

## Pengaruh *work-life balance* dan *job involvement* terhadap *in-role performance* dengan *affective commitment* sebagai variabel mediasi

Alvi Nur Azizah<sup>1\*</sup> Khoirur Rozaq<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

\*Email korespondensi : [alvi.19095@mhs.unesa.ac.id](mailto:alvi.19095@mhs.unesa.ac.id)

### Abstract

*The objective of this study is to gain a comprehensive understanding of how work-life balance, job involvement, and affective commitment contribute to enhancing in-role performance. It also examines the role of affective commitment in leveraging work-life balance to improve in-role performance and maximising job involvement to enhance in-role performance. This quantitative research, categorised as explanatory, employs the Structural Equation Model (SEM) method. The findings reveal that at PT. X, work-life balance does not directly influence in-role performance but has a positive and significant impact on affective commitment. This indicates that employees with a higher perceived work-life balance exhibit more outstanding affective commitment. Job involvement is shown to positively and significantly affect in-role performance and affective commitment, suggesting that higher job involvement enhances employee performance and commitment. Affective commitment significantly improves in-role performance, demonstrating its direct influence on employee performance. However, work-life balance does not significantly impact in-role performance through affective commitment as an intervening variable, as its indirect effect is less substantial than the direct effect. Conversely, job involvement significantly enhances in-role performance through affective commitment, indicating that affective commitment mediates the relationship between job involvement and in-role performance. This study's scope is limited to a single company. Hence, future research should encompass multiple companies for a larger sample size. Furthermore, future studies are recommended to explore in-role performance incorporating other variables such as leadership style or self-efficacy.*

*Keywords: affective commitment; in-role performance; job involvement; work-life balance.*

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah sekelompok individu dengan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan motivasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam suatu organisasi (Dessler & Town, 2011). Menurut Hasibuan (2017), sumber daya manusia mencakup seluruh potensi yang dimiliki oleh individu dalam organisasi, baik fisik maupun mental yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Perusahaan memerlukan sumber daya manusia karena mereka adalah aset berharga yang membantu dalam menjalankan operasi perusahaan dan mencapai tujuan yang ditetapkan (Rizal *et al.*, 2023). Afandi (2018), menambahkan bahwa perusahaan yang mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik dapat mencapai tujuannya, tenaga kerja diharapkan mampu dan hendaknya berkemauan tinggi serta mempunyai kesungguhan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Konsep MSDM sebagai aset strategis, memiliki implikasi baik pada karakteristik maupun sistem yang ada dalam organisasi. Aset strategis MSDM merupakan kemampuan yang sulit ditiru, langka, tepat guna, dan secara khusus memberikan keunggulan kompetitif bagi karyawan (Tarbiyah *et al.*, 2018)

Motowidlo dan Van Scotter (1994) membagi kinerja menjadi dua kelompok, yaitu kemampuan untuk menyelesaikan tugas (*in-role performance*) dan kemampuan kontekstual yang dimiliki oleh semua pekerjaan (*extra-role performance*). *In-role performance* juga berarti hasil yang harus dicapai oleh karyawan dalam suatu perusahaan (Motowidlo & Scotter, 1994). *In-role performance* mengacu pada perilaku karyawan yang berkaitan langsung dengan tugas-tugas utama mereka dalam pekerjaan. Ini mencakup tindakan dan tanggung jawab yang diharapkan dari individu sesuai dengan peran atau posisi

mereka di organisasi. Individu yang mampu berkomitmen dalam pekerjaannya dan bertanggung jawab atas pekerjaannya dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan keluarga (Parkes & Langford, 2008).

Menurut Ganapathi (2016), karyawan dituntut untuk menjaga komitmen dan kualitas demi mencapai kinerja tinggi, sehingga program *work-life balance* saat ini banyak diterapkan dalam organisasi. *Work-life balance* adalah perasaan tingkat harmoni antara tuntutan kerja dan tuntutan non-kerja dalam hidup individu (Clark, 2000). *Work-life balance* merupakan kondisi di mana karyawan dapat menyeimbangkan antara peran kehidupan kerja dan pribadi atau keluarga, tanpa harus mengorbankan salah satunya sehingga menimbulkan kepuasan serta keterikatan pada diri karyawan (Wulandari & Hadi, 2021). Adanya *work-life balance* dapat mengurangi konflik kehidupan kerja karyawan dan meningkatkan penilaian positif terhadap perusahaan. Penilaian positif seperti itu akan meningkatkan sikap positif individu atau karyawan, seperti kepuasan kerja dan kendali atas waktu kerja karyawan (Rani & Desiana, 2019). Masalah terkait pekerjaan dan keluarga menjadi semakin penting untuk dipertimbangkan oleh sebuah perusahaan karena sifat dan komposisi angkatan kerja akan terus berubah, dan perubahan akan terjadi di tahun-tahun yang akan datang. Permasalahan terkait *work-life balance* kenyataannya, saat ini di dalam suatu organisasi menunjukkan sedikit perubahan paradigma (Shabir & Gani, 2020; Kim 2014). Akan tetapi, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Argiyantari *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dikarenakan adanya kelelahan kerja akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Gultom *et al.* (2021), keterlibatan kerja atau *job involvement* adalah komitmen karyawan terhadap pekerjaannya, ditandai dengan karyawan memiliki kepedulian yang mendalam terhadap pekerjaan, merasa terikat secara psikologis terhadap pekerjaan. *Job involvement* adalah gambaran kondisi bagaimana seseorang mengidentifikasi dirinya secara psikologis dan bagaimana pentingnya pekerjaan, serta sejauh mana hasil kerjanya mempengaruhi harga dirinya (Lodahl & Kejnar, 1965). Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Islam *et al.* (2012) yang menyatakan *job involvement* memiliki pengaruh positif terhadap *in-role performance* berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Diefendorff *et al.* (2002) yang memberikan hasil bahwa pada *in-role performance* dari *job involvement* hanya terdapat pengaruh lemah. Karena ada beberapa faktor pendukung yang dapat memberikan pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja, seperti penilaian kinerja bulanan yang dibuat oleh supervisor, jumlah jam kerja per minggu dan sentralitas kerja.

