *job satisfaction* atau *employee engagement*, serta menggunakan metode longitudinal untuk memahami dinamika hubungan antarvariabel dalam jangka panjang. Pengembangan instrumen pengukuran yang lebih kontekstual terhadap karakteristik BUMN

Indonesia juga diperlukan untuk meningkatkan validitas eksternal penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmaddien, I. (2023, November). *Effect of Work-life balance on employee performance mediated by job satisfaction*. *Eduonomika*, 8(1). Jurnal Ilmiah Eduonomika. ISSN 2598-1153.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands–Resources model: State of the art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2004). *Managing human resources* (13th ed.). South-Western College Publishing.
- Borgia, M. S., Di Virgilio, F., La Torre, M., & Khan, M. A. (2022). *Relationship between Work-life balance and Job performance moderated by knowledge risks: Are bank employees ready?* *Sustainability*, 14(9), 5416. <https://doi.org/10.3390/su14095416>
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). *The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions*. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Cascio, W. F. (2016). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Chou, N. W., Hsieh, H. M., & Hung, T. K. (2021). *The impact of person-job fit on job performance: Job involvement as mediator, and career plateau as mediated moderator*. *International Journal of Organizational Innovation*.
- Clark, S. C. (2000). *Work/family border theory: A new theory of work/family balance*. *Human Relations*, 53(6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Cohen, A. (2007). *Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336–354. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.05.001>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). *The Job Demands–Resources model of burnout*. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Edwards, J. R. (1991). *Person–job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique*. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 283–357.
- Faridi, M., & Sukmana, E. D. (2022). *Pengaruh Work-life balance terhadap job satisfaction dimediasi oleh Affective commitment*. *Psychological Journal Science*, 10(2), 72–78.
- Fatimah, T., & Gunawan, A. W. (2023). *Analisis pengaruh work life balance dan person job fit terhadap affective organizational commitment dan Job performance*. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 17(1), 75–89. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v17i1.1296>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). *Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Frone, M. R. (2003). *Work–family balance*. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of*

- occupational health psychology (pp. 143–162). *American Psychological Association*.
- Gaffar, M. A., Amang, B., & Dewi, R. (2023). *Effect of person-organization and person-job fit on career development: The role of proactive behavior. Dalam Proceedings of the 8th International Conference on Accounting, Management and Economics*.
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Squares "Konsep, Teknik dan aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 4.0"* Edisi 1. YOGA PRATAMA.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work-family balance: A review and extension of the literature*. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165–183). *American Psychological Association*.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). *Sources of conflict between work and family roles*. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.
<https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B., & Anderson, R. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage, U.K.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_5
- Hudson, R. (2005). *The question of theoretical guidance in current research on work-life balance*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(1), 23-29.
- Husein Umar. (2009). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Persada.
- Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia. (2024). *Laporan produktivitas unit kerja BUMN 2024*. Jakarta: Kementerian BUMN RI.
- Kementerian BUMN. (2023). *Evaluasi transformasi human capital BUMN*. Jakarta: Kementerian BUMN.
- Kompas.com. (2024, 11 Juni). *Kementerian BUMN uji coba sistem kerja 4 hari dalam seminggu*. Diakses dari <https://money.kompas.com/read/2024/06/11/151200326/kementerian-bumn-uji-coba-sistem-kerja-4-hari-dalam-seminggu?page=all>
- Kristof, A. L. (1996). *Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications*. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). *Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit*. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.
- Kuncoro, P. D., & Putranta, M. P. (2024). *Pengaruh person-job fit terhadap job performance dengan job satisfaction dan self-efficacy sebagai variabel mediasi (Studi pada Asosiasi Experiential Learning Indonesia)*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Cengage Learning.
- McDonald, P., & Bradley, L. (2005). *The case for work/life balance: Closing the gap between policy and practice*. Australian Centre for Industrial Relations Research and Training (ACIRRT).
- Mello, J. A. (2014). *Strategic human resource management* (4th ed.). Cengage Learning.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Michelin, A., Sudiro, A., & Rofiq, A. (2024). *The effect of quality of work life on employee performance with mediation of Affective commitment and moderation of perceived organizational support*. *International Research Journal of Economics and Management Studies*, 3(11), 1–12.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee–organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.
- Muhammadiyah, A. (2021). Pengaruh *person-job fit* terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 112-125.
- Natsir, M. (2004). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Nur Rohmah, L. A., & Ekowati, V. M. (2024). Pengaruh *Work-life balance* terhadap *Job performance*: Mediasi dan moderasi model. *Jurnal E-Bis*, 8(2), 101–113.
- Parwoto, P., Setiawan, R., & Lestari, D. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 45–56.
- Qodrizana, D. L., & Musadieq, M. A. (2018). Pengaruh *work-life balance* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(2), 107-115.
- Rajper, Z. A., Ghumro, I. A., & Mangi, R. A. (2020). The impact of Person Job Fit and person-organization fit on employee Job performance: A study among employees of services sector. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 10(5), 12–25.
- Reichers, A. E. (1985). *A review and reconceptualization of organizational commitment*. *Academy of Management Review*, 10(3), 465–476. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278960>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sekaran, U. (2006). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (5th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Sekiguchi, T. (2004). *Person–organization fit and person–job fit in employee selection: A review of the literature*. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179–196.
- Sethela June, S., & Mahmood, R. (2011). *The relationship between person-job fit and job performance: A study among the employees of the service sector SMEs in Malaysia*. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 1(2), 95-105.
- Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z., & Wang, J. (2022). *Moderating effects of transformational leadership, Affective commitment, Job performance, and job insecurity*. *Frontiers in Psychology*, 13, 847147. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847147>
- Sugiyono. (2012). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A., Fadillah, M., & Gunawan, S. (2022). *Mediating effect of Affective commitment on Work-life balance, Person-job fit, and Job performance*. *Journal of Management Development*, 41(4), 349-365.
- Tjahjono, H. K., Rahayu, M. K. P., & Putra, A. D. (2020). *The mediating role of Affective commitment on the effect of perceived organizational support and procedural justice on Job performance of civil servant*. *International Journal of Business and Society*, 21(2), 715–732.

- Widyasari, P., Harlina, E., & Dewi, S. (2015). Faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance* pada karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 4(2), 87-95.
- Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). *The importance of Work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(4), 6281–6292.