

**PENGARUH *WORK ETHICS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT POS INDONESIA CABANG KEBONROJO SURABAYA**

Nikolaus Alan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
nikolausallan@gmail.com

Tan Evan Tandyono

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
tanevan@untag-sby.ac.id

ABSTRACT

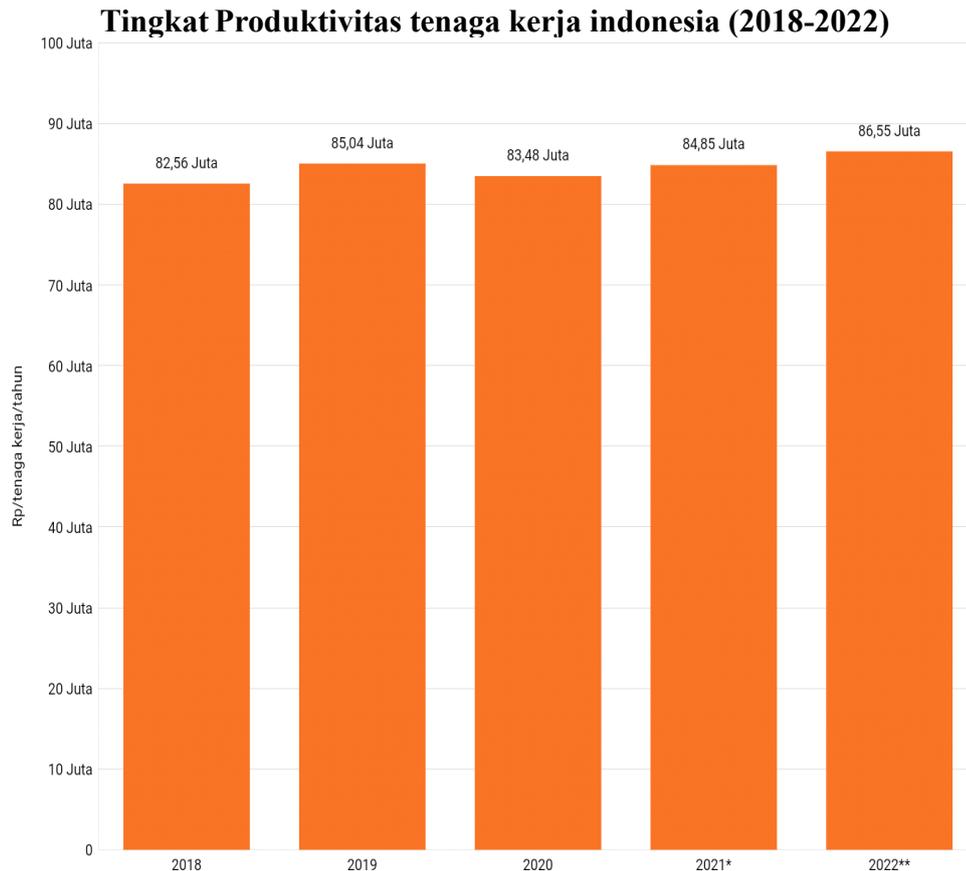
PT. Pos Indonesia, which is one of the State-Owned Enterprises (SOEs) engaged in the service sector, is required to innovate in order to meet the demands of improving the quality of services to the community. The purpose of the research to be achieved is in accordance with the formulation of the problem that has been described above to know, analyze and answer the role of work ethics on employee performance with work life balance as an intervening variable at PT Pos Indonesia. The population in this study is employees of PT Pos Indonesia Kebonrojo Surabaya branch. For the population of employees of PT. Pos Indonesia Kebonrojo Surabaya branch totals 150 people. This study uses a quantitative approach because the data used is in the form of a questionnaire, the respondents of this study are employees of PT. Pos Indonesia branch Kebonrojo Surabaya sample that will be taken as many as 60 employees. Based on the results of the study, it is known that the fourth hypothesis tested in this study, namely "Work ethics have a significant effect on employee performance with work life balance as an intervening variable at PT Pos Indonesia" has proven to have a significant effect. This is evidenced by the results of the t-test which shows a significance value of 0.000 which is smaller than 0.05. Encourage and strengthen work ethics through training, coaching, and example from leaders.

Keywords: *Work Ethics, Work Life Balance, Employee Performance*

A. LATAR BELAKANG

Kepentingan sumber daya manusia menjadi faktor yang memberikan solusi untuk ketatnya persaingan global ditengah ketidakpastian. Kontribusi dari sumber daya manusia merupakan komponen utama dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan sehingga dapat mencapai sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidangnya. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan untuk mrngelola, serta mengatur dan memanfaatkan karyawan sehingga dpat berfungsi secara produktif agar tercapainya tujuan atau target suatu perusahaan. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena tanpa karyawan perusahaan tidak dapat berjalan baik sebagaimana mestinya.