Menurut Sayğan (2011), komitmen afektif atau *affective commitment* didefinisikan sebagai individu yang merasa lebih dekat dengan organisasi secara emosional dan memiliki keterlibatan dengan organisasi dan tujuannya. Ketika karyawan memiliki keterikatan terhadap sebuah organisasi dapat ditandai dengan adanya perasaan sesuai pada sistem organisasi tersebut, serta hubungan tiap karyawannya dapat terhubung secara baik, sehingga karyawan memiliki perasaan turut menjadi bagian dalam perusahaan (Foanto *et al.*, 2020). Menurut Sharma & Dhar (2016), dukungan yang diberikan oleh perusahaan terkait dengan kemajuan karyawannya dengan diberikan secara adil, dapat menimbulkan *affective organizational commitment* serta *job performance* karyawan, yang nantinya dapat menciptakan tingkat kontribusi yang tinggi untuk mendukung pencapaian dan berhasilnya perusahaan. Komitmen secara umum dianggap sebagai elemen penting dalam organisasi, di mana *affective commitment* dari individu dapat membuat karyawan merasa terikat dan menikmati posisi mereka dalam organisasi (Allen & Meyer, 1996). Menurut Filliantoni *et al.* (2019) masing-masing karyawan memiliki perasaan yang terikat kepada perusahaan, menciptakan adanya perasaan yakin jika perusahaan telah memperhatikan keperluan dan kenyamanan karyawannya. Karyawan yang memiliki perasaan setia kepada perusahaan akan menjaga hubungan baik antar karyawan di dalam perusahaan sehingga nantinya dapat mendukung keutuhan produktivitas suatu perusahaan (Filliantoni *et al.*, 2019). Beberapa penelitian mengaitkan hubungan langsung antara *in-role performance* dan dimensi komitmen (*affective, normative, dan continuance*) (Cohen & Liu, 2011). Hasil penelitian Cohen & Liu (2011), menyebutkan bahwa *affective commitment* memiliki pengaruh yang kuat pada *in-role performance*. Pernyataan tersebut di kuatkan oleh Kim (2014), yang menyatakan bahwa *affective commitment*

berpengaruh pada *in-role performance*. Berbeda dengan Felfe *et al.* (2014) yang menyatakan hasil yang negatif antara *affective commitment* dan *in-role performance*.

Berdasarkan observasi pada perusahaan tersebut, masih ada beberapa karyawan yang merasakan adanya ketidak seimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Dalam hal *work-life balance*, dapat di katakan karyawan di PT. X kurang baik. Namun *affective commitment* dapat bertindak sebagai perantara dalam hubungan antara *work-life balance* dan *in role performance* (Fatimah & Gunawan, 2023). Pernyataan tersebut didukung oleh Kim (2014), yang menemukan bahwa *affective commitment* merupakan variabel mediasi antar hubungan *work-life balance* dan *in-role performance*. Namun, temuan berbeda terungkap dalam studi yang dilakukan oleh Argiyantari *et al.* (2022) yang menegaskan bahwa *affective commitment* tidak menjadi perantara antara hubungan *work-life balance* dan *in-role performance*. Penelitian oleh Islam *et al.* (2012) menemukan bahwa *affective commitment* memediasi hubungan antara *job involvement* dan *in-role performance*. Temuan serupa juga didukung oleh Hafer & Martin (2006) dalam penelitiannya, yang menegaskan bahwa *affective commitment* dapat menjadi perantara antara *job involvement* dan *in-role performance*. Namun, hasil yang berbeda diungkapkan oleh (Argiyantari *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa *affective commitment* tidak memediasi hubungan antara *work-life balance* dan *in-role performance*. Berdasarkan permasalahan dan *research gap* di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk membahas pengaruh *work-life balance* dan *job involvement* terhadap *in-role performance* dengan *affective commitment* sebagai variabel mediasi.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### ***Work-Life balance***

Menurut Clark (2000), *work-life balance* adalah tingkat kecocokan antara tuntutan pekerjaan dan keinginan individu untuk memiliki kehidupan pribadi yang kaya dan memuaskan. Isu *work-life balance* ini sering kali terjadi pada karyawan dalam lingkup pekerjaan apa saja, hal ini disebabkan karena para karyawan tidak hanya menuntut pekerjaan, akan tetapi juga menuntut kesejahteraan (Foanto *et al.*, 2020). Menurut Fatimah & Gunawan (2023), *work-life balance* merupakan persepsi terhadap terpenuhinya secara seimbang antara kepentingan pekerjaan dan kebutuhan individual karyawan untuk dapat menjalankan peran sosialnya. Komponen dari *work-life balance* terdiri dari tiga komponen utama yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan (Greenhaus *et al.*, 2003). Dilihat dari empat faktor pada *work-life balance* menurut Poulouse and Susdarsan (2014) yaitu faktor individual (*individual factor*), faktor organisasi (*organization factor*), faktor sosial (*social factor*), dan faktor lain (*other factor*). Pada penelitian ini menggunakan dimensi yang dikemukakan Fisher *et al.* (2009) yaitu *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, *personal life enchancement of work*, *work enchancement of personal life*.

### ***Job Involvement***

Menurut Kanungo (1982), *job involvement* adalah suatu keadaan di mana individu merespon pekerjaannya dengan intensitas emosional dan identifikasi psikologis terhadap tugas-tugas yang dilakukan. Teori pertukaran sosial menyatakan bahwa seseorang memiliki kebutuhan dan keterampilan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi, kemudian diharapkan organisasi dapat menyediakan lingkungan di mana kebutuhan dan keterampilan tersebut dapat dipenuhi. Jika kebutuhan psikologis individu terpenuhi, karyawan akan lebih aktif dan mendedikasikan waktu dan tenaga mereka untuk organisasi (Yamin & Pusparini, 2022). (Allen & Meyer, 1996)(Allen & Meyer, 1996)(Allen & Meyer, 1996) Menurut Zopiatis *et al.* (2014), faktor ekstrinsik seperti upah, pengawasan, dan kondisi kerja menyiratkan bahwa kepuasan kerja berasal dari rangsangan eksternal. Sementara, faktor intrinsik seperti pekerjaan itu sendiri, pertumbuhan, dan pengakuan memberikan kepuasan dari upaya pribadi dan prestasi seseorang. Sekaran & Mowday (1981) menyatakan bahwa dua jenis faktor mempengaruhi keterlibatan kerja atau *job involvement*. Yang pertama adalah faktor individu, yaitu umur, pendidikan, jenis kelamin, lama kerja, kebutuhan kekuatan, *locus of control*, dan nilai yang berkaitan dengan keterlibatan kerja. Yang kedua adalah faktor organisasi atau situasi kerja, yaitu perilaku pimpinan, proses pengambilan keputusan, hubungan interpersonal, dan karakteristik perusahaan. Kanungo (1982) mendefinisikan *job involvement* sebagai tingkat kepentingan dan keterikatan individu terhadap pekerjaan, yang melibatkan tiga dimensi utama: keterlibatan afektif, yang merujuk pada reaksi

emosional terhadap pekerjaan; keterlibatan kognitif, yang melibatkan fokus kognitif terhadap tugas dan tujuan pekerjaan; dan keterlibatan perilaku, yang mengacu pada komitmen terhadap tindakan dan inisiatif dalam pekerjaan.

### ***In-Role Performance***

Menurut Williams & Anderson (1991), *in-role performance* sebagai kemampuan individu dalam memenuhi harapan, standar, dan tuntutan yang ditetapkan untuk peran yang dimiliki di dalam organisasi. *In-role performance* dapat diartikan sebagai kinerja yang sesuai dengan harapan dan tuntutan yang terkait dengan peran yang diemban. Semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasional seorang karyawan, semakin besar pula kemungkinannya untuk memenuhi harapan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya secara efektif (Williams & Anderson, 1991). Clark (2000) menjelaskan perbedaan penting antara perilaku kinerja yang memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan karena melibatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perilaku kinerja yang berkontribusi pada organisasi dalam cara lain. *In-role performance* merupakan bagian dari *job performance*. *In-role performance* dapat diartikan dengan penguasaan karyawan sesuai dengan bidangnya sehingga dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan *job desk* dan ketentuan yang untuk hasil yang diinginkan (Brummelhuis & Bakker, 2012).

### ***Affective Commitment***

Menurut Allen & Meyer (1996), *affective commitment* adalah emosi karyawan untuk organisasi yang dapat menyebabkan karyawan ingin untuk tetap berada dalam organisasi. *Affective commitment* merupakan dimensi lingkungan kerja yang multikomitmen. Komitmen afektif berasal dari hasil yang berbeda seperti variabel kualitas kehidupan kerja yang melibatkan kepuasan terhadap hubungan, hobi, tempat tinggal, kehidupan yang memuaskan, kondisi kesehatan, kebugaran fisik dan lain sebagainya (Shashikala & Nishanthi, 2021). Penting bagi suatu perusahaan untuk dapat menumbuhkan komitmen afektif karyawannya karena dengan memiliki komitmen afektif, maka karyawan akan bersedia untuk berkomitmen pada perusahaan tanpa dipengaruhi oleh gaji atau penghargaan yang di berikan perusahaan dan akan bersedia untuk memberikan kinerja yang terbaik (Sayğan, 2011). Dalam mengembangkan komitmen afektif harus fokus pada pengalaman kerja dan karakteristik pekerjaan seperti otonomi, signifikansi tugas, identitas tugas, variasi keterampilan, umpan balik pengawasan dan ketergantungan organisasi, yang semuanya telah diidentifikasi sebagai model signifikan dari komitmen afektif (Jaros, 1997).

### **Pengaruh antar variabel**

Tuntutan di dunia pekerjaan membuat seseorang sulit untuk menyeimbangkan antara kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dan kehidupan sosial sehari-hari. Menurut Kim (2014), istilah yang digunakan untuk menggambarkan praktik di tempat kerja yang mengakui dan bertujuan untuk mendukung kebutuhan karyawan dalam mencapai keseimbangan antara tuntutan dari keluarga dan kehidupan kerja mereka disebut dengan *work-life balance*. *Work-life balance* yang baik dapat meningkatkan produktivitas individu. Ketika individu merasa memiliki waktu yang cukup untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Mereka dapat menghindari kelelahan yang berlebihan dan kejenuhan yang dapat mempengaruhi kinerja mereka secara negatif. Dengan demikian, *work-life balance* yang baik dapat berdampak positif pada *in-role performance*. Hasil penelitian tersebut juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Kim (2014), Gede *et al.*, (2022) dan Jufrizen *et al.*, (2023), menemukan adanya hubungan yang signifikan antara *work-life balance* dan *in-role performance*.