Organisasi dapat mencari dan memelihara SDM yang mampu untuk mengimplementasikan dan mencapai keberhasilan suatu organisasi, dengan menggunakan sebuah sistem atau proses yang dapat mengelola SDM, yang biasa disebut dengan manajemen. Oleh karena itu, untuk memiliki SDM yang terbaik dan mampu berkompetisi di dunia global, maka diperlukan manajemen SDM (Dessler, 2014:4).



Gambar 1. 1 Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Indonesia (2018-2022)
Sumber: Kementerian Ketenagakerjaan

Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker), produktivitas tenaga kerja Indonesia meningkat dalam lima tahun belakangan. Menurut definisi dari Kemnaker, produktivitas tenaga kerja adalah rasio antara produk barang/jasa dengan tenaga kerja yang digunakan, baik individu maupun kelompok, dalam satuan waktu tertentu. Rasio itu mencerminkan besaran kontribusi tenaga kerja dalam kegiatan ekonomi. Kemnaker menghitung produktivitas tenaga kerja nasional dengan rumus jumlah produk domestik bruto (PDB) dibagi jumlah penduduk yang bekerja.

Kinerja seorang karyawan tentu dipengaruhi oleh beberapa faktor yang perlu diketahui oleh seorang manajer. Manajer harus mengetahui kekurangan dan kelebihan masing-masing manajer agar dapat memaksimalkan potensi dan meminimalisasi kekurangan pada karyawan. Faktor yang memengaruhi kinerja seorang karyawan ialah motivasi, kompensasi, dan kompetensi. Motivasi sangat

diperlukan oleh seorang individu karena pada dasarnya manusia membutuhkan dorongan atau pancingan agar dapat bekerja lebih baik. Motivasi diberikan sebagai salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan untuk melakukan tanggung jawabnya. Kompetensi setiap karyawan yang berbeda juga menjadi salah satu faktor baik buruknya kinerja seorang karyawan. Kompetensi pada setiap karyawan harus ditingkatkan guna mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi juga memengaruhi kinerja seorang karyawan. Kompensasi dapat berupa uang atau fasilitas lainnya. Kompensasi diberikan sebagai balas upah oleh perusahaan kepada karyawan yang telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. (Setyo Widodo, D., & Yandi, A. . (2022).

Work ethics mengacu pada semacam semangat atau dorongan yang sangat kuat untuk melakukan sesuatu dengan cara terbaik, dan bahkan berusaha untuk menyempurnakanl segala sesuatul dan menghindaril segala lkerusakan, sehingga setiap pekerjaan yangl diberikan untukl mengurangil ataul bahkan menghilangkanl kesalahan daril pekerjaannya (Hamid et al., 2021).

Work-Life Balance adalah konsep yang mencakup sejauh mana individu dapat menyeimbangkan peran dan tanggung jawab mereka di pekerjaan dan kehidupan pribadi (Lee & Joseph Sirgy, 2019). Konsep ini merupakan strategi manajemen yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, dengan manfaat yang dapat dirasakan oleh karyawan dan organisasi. Manajemen eksekutif perusahaan perlu merancang strategi yang mencakup rencana tindakan, pengambilan keputusan yang tepat, dan tanggung jawab dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan (Kaduk et al., 2019). Faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Sebuah lingkungan kerja yang sesuai dan mendukung akan meningkatkan kinerja karyawan.

Sebagai institusi yang besar dan berpengaruh terhadap pelayanan masyarakat, kinerja karyawan sangat berpengaruh pada layanan yang diberikan kepada masyarakat. Sebagai landasan utama, *Work ethics* merujuk pada nilai-nilai, norma, dan prinsip-prinsip yang memandu perilaku dan sikap karyawan dalam lingkungan kerja. Urgensi tersebut dibutuhkan perusahaan, salah satunya PT Pos Indonesia Cabang Utama Surabaya. Kebutuhan utama dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan jasa pengiriman barang, menjadi sebuah kesempatan tersendiri bagi para pelaku bisnis ekspedisi. Dapat dilihat dari banyaknya jumlah perusahaan yang memperluas perusahaan di bidang pengiriman barang. Bukan hanya perusahaan swasta saja, namun Pos Indonesia sebagai perusahaan milik negara juga turut serta memperbaiki diri dan menerapkan sejumlah kemudahan di dalam jasa pengiriman barang. Tentu juga disebabkan oleh persaingan yang terjadi sangat ketat di antara perusahaan ekspedisi di Indonesia.

B. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini mampu memberikan kontribusi untuk menerapkan teori-teori mengenai masalah *work ethics* terhadap kinerja karyawan melalui work life balance, serta Menjadi kontribusi pemikiran bagi PT Pos Indonesia mengenai pentingnya *work ethics* terhadap kinerja perusahaan melalui work life balance.

Work Ethics

Work ethics dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau kelompok orang sebagai baik dan benar yang diwujudkan melalui perilaku kerja mereka secara khas (Sinamo, 2003). Definisi lainnya disampaikan oleh Tasmara (2002) yang mengatakan etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optima, sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik.

Work Life Balance

Menurut Hudson (2015:3) “Keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) adalah keseimbangan kehidupan antara waktu untuk diri sendiri, keluarga, teman, agamadan karir dimana seorang individu harus bisa mengatur untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan saat bekerja dan kehidupan pribadinya. Selain itu keseimbangan kehidupan kerja merupakan pemenuhan atas tuntutan pekerjaan dengan tidak mengganggu kehidupan lain diluar pekerjaannya atau waktu yang tidak tercampur untuk urusan pekerjaan. Secara umum berkaitan dengan waktu bekerja, fleksibilitas, kesejahteraan, keluarga, waktu luang dan sebagainya. Seorang individu harus mampu membagi peran pada kehidupan kerja maupun kehidupan pribadi karena keseimbangan akan mencapai tingkat kepuasan tersendiri bagi individu tersebut”.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan wujud nyata dari kemampuan seseorang atau merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Banyak para ahli yang mendefinisikan tentang pengertian kinerja, dan setiap ahli menjelaskannya secara berbeda sehingga dibawah ini penulis mencantumkan beberapa pengertian dari beberapa ahli diantaranya:

Mangkunegara (2019:9) menyatakan bahwa: “Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Relasi Antara Variabel

Dengan mempertimbangkan *work life balance* sebagai variabel intervening, kami menemukan bahwa seseorang yang memiliki *work ethics* yang lebih tinggi memiliki kemungkinan lebih besar untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Namun, *work-life balance* dapat memoderasi hubungan antara *work ethics* dan kinerja karyawan. Artinya, meskipun seseorang memiliki *work ethics* yang kuat, jika mereka tidak seimbang antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, mereka tidak akan melakukan pekerjaan dengan baik.

Definisi Oprasional

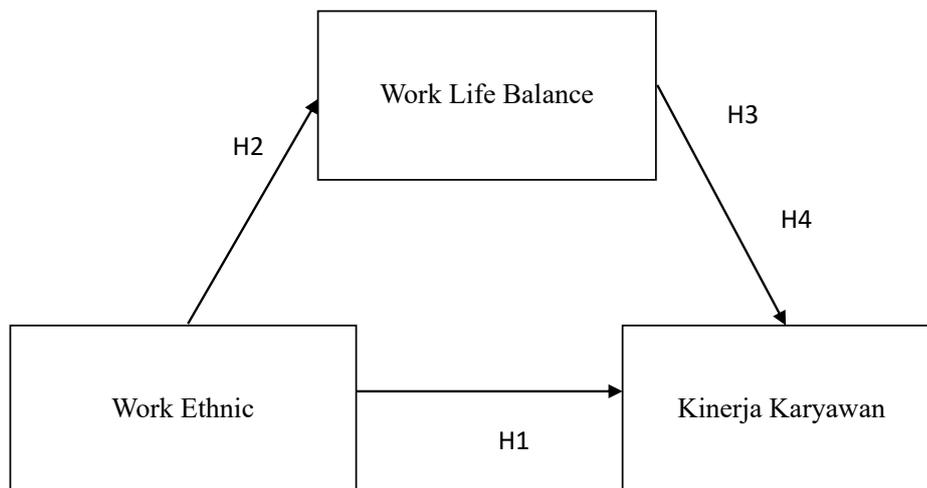
1. ***Work ethics (X)*** : Karakteristik *work ethics* harus yang harus dimiliki karyawan adalah Keahlian interpersonal yang berkaitan dengan bagaimana karyawan berhubungan dengan pekerja lain di lingkungan kerjanya. Keahlian interpersonal meliputi karakteristik pribadi yang dapat memfasilitasi terbentuknya hubungan interpersonal yang baik dan memberikan kontribusi dalam performansi kerja. Berikut ada beberapa karakteristik karyawan untuk

meningkatkan keahlian interpersonal, sebagai berikut: Inisiatif, Perilaku yang dimiliki oleh karyawan yang dapat memfasilitasi dirinya agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Sifat karyawan seperti ini dapat digambarkan seperti cerdas, produktif, antusias, teliti dan Dapat diandalkan, Perilaku karyawan yang berhubungan langsung dengan adanya harapan terhadap hasil kerja yang memuaskan, berdasarkan fungsi kerja yang diharapkan perusahaan.