H1: *Work-life balance* berpengaruh positif pada *in-role performance*

Kim (2014) menyebutkan pengalaman mengenai *work-life balance* akan membangun perasaan setia karyawan terhadap organisasi dan dapat meningkatkan *affective commitment*. Menurut Foanto *et al.* (2020), karyawan yang merasa mengalami keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan akibat kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi dapat meningkatkan komitmennya terhadap organisasi yang

kemudian dapat memberikan hasil kerja yang lebih maksimal dan memberikan nilai positif bagi pencapaian tujuan organisasi. *Work-life balance* terbukti dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan sehingga semakin seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan semakin meningkatkan komitmen afektif. Penelitian yang dilakukan oleh Foanto *et al.* (2020) ditemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan pada *affective commitment*. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Fatimah & Gunawan (2023) di mana *work-life balance* memberikan pengaruh yang positif pada komitmen, sehingga organisasi perlu mengembangkan kebijakan *work-life balance* untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen pada pekerja.

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif pada *affective commitment*

Menurut Sharma & Dhar (2016), dukungan yang diberikan oleh perusahaan terkait dengan kemajuan karyawannya dengan diberikan secara adil dapat menimbulkan *affective organizational commitment* serta *job performance* karyawan. Hal ini nantinya dapat menciptakan tingkat kontribusi yang tinggi untuk mendukung pencapaian dan berhasilnya perusahaan. *Job involvement* sangat memengaruhi *affective commitment* karyawan karena meningkatkan motivasi, rasa tanggung jawab dan loyalitas, *sense of belonging* serta kemampuan interpersonal. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *job involvement* para karyawannya, cenderung memiliki karyawan yang lebih produktif dan berdedikasi tinggi pada tugas-tugas *in-role performance* mereka serta memiliki *affective commitment* yang kuat terhadap organisasinya. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Islam *et al.*, (2012) dan Romahdona (2018) yang menemukan *job involvement* memiliki hubungan yang positif pada *affective commitment*

H3: *Job involvement* berpengaruh positif pada *affective commitment*

Menurut Miao & Kim (2010), *in role performance* menjadi salah satu faktor vital yang turut mendukung kemajuan dari satu organisasi. Karyawan dengan kemampuan evaluasi diri yang tinggi dalam pekerjaannya dapat lebih meningkatkan *in-role performance*. Sedangkan, kepuasan kerja dapat tercipta dari beberapa faktor seperti pengalaman kerja, gaji, rekan kerja, atasan, promosi, dan karakteristik pekerjaan yang dapat berpengaruh pada kinerja. Perusahaan diharapkan dapat memberikan beberapa program yang dapat memberikan pengaruh yang positif agar karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Islam *et al.* (2012) menyatakan *job involvement* berpengaruh positif terhadap *in-role performance* Begitupula pada penelitian yang dilakukan oleh Chughtai (2008) dan Rotenberry & Moberg, (2007) menemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara *job involvement* dan *in role performance*.

H4: *Job involvement* berpengaruh positif pada *in-role performance*

Menurut Foanto *et al.* (2020), komitmen afektif merupakan dimensi komitmen yang paling kuat dan konsisten jika dikaitkan dengan kinerja karyawan. Karyawan memiliki perasaan aman serta nyaman pada sesama rekan karyawan, sehingga timbul perasaan saling terikat dan sesuai dengan kondisi atau keadaan di perusahaan. Selain itu hubungan tiap karyawan sangat baik, akibatnya karyawan memiliki perasaan turut menjadi bagian dalam perusahaan.. Pernyataan tersebut di kuatkan oleh Fatimah & Gunawan (2023) yang menyatakan bahwa *affective commitment* berpengaruh positif pada *in-role performance*. Begitupun pada penelitian yang dilakukan oleh Kim (2014) yang menyatakan *affective commitment* berdampak positif terhadap *in-role performance*.

H5: *Affective commitment* berpengaruh positif pada *in-role performance*

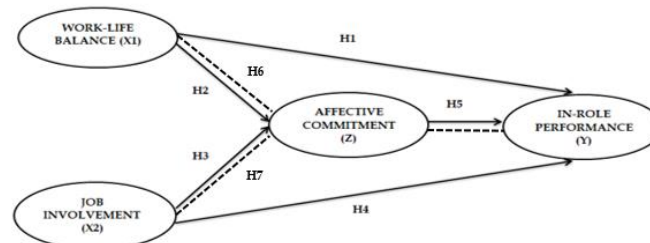
Menurut Romahdona (2018), *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan akan menciptakan perasaan positif pada komitmen pada perusahaan, khususnya, menciptakan perasaan di mana karyawan ingin tetap berada dalam organisasi atau *affective commitment* yang pada akhirnya membuat karyawan dapat meningkatkan *in-role performance* yang dimiliki karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa *affective commitment* dapat memediasi pengaruh *work-life balance* pada *in-role performance*. Pernyataan tersebut didukung oleh Kim (2014) dan Romahdona (2018) yang menemukan bahwa

*affective commitment* merupakan variabel mediasi antar hubungan *work-life balance* dan *in-role performance*. Dalam hasil penelitiannya menyebutkan bahwa *affective commitment* memediasi penuh hubungan *work-life balance* dan *in-role performance*. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat diketahui bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh dengan *in-role performance*, namun dengan adanya *affective commitment* sebagai mediator hubungan antara *work-life balance* dan *in-role performance* akan menjadi signifikan.

H6: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *in-role performance* melalui *affective commitment* sebagai variabel mediasi

Adanya *job involvement* yang dimiliki karyawan dapat memberikan dampak yang nyata pada perilaku karyawan untuk mencapai kinerja teknis yang diharapkan oleh perusahaan. Selain itu, *job involvement* dapat berperan dalam meningkatkan *affective commitment* pada karyawan yang akan memberikan dampak positif seperti tumbuhnya loyalitas karyawan pada perusahaan (Romahdona, 2018). Pada akhirnya, karyawan yang memiliki *affective commitment* yang tinggi menjadikan karyawan memiliki keterikatan secara emosional yang tinggi terhadap perusahaan dan berkomitmen untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan deskripsi pekerjaan mereka atau *in-role performance*. Hal tersebut menunjukkan *affective commitment* dapat memediasi pengaruh *job involvement* pada *in-role performance*. Pernyataan tersebut didukung oleh Islam *et al.* (2012) yang menemukan bahwa *affective commitment* memediasi hubungan antara *job involvement* dan *in-role performance*. Penelitian tersebut dapat membuktikan bahwa dimensi dari komitmen organisasi dapat menjadi mediasi antar hubungan tersebut.

H7: *Job involvement* berpengaruh positif terhadap *in-role performance* melalui *affective commitment* sebagai variabel mediasi



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatori, di mana tujuannya adalah untuk mengkaji hubungan antara setiap variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini bersifat kuantitatif dan memiliki objek penelitian yaitu pegawai PT. X yang bergerak di bidang produksi tembakau pada staf kantor yang berisi divisi penjualan, pemasaran, keuangan serta SDM. Metode yang akan digunakan adalah SEM (*Structural Equation Model*) untuk memahami hubungan antara *work-life balance* dan *job involvement* terhadap *in-role performance* dengan *affective commitment* sebagai variabel mediasi. Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan penyebaran kuesioner dengan skala *likert* 1-5 kepada pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses penelitian, yaitu karyawan di PT. X. Sampel yang diambil berjumlah 54 orang, di mana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Teknik *sampling* yang digunakan adalah sampel jenuh karena jumlah populasi yang terbatas, sehingga keseluruhan populasinya dijadikan sampel. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *software SmartPLS 4.0*. Tahap analisis data diawali dengan menentukan outer model yang meliputi *convergent validity*,

*discriminant validity*, *composite reliability*, *cronbach's alpha*, dan *average variance extracted*. Tahap selanjutnya adalah dengan menentukan inner model yang meliputi analisis *R-Square*, *Q-Square*, dan uji kausalitas *direct effect* dan *indirect effect*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik responden

Karakteristik responden dianalisis dari berbagai aspek. Pertama, berdasarkan usia, 51,9% responden berusia 20-30 tahun, 29,6% berusia 31-40 tahun, 13% berusia 41-50 tahun, dan 5,6% berusia di atas 50 tahun. Kedua, berdasarkan jenis kelamin, 59,3% responden adalah perempuan, sedangkan 40,7% adalah laki-laki, menunjukkan mayoritas responden berjenis kelamin perempuan. Ketiga, berdasarkan lama bekerja, 20,4% responden telah bekerja kurang dari 1 tahun, 51,9% bekerja 1-5 tahun, dan 27,8% telah bekerja lebih dari 5 tahun. Terakhir, berdasarkan status pernikahan, 77,8% responden sudah menikah, sedangkan 22,2% belum menikah.

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini menggunakan *convergent validity* sebagai evaluasi model pengukuran (*outer model*) dengan indikator  $\geq 0,50$  dan dikatakan *valid*. Selain itu, dalam memeriksa reliabilitas peneliti menggunakan nilai *composite reliability* dengan indikator  $\geq 0,70$  dan nilai *cronbach's alpha* dengan indikator  $\geq 0,60$ .

**Tabel 1.**  
**HASIL OUTER MODEL**

<i>Variable</i>	<i>Item</i>	<i>Loading</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted</i>
<i>Work-life Balance</i>	X1.1.1	0,805	0,956	0,973	0,714
	X1.1.2	0,879			
	X1.1.3	0,862			
	X1.2.1	0,832			
	X1.2.2	0,927			
	X1.2.3	0,843			
	X1.3.1	0,876			
	X1.3.2	0,836			
	X1.4.1	0,751			
	X1.4.2	0,826			
<i>Job Involvement</i>	X2.1.1	0,778	0,925	0,937	0,678
	X2.1.2	0,844			
	X2.2.1	0,808			
	X2.2.2	0,857			
	X2.3.1	0,802			
	X2.3.2	0,837			
	X2.3.3	0,870			
<i>Affective Commitment</i>	Z1.1	0,743	0,913	0,928	0,592
	Z1.2	0,766			
	Z1.3	0,771			
	Z2.1	0,845			
	Z2.2	0,805			
	Z2.3	0,797			
	Z3.1	0,738			
Z3.2	0,790				
<i>In-Role Performance</i>	Y1.1	0,863	0,910	0,922	0,612
	Y1.2	0,816			
	Y1.3	0,788			