2. **Kinerja Karyawan (Y)** : Menurut Mangkunegara faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menggunakan rumus sebagai berikut (2017,p.67):Faktor Kemampuan (Ability). Secara psikologis, kemampuan (Ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge+Skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan, serta Faktor Motivasi (Motivation). Motivasi terbentuk dari sikap (Attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (Situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.
3. **Work Life Balance (Z)** : *Work-life balance* adalah konsep yang mengacu pada upaya individu untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Menurut Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011) terdapat beberapa karakteristik dari *work-life balance*, antara lain: Fleksibilitas waktu, Prioritasi seimbang, Kesehatan dan kesejahteraan, serta Dukungan dan integrasi.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan hubungan antara variabel diatas maka dapat dirumuskan medel penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 kerangka konseptual

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pemaparan mengenai penelitian yang akan dilakukan dan rumusan masalah yang ada, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut dengan H_1 sebagai kemungkinan berpengaruh dan H_0 tidak berpengaruh:

- H₁: *work ethics* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia.
- H₂: *work ethics* berpengaruh signifikan terhadap *work life balance* pada karyawan PT Pos Indonesia.
- H₃: *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia.
- H₄: *work ethics* dan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif dikarenakan data yang digunakan berupa kuesioner, Penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pos Indonesia cabang kebonrojo surabaya. Untuk populasi dari karyawan PT Pos Indonesia cabang kebonrojo surabaya berjumlah 150 orang, yang menjadi responden dari penelitian ini adalah Karyawan PT Pos Indonesia cabang Kebonrojo Surabaya sampel yang akan di ambil sebanyak 60 karyawan. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan penelitian tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka penelitian dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi (Sugiyono, 2015:73).

Jumlah populasi dalam penelitian ini 150 karyawan, sehingga menggunakan presentase kelonggaran 10% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka untuk mengetahui jumlah sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + 150 \cdot (10\%)^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + 150 \cdot 0,01}$$

$$n = 60$$

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data antara lain: Teknik wawancara atau interview ini dilakukan secara tatap muka melalui tanya jawab antara peneliti atau pengumpul data dengan responden atau narasumber atau sumber data, Teknik observasi artinya melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai gejala yang tampak pada objek penelitian, Kuestioner atau Angket yang artinya teknik pengumpulan data dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang berperan sebagai responden agar dapat menjawab pertanyaan dari peneliti. Meski terlihat mudah, teknik ini cukup sulit dilakukan jika jumlah respondennya besar dan tersebar di berbagai wilayah.

Penelitian ini menggunakan 60 sampel karyawan PT Pos Indonesia cabang Kebonrojo Surabaya yang akan diberikan pertanyaan.

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala *likert* dengan lima pilihan jawaban sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Skala Likert

No	Kategori	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiono (2016:93)

Analisis Deskripsi Responden

Deskripsi responden dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik 60 karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kebonrojo Surabaya yang menjadi responden pada penelitian. Karakteristik responden berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Karakteristik responden berdasarkan gender responden dari hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	36	60,0	60,0	60,0
	Perempuan	24	40,0	40,0	100,0
Total		60	100,0	100,0	

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 36 orang dengan nilai persentase sebesar 60% sedangkan responden perempuan sebanyak 24 orang dengan nilai persentase sebesar 40%.

2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Karakteristik responden berdasarkan usia responden dari hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21-30 th	13	21,7	21,7	21,7
31-40 th	27	45,0	45,0	66,7
> 40 th	20	33,3	33,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berusia 31 sampai 40 tahun sebanyak 27 orang dengan nilai persentase sebesar 45%. Kemudian diikuti oleh responden yang berusia lebih dari 40 tahun sebanyak 20 orang dengan nilai persentase sebesar 33,3% dan responden yang paling sedikit adalah responden yang berusia 21 sampai 30 tahun sebanyak 13 orang dengan nilai persentase sebesar 21,7%.

3. Karakteristik responden berdasarkan jenjang Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan responden dari hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA/SMK	25	41,7	41,7	41,7
D1-D3	21	35,0	35,0	76,7
S1-S3	14	23,3	23,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah berpendidikan SMA/SMK sebanyak 25 orang dengan nilai persentase sebesar 41,7%. Kemudian diikuti oleh responden yang yang berpendidikan D1-D3 sebanyak 21 orang dengan nilai persentase sebesar 35% dan yang paling sedikit berpendidikan S1-S3 sebanyak 14 orang dengan nilai persentase sebesar 23,3%.

4. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja responden dari hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja
Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 th	22	36,7	36,7	36,7
	6-10 th	15	25,0	25,0	61,7
	11-15 th	14	23,3	23,3	85,0
	> 16 th	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini telah bekerja 1 sampai 5 tahun sebanyak 22 orang dengan nilai persentase sebesar 36,7%. Kemudian diikuti oleh responden yang telah bekerja 6 sampai 10 tahun sebanyak 15 orang dengan nilai persentase sebesar 25%. Responden yang bekerja 11 sampai 15 tahun sebanyak 14 orang dengan nilai persentase sebesar 23,3% dan responden yang paling sedikit adalah responden yang telah bekerja lebih dari 16 tahun sebanyak 9 orang dengan nilai persentase sebesar 15%.

Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskripsi variabel dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap pernyataan yang digunakan pada variabel penelitian. Berikut ini akan dijelaskan hasil jawaban responden mengenai pernyataan pada variabel *work ethics* (X), kinerja karyawan (Y), dan *work life balance* (Z), yaitu:

1. Deskripsi Variabel *Work Ethics* (X)

Work ethics (X) dalam penelitian ini menggunakan 5 pernyataan. Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel *work ethics* (X) sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel *Work Ethics* (X)

No	Pernyataan <i>Work Ethics</i> (X)	Skor Jawaban									
		STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya percaya bahwa memiliki inisiatif untuk belajar dalam pekerjaan baik untuk saya	1	1,7	8	13,3	2	36,7	2	46,7	1	1,7
2	Saya percaya berusaha keras untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu baik untuk saya	1	1,7	3	5,0	2	40,0	3	50,0	2	3,3
3	Saya percaya bahwa tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan	1	1,7	1	1,7	1	23,3	3	60,0	8	13,3

	yang diberikan kepada saya adalah baik untuk saya										
4	Saya percaya bahwa menjaga etika kerja dalam segala situasi adalah baik untuk saya	1	1,7	3	5,0	28	46,7	25	41,7	3	5,0
5	Saya percaya bahwa mengutamakan kualitas dalam pekerjaan adalah baik untuk saya	1	1,7	3	5,0	16	26,7	32	53,3	8	13,3

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban responden atas pernyataan pada variabel *work ethics* (X) adalah sebagai berikut: Jawaban responden terhadap pernyataan “Saya percaya bahwa memiliki inisiatif untuk belajar dalam pekerjaan baik untuk saya” dapat diketahui bahwa 1 orang (1,7%) menjawab sangat tidak setuju, 8 orang (13,3%) menjawab tidak setuju, 22 orang (36,7%) menjawab netral, 28 orang (46,7%) menjawab setuju, dan 1 orang (1,7%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju, artinya mayoritas responden meyakini bahwa memiliki inisiatif untuk belajar dalam pekerjaan adalah sesuatu yang baik baginya.

2. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan (Y) dalam penelitian ini menggunakan 5 pernyataan. Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel kinerja karyawan (Y) sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan Kinerja Karyawan (Y)	Skor Jawaban									
		STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu	2	3,3	6	10,0	21	35,0	21	35,0	10	16,7
2	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya	2	3,3	4	6,7	14	23,3	19	31,7	21	35,0
3	Saya selalu melaksanakan pekerjaan yang diberikan atasan kepada saya	2	3,3	5	8,3	20	33,3	29	48,3	4	6,7
4	Saya bertanggungjawab atas pekerjaan saya	4	6,7	6	10,0	18	30,0	28	46,7	4	6,7

5	Saya mentaati segala peraturan yang ada	2	3,3	3	5,0	1	30,8	2	40,4	1	21,3	21,7
---	---	---	-----	---	-----	---	------	---	------	---	------	------

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban responden atas pernyataan pada variabel kinerja karyawan (X) adalah sebagai berikut: Jawaban responden terhadap pernyataan “Saya melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu” dapat diketahui bahwa 2 orang (3,3%) menjawab sangat tidak setuju, 6 orang (10%) menjawab tidak setuju, 21 orang (35%) menjawab netral, 21 orang (35%) menjawab setuju, dan 10 orang (16,7%) menjawab sangat setuju

3. Deskripsi Variabel *Work Life Balance* (Z)

Work life balance (Z) dalam penelitian ini menggunakan 5 pernyataan. Tanggapan responden terhadap pernyataan pada variabel *work life balance* (Z) sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Deskripsi Variabel *Work Life Balance* (Z)

No.	Pernyataan <i>Work Life Balance</i> (Z)	Skor Jawaban										
		STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya merasa bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berdampak positif pada produktivitas di tempat saya bekerja	1	1,7	1	1,7	1	21,3	3	60,6	9	15,0	
2	Saya merasa bahwa perusahaan saya bekerja menyediakan fleksibilitas dari jarak jauh yang memungkinkan saya mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	1	1,7	1	1,7	1	23,3	4	68,3	3	5,0	
3	Saya merasa bahwa pentingnya memiliki waktu luang untuk menikmati hobi diluar pekerjaan	1	1,7	3	5,0	2	33,0	2	48,9	7	11,7	
4	Saya merasa stres karena sulit memisahkan waktu untuk pekerjaan dan waktu untuk	1	1,7	1	1,7	4	6,7	3	60,6	1	30,8	0

	keluarga atau keinginan pribadi										
5	Saya merasa bahwa memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berdampak baik untuk saya	1	1,7	1	1,7	13	21,7	31	51,7	14	23,3

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban responden atas pernyataan pada variabel *work life balance* (Z) adalah sebagai berikut:

Jawaban responden terhadap pernyataan “Saya merasa bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berdampak positif pada produktivitas di tempat saya bekerja” dapat diketahui bahwa 1 orang (1,7%) menjawab sangat tidak setuju, 1 orang (1,7%) menjawab tidak setuju, 13 orang (21,7%) menjawab netral, 36 orang (60%) menjawab setuju, dan 9 orang (15%) menjawab sangat setuju.

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Tabel 4. 8 Convergent Validity

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Keterangan
<i>Work ethics</i> (X)	X ₁	0,758	0,559	Valid
	X ₂	0,782		Valid
	X ₃	0,707		Valid
	X ₄	0,727		Valid
	X ₅	0,763		Valid
Kinerja karyawan (Y)	Y ₁	0,805	0,616	Valid
	Y ₂	0,784		Valid
	Y ₃	0,720		Valid
	Y ₄	0,805		Valid
	Y ₅	0,806		Valid
<i>Work life balance</i> (Z)	Z ₁	0,762	0,555	Valid
	Z ₂	0,707		Valid
	Z ₃	0,738		Valid
	Z ₄	0,811		Valid
	Z ₅	0,702		Valid

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa seluruh indikator yang ada pada setiap variabel *work ethics* (X), kinerja karyawan (Y), dan *work life balance* (Z) mempunyai nilai *loading factor* > 0,7 dan setiap variabel mempunyai nilai

Average Variance Extracted (AVE) > 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *work ethics* (X), kinerja karyawan (Y), dan *work life balance* (Z) dinyatakan valid.

2. Reliabilitas

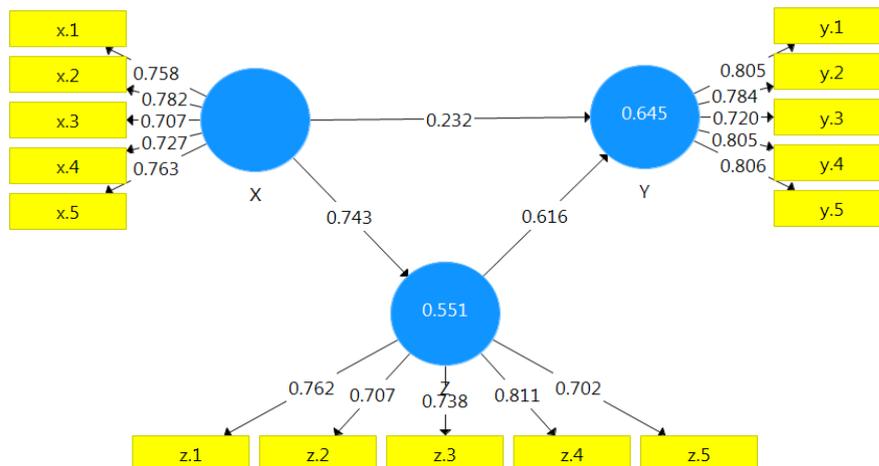
Tabel 4. 9 Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<i>Work ethics</i> (X)	0,803	0,864
Kinerja karyawan (Y)	0,845	0,889
<i>Work life balance</i> (Z)	0,799	0,862

Berdasarkan tabel di atas, variabel *work ethics* (X), kinerja karyawan (Y), dan *work life balance* (Z) mempunyai nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel karena telah memenuhi syarat pada uji *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

3. Gambar Graphical Output Sem-Pls

Gambar berikut menyajikan model struktural dan model pengukuran menggunakan pendekatan SEM-PLS. Model ini menggambarkan hubungan antara tiga variabel, yaitu *work ethics* (X), *work life balance* (Z) dan kinerja karyawan (Y).



Model ini menguji baik hubungan langsung maupun tidak langsung antara variabel variabel tersebut. Adapun struktur hubungan yang diuji meliputi:

1. pengaruh *work ethics* terhadap kinerja karyawan (X-Y)
2. Pengaruh langsung *work ethics* terhadap *work life balance* (X-Z)
3. Pengaruh langsung *work life balance* terhadap Kinerja karyawan (Z-Y)
4. Pengaruh tidak langsung *work ethics* terhadap kinerja karyawan melalui *work life balance* (X-Z-Y)

Path Coefficient

Path Coefficient bertujuan untuk menguji apakah sebuah variabel memiliki arah hubungan positif atau negatif terhadap variabel lainnya. *Path Coefficient* dapat dilihat dari nilai original sampel dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai original sampel positif maka menunjukkan hubungan variabel searah

2. Jika nilai original sampel negatif maka menunjukkan hubungan variabel berlawanan arah.

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik SEM-PLS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 10 Path Coefficient

Model	Original Sample	P-Value
X → Y	0,232	0,048
X → Z	0,743	0,000
Z → Y	0,616	0,000
X → Z → Y	0,457	0,000

Koefisien Determinasi (R-Square)

Tabel 4. 11 Koefisien Determinasi (R-Square)

Variabel	R Square
Kinerja karyawan (Y)	0,645
Work life balance (Z)	0,551

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa:

1. Nilai R-Square untuk kinerja pegawai (Y) adalah 0,645. Artinya persentase pengaruh *work ethics* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 64,5%.
2. Nilai R-Square untuk *work life balance* (Z) adalah 0,551. Artinya persentase pengaruh *work ethics* (X) terhadap *work life balance* (Z) sebesar 55,1%.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *bootstrapping*. Pengujian *bootstrapping* dapat dilihat dari nilai t-statistik dan p-value dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05 maka berpengaruh signifikan
2. Jika nilai t-statistik < 1,96 dan p-value > 0,05 maka tidak berpengaruh signifikan

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik SEM-PLS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Pengujian Hipotesis

Model	t-Statistik	P-Value
X → Y	1,980	0,048
X → Z	11,211	0,000
Z → Y	5,521	0,000
X → Z → Y	4,540	0,000

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa:

1. *Work ethics* (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karena nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,048.
2. *Work ethics* (X) berpengaruh signifikan terhadap *work life balance* (Z) karena nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000.

3. *Work life balance* (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karena nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000.
4. *Work ethics* (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan *work life balance* (Z) sebagai variabel intervening, karena nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa hipotesis keempat yang diuji dalam penelitian ini yaitu “*Work ethics* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *work life balance* sebagai variable intervening di PT Pos Indonesia” terbukti berpengaruh signifikan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

Work ethics (etika kerja) merupakan fondasi penting dalam menentukan sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Nilai-nilai seperti kedisiplinan, tanggung jawab, integritas, dan loyalitas yang tinggi sangat menentukan seberapa baik seorang karyawan menjalankan pekerjaannya. Di PT Pos Indonesia Cabang Kebonrojo Surabaya, etika kerja yang kuat dapat mendorong karyawan untuk lebih termotivasi, bekerja secara konsisten, dan memberikan hasil kerja yang optimal.

Namun, pengaruh *work ethics* terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Salah satu variabel yang dapat memediasi atau menjembatani hubungan tersebut adalah *work-life balance*. Karyawan yang memiliki etika kerja tinggi cenderung memiliki kesadaran dalam mengatur waktu dan prioritas, sehingga mampu menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka memahami pentingnya menjaga kesehatan fisik dan mental agar bisa terus produktif. Oleh karena itu, *work-life balance* berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh positif antara *work ethics* dan kinerja karyawan.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT Pos Indonesia Cabang Kebonrojo Surabaya, dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut:

1. *Work ethics* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki etika kerja tinggi, akan mampu bekerja secara efisien, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi.
2. *Work ethics* berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Karyawan dengan etika kerja yang baik cenderung mampu mengatur waktu kerja dan kehidupan pribadi secara seimbang. Mereka memahami batasan antara pekerjaan dan waktu pribadi, sehingga mampu menjaga kesehatan mental dan fisik.
3. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keseimbangan hidup yang baik cenderung lebih fokus, produktif, dan termotivasi. Mereka terhindar dari stres berlebihan dan mampu bekerja dengan optimal dalam menjalankan tugas-tugasnya.

DAFTAR PUSTAKA

- AISY, S. R. (2024). Pengaruh Work Life Balance. Efikasi Diri dan Ethical Leadership terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi (Studi pada UMKM di Kecamatan Purwanegara) (Doctoral dissertation, Universitas Jenderal Soedirman)
- Asbari, M., Santoso, P. B., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pada industri 4.0. *JIM UPB (Jurnal Umiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 8(1), 7-15.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Carr, C. L. (2017). *On fairness*, Routledge.
- Dewi, D. A., Hamid, S. I., Annisa, F., Oktafianti, M., & Genika, P. R. (2021).
- Elneri, N., Thahar, H. E. & Abdurahman, A. (2018). Nilai-nilai pendidikan dalam novel mamak karya Nelson Alwi. *Jurnal Puttika*, 14(1), 1-13.
- Grawitch, M. J., & Barber, L. K. (2010) Work flexibility or nonwork support? Theoretical and empirical distinctions for work-life initiatives. *Consulting*
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature.
- Gul, H., Handen, K., & Saleem, B. (2021, December). Defining the optimal strategies for achieving drug-free remission in rheumatoid arthritis: a narrative review. In *Healthcare* (Vol. 9, No. 12, p. 1726), MDPI
- Hadiansyah, A., & Yanwar, R. P. (2017). Pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. AE. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 3(2), 150-158
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of organizational behavior*, 31(4), 519-542
- Kaduk, A., Genadek, K., Kelly, E. L., & Moen, P. (2019). Involuntary vs. voluntary flexible work: insights for scholars and stakeholders. *Community, Work & Family*, 22(4), 412-442.
- Kasanah, N. (2021). Implementasi Pengelolaan Zakat Infak dan Sedekah di UPZIS NU Care Lazisnu Desa Mrican Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo. *Journal of Islamic Philanthropy and Disaster (JOIPAD)*, (1), 71-89.
- Lambert, S. J. (1990). Processes linking work and family: A critical review and research agenda. *Human relations*, 43(3), 239-257.
- Lee, D. J., & Joseph Sirgy, M. (2019), Work-life balance in the digital workplace The impact of schedule flexibility and telecommuting on work-life balance and overall life satisfaction. *Thriving in digital workspaces: Emerging issues for research and practice*, 355-384.
- Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance. *Challenger and Solutions, SHRM Research, USA*, 2(10), 2073-2079.

- Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance. Challenges and Solutions, SHRM Research, USA, 2(10), 2073-2079
- Lukmiati, L. (2017). pembelajaran model moving class dalam meningkatkan motivasi belajar siswa pada mata pelajaran pai di smp negeri 1 margomulyo (Doctoral dissertation, IAIN PONOROGO).
- Majkuri, F. (2023). Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT BPRS Amanah Ummah. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, 3(1), 70-74
- Menumbuhkan karakter siswa melalui pemanfaatan literasi digital. Jurnal Basicedu, 5(6), 5249-5257.
- Misiu, S. M., & Wijono, S. (2022), pengaruh etos kerja terhadap kinerja pada karyawan x (effect of work ethic on performance on employees x). Jurnal Inovasi Penelitian, 3(7), 7185-7194.
- Nazir, N. A. (2005). Person-culture fit and employee commitment in banks. Vikalpa, 30(3), 39-52
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008), Work-life balance or work-life alignmem? A test of the importance of work-life balance for employer engagement und intention to stay in organisations. Journal of management & organization, 14(3), 267-284.
- Scalisi, J. F. Kasmir, S. P., & Norberg, J. (2017). US Patet Application No. 15/341,125.
- Sinamo, J. H. (2003). Mengubah Pasir menjadi Mutiara. Jakarta instina Darma Tasikmalaya) (Doctoral dissertation, Universitas Siliwangi). Tasmara, T. (2002). Membudayakan etos kerja Islami. Grema Insani.
- Umartiwi, R. (2017). Hubungan antara persepsi Beban Kerja dengan Work Life Balance pada karyawan bagian produksi PT X (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana Yogyakarta).
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi, (Literature Review MSDM). Jurnal Ilmu Multidisplin, 1(1), 1-14.