Y1.4	0,781
Y1.5	0,594
Y2.1	0,730
Y2.2	0,820
Y2.3	0,761
Y2.5	0,739

Sumber: *Output SmartPLS 4.0*, data diolah (2024)

Hasil dari pengujian *convergent validity* dipaparkan secara terperinci pada Tabel 1. Terdapat beberapa item yang dinyatakan tidak *valid* sehingga peneliti memutuskan untuk menghapus item tersebut. Seluruh indikator memiliki nilai faktor *loading* lebih dari 0,50. Dengan demikian, nilai item dari faktor *loading* yang lebih besar dari 0,50 dianggap *valid* serta memenuhi kriteria uji *convergent validity*. Selanjutnya, untuk uji reliabilitas menunjukkan nilai koefisien *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih besar dari 0,60 dan dianggap memenuhi reliabilitas konsistensi internal.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 2.**  
**HASIL INNER MODEL**

Variabel	R-Square	Q-Squared
<i>Affective Commitment</i>	0,447	0,180
<i>In-Role Performance</i>	0,357	

Sumber: *Output SmartPLS 4.0*, data diolah (2024)

Tabel di atas menjelaskan *inner model* pengaruh *work-life balance* dan *job involvement* terhadap *affective commitment* memberikan nilai *r-square* sebesar 0,447. Hal tersebut membuktikan variabel konstruk *affective commitment* mampu dijelaskan oleh variabel *work-life balance* dan *job involvement* 44,7% akan tetapi untuk 55,3% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian. Tabel diatas juga menjelaskan *inner model* pengaruh *work-life balance* dan *job involvement* terhadap *in-role performance* yang memberikan nilai *r-square* sebesar 0,357. Hal ini menunjukkan variabel konstruk *in-role performance* dapat dijelaskan oleh variabel *work-life balance* dan *job involvement* sebesar 35,7%. Sedangkan 64,3% dijelaskan pada variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Dari hasil perhitungan *Q-square predictive relevance* sebesar 0,18 sehingga hasil tersebut  $\geq 0$ . Hal ini menjelaskan *predictive relevancenya* dapat dijelaskan sebesar 18%.

### Hasil Uji Kausalitas

Nilai *t-statistics* pada pengaruh *work-life balance* terhadap *in-role performance* yaitu sebesar  $0,380 \leq 1,96$  dengan nilai koefisien *estimate* sebesar -0,058 yang bertanda negatif. Sehingga tidak adanya pengaruh yang signifikan antara *work-life balance* terhadap *in-role performance* dan dapat dinyatakan bahwa H1 ditolak. Nilai *t-statistics* pengaruh *work-life balance* terhadap *affective commitment*  $3,181 \geq 1,96$  dengan nilai koefisien *estimate* sebesar 0,386 bertanda positif, yang artinya jika semakin tinggi *work-life balance* maka semakin tinggi pula *affective commitment*. Hal ini dikarenakan arti positif adalah berbanding lurus. Sehingga dapat dikatakan adanya pengaruh yang signifikan antara *work-life balance* dengan *affective commitment* dan dapat dinyatakan bahwa H2 diterima. Nilai *t-statistics* pengaruh *job involvement* terhadap *affective commitment* sebesar  $4,471 \geq 1,96$ . Dengan nilai koefisien *estimate* sebesar 0,548 bertanda positif. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara *job involvement* terhadap *affective commitment*. Hal ini berarti semakin tinggi *job involvement* maka akan semakin tinggi pula *affective commitment*. Tanda positif menyatakan berbanding lurus. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara *job involvement* terhadap *affective commitment*. Sehingga dapat disimpulkan H3 diterima. Nilai *t-statistics* pengaruh *job involvement* terhadap *in-role performance* sebesar  $2,560 \geq 1,96$ . Sehingga dapat dijelaskan adanya pengaruh signifikan antara *job involvement* terhadap *in-role performance* dengan nilai koefisien *estimate* sebesar 0,360 bertanda positif, yang artinya jika semakin



tinggi *job involvement* maka semakin tinggi pula *in-role performance*. Hal ini dikarenakan arti positif adalah berbanding lurus. Sehingga dapat disimpulkan H4 diterima. Nilai *t-statistic* pengaruh *affective commitment* terhadap *in-role performance* sebesar  $2,001 \geq 1,96$ . Artinya terdapat pengaruh antara *affective commitment* terhadap *in-role performance*. Dengan nilai koefisien *estimate* sebesar 0,330 bertanda positif, yang artinya semakin tinggi *affective commitment*, maka semakin tinggi pula *in-role performance*. Hal ini dikarenakan positif artinya berbanding lurus. Sehingga dapat disimpulkan H5 diterima. Variabel *work-life balance* terhadap *in-role performance* melalui *affective commitment* sebagai variabel *intervening* menunjukkan hasil *T-statistic* sebesar  $1,592 \leq 1,96$ , nilai koefisien *estimate* sebesar 0,127 bertanda positif, yang berarti *affective commitment* tidak dapat memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *in-role performance*. Sehingga dapat disimpulkan H6 ditolak. Hasil *indirect effect* dari variabel pengaruh *job involvement* terhadap *in-role performance* melalui *affective commitment* sebagai variabel *intervening*. Variabel *job involvement* terhadap *in-role performance* melalui *affective commitment* sebagai variabel *intervening* menunjukkan hasil *T-statistic* sebesar  $1,990 \geq 1,96$ , nilai koefisien estimasinya 0,181 bertanda positif, yang berarti *affective commitment* dapat memediasi pengaruh *job involvement* terhadap *in-role performance*. Sehingga dapat disimpulkan H7 diterima.

**Tabel 3.**  
**DIRECT EFFECT DAN INDIRECT EFFECT**

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	P- Values	T- Statistics	T - Tabel	Kesimpulan
<i>Work-life Balance &gt; In-Role Performance</i>	-0.058	0.704	0.380	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
<i>Work-life Balance &gt; Affective Commitment</i>	0.386	0.001	3,181	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Job Involvement &gt; Affective Commitment</i>	0,548	0.000	4,471	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Job Involvement &gt; In-Role Performance</i>	0,360	0.010	2,560	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Affective Commitment &gt; In-Role Performance</i>	0,330	0.045	2,001	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
<i>Work-life Balance &gt; Affective Commitment &gt; In-Role Performance</i>	0,127	0.080	1,592	$\leq 1,96$ (Tidak Signifikan)	Hipotesis Ditolak
<i>Job Involvement &gt; Affective Commitment &gt; In-Role Performance</i>	0,181	0.091	1,990	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima

Sumber: *Output SmartPLS 4.0*, data diolah (2024)

### **Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *In-Role Performance***

Hasil dari pengujian pada penelitian ini menunjukkan *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *in-role performance*. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Romahdona (2018), dan Argiyantari *et al.* (2022) memperoleh hasil bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *in-role performance*. Hasil analisis deskriptif variabel *work-life balance* dapat dikategorikan tinggi dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator *work enhancement of personal life* atau kehidupan individu dapat meningkatkan pekerjaan. Karyawan merasa jika kehidupan pribadi mereka berjalan dengan baik atau tidak ada masalah yang dapat mengganggu pekerjaan di perusahaan, maka karyawan dapat menjaga dan meningkatkan kinerjanya karena mereka merasa nyaman saat bekerja di perusahaan. Meskipun demikian, hasil penelitian membuktikan tidak ada pengaruh antara *work-life balance* terhadap *in role performance* pada karyawan PT. X. Dengan kata lain, besarnya *work-life balance* tidak memengaruhi besarnya tingkat *in role performance* karyawan di PT. X. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan karyawan PT. X yang menyatakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh efektifitas jam kerja akan tetapi faktor lain seperti faktor pemimpin dan lingkungan kerja. Karyawan pada PT. X menunjukkan kinerja yang cukup baik, yang berarti ada atau tidak adanya keseimbangan kehidupan kerja pada karyawan tidak akan

mengganggu atau mempengaruhi kinerja merekam di perusahaan.

#### **Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Affective Commitment***

Hasil dari pengujian pada penelitian ini menunjukkan *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Argyantari *et al.*, (2022) dan Nurani & Nilawati (2016) mengungkapkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hasil analisis deskriptif variabel *work-life balance* memegang nilai tinggi, dengan item yang tertinggi pada indikator *work enhancement of personal life* atau kehidupan individu meningkatkan pekerjaan. Hal ini dikarenakan pekerjaan yang berjalan dengan baik membuat suasana hati karyawan menjadi lebih baik di rumah. Serta pada variabel *affective commitment* terletak pada indikator *sense of belonging* atau rasa memiliki, di mana karyawan merasa bahwa perusahaan adalah bagian dari identitas pribadinya yang menandakan bahwa karyawan merasa perusahaan adalah bagian dari dirinya, karena kuatnya ikatan yang dimiliki karyawan dengan perusahaan. Hal ini menandakan bahwa ketika karyawan merasakan kehidupan yang seimbang antara pekerjaan dan pribadi, maka karyawan dapat memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dan merasakan bahwa perusahaan adalah bagian dari dirinya. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan manager HRD PT. X menyampaikan bahwa banyak karyawan yang sudah bekerja dan mengabdikan cukup lama di perusahaan, dikarenakan selain faktor gaji yang sesuai perusahaan juga mengutamakan kesejahteraan karyawannya. Dengan kenyamanan serta kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan diharapkan karyawan memiliki perasaan yang terikat dengan perusahaan atau merasa terhubung dengan perusahaan, hal ini juga dapat ditingkatkan dengan pemberian intensif atau *reward* kepada karyawan yang telah memiliki sejarah panjang dengan perusahaan.

#### **Pengaruh *Job Involvement* terhadap *Affective Commitment***

Hasil pengujian diketahui bahwa *job involvement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal tersebut berarti semakin tinggi *job involvement* pada karyawan PT. X juga akan meningkatkan *affective commitment*. Hasil analisis deskriptif variabel *job involvement* memegang nilai tinggi dengan nilai tertinggi diwakili *item* pernyataan pada indikator keterlibatan kognitif, di mana karyawan selalu terlibat dalam merencanakan dan menganalisis tugas-tugas dan pekerjaan yang ada yang berarti karyawan berperan aktif dalam perencanaan kerja yang akan dilakukan. Jika karyawan memiliki keterlibatan kerja terhadap pekerjaan yang diberikan maka akan berpengaruh terhadap karyawan untuk tetap bertahan atau berkomitmen kepada perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan kurang memiliki keterlibatan kerja terhadap pekerjaannya maka akan berpengaruh terhadap rendahnya *affective commitment*. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Islam *et al.* (2020), Chungtai (2008) dan Azzahra & Maryati (2019) yang menyatakan bahwa *job involvement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *affective commitment*. Dengan demikian, keterlibatan kerja atau *job involvement* yang tinggi akan berpengaruh signifikan terhadap *affective commitment*, sehingga keterlibatan kerja karyawan merupakan hal yang penting untuk dipertimbangkan dalam menghasilkan atau meningkatkan *affective commitment*.

#### **Pengaruh *Job Involvement* terhadap *In-role Performance***

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan *job involvement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *in role performance*. Hal ini sejalan dalam penelitian yang dilakukan oleh Cohen & Liu (2011) dan Hafer & Martin (2006) yang menyatakan bahwa *job involvement* berpengaruh positif terhadap *in-role performance*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja para karyawan, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal itu menandakan bahwa karyawan PT. X dapat menguasai dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menyelesaikan masalah yang ada dengan bekerja sama antar tim demi mencapai keputusan bersama. Hasil analisis deskriptif *job involvement* memegang nilai tinggi dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator keterlibatan kognitif, di mana karyawan selalu terlibat dalam merencanakan dan menganalisis tugas-tugas dan pekerjaan yang ada yang berarti karyawan memiliki peran aktif dalam perencanaan kerja yang akan dilakukan. Dan juga pada variabel *in-role performance* yang berada pada indikator *job spesific task profiency* atau keahlian menguasai pekerjaan sesuai spesifikasi jabatan dengan memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi

dan memecahkan masalah yang muncul dalam pekerjaan yang ada, yang berarti karyawan pada PT. X dapat menguasai dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menyelesaikan masalah yang ada dengan bekerjasama anatar tim demi mencapai keputusan bersama. Hal ini berkaitan dengan penelitian pada PT. X dan hasil wawancara dengan karyawan yang menyampaikan bahwa *in role performane* karyawan sudah baik, di mana karyawan dapat menguasai pekerjaannya dengan baik sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien. Karyawan PT. X memiliki keterlibatan dengan pekerjaan secara mendalam sehingga kualitas kerja menjadi lebih baik dengan meningkatnya keterlibatan kerja karyawan maka kualitas kerja karyawan pun akan meningkat secara signifikan.

#### **Pengaruh *Affective Commitment* terhadap *In-Role Performance***

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan *affective commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *in role performance*. Penelitian ini diperkuat oleh Jufrizen *et al.* (2023), Kim (2014) dan Lina & Mahmoud (2020) yang mengemukakan bahwa *affective commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *in role performance*. Semakin tinggi *affective commitment* maka akan lebih mudah untuk karyawan meningkatkan *in-role performance*. Hasil analisis deskriptif variabel *affective commitment* memiliki hasil nilai sedang dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator *sense of belonging* atau rasa memiliki di mana karyawan merasa bahwa perusahaan ini adalah bagian dari identitas pribadinya, serta pada variabel *in-role performance* dengan item pernyataan yang mewakili pada indikator *job-specific task proficiency* atau keahlian menguasai pekerjaan sesuai spesifikasi jabatan dengan memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah yang muncul dalam pekerjaan yang ada. Hal tersebut menandakan bahwa karyawan PT. X sudah mempunyai komitmen yang baik terhadap perusahaan. Salah satu hal yang dilakukan adalah karyawan PT. X memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dan memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan. Dengan adanya perasaan tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan terutama keahlian karyawan baik dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan spesifikasi jabatannya maupun pekerjaan di luar spesifikasi jabatan namun masih dalam lingkup pekerjaannya yang dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.

#### **Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *In-role Performance* melalui *Affective Commitment***

Hasil pengujian pada penelitian ini diketahui bahwa *affective commitment* tidak dapat memediasi pengaruh antara *work-life balance* terhadap *in-role performance*. Dilihat dari hasil olah data yang menunjukkan hasil *indirect effects* dari *affective commitment* tidak mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *in-role performance*. Hal ini dapat terjadi karena, karyawan dapat bekerja secara maksimal dengan adanya insentif dan juga *reward* yang diberikan oleh perusahaan. Meskipun karyawan memiliki komitmen emosional yang tinggi terhadap perusahaan, tidak dapat menjadikan kinerja karyawan juga akan meningkat, karena *affective commitment* bukan satu-satunya faktor yang dapat mempengaruhi *work-life balance* terhadap *in-role performance*. Adapun faktor-faktor lain yang dapat memediasi hubungan tersebut, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja atau persepsi dukungan organisasi, *psychological empowerment* dan stres kerja. Beberapa indikator dari *affective commitment* yang menyebabkan *affective commitment* tidak mampu meningkatkan kinerja seperti, ikatan emosional yang kurang, kurangnya identifikasi dengan perusahaan, dan rendahnya keinginan untuk bertahan.

#### **Pengaruh *Job Involvement* terhadap *In-Role Performance* melalui *Affective Commitment***

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa *affective commitment* mampu memediasi pengaruh *job involvement* terhadap *in-role performance*. Didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Islam *et al.* (2012) yang menyatakan *affective commitment* dapat memediasi hubungan antara pengaruh *job-involvement* terhadap *in-role performance*. Hal tersebut menandakan bahwa adanya *affective commitment* dapat meningkatkan *job involvement* terhadap *in-role performance*. Hasil analisis deskriptif variabel *job involvement* memegang nilai tinggi, dan yang tertinggi pada indikator keterlibatan kognitif di mana karyawan selalu terlibat dalam merencanakan dan menganalisis tugas-tugas dan pekerjaan yang ada, serta variabel *affective commitment* pada indikator *sense of belonging* atau rasa memiliki dan merasa bahwa perusahaan ini adalah bagian dari identitas pribadinya dan juga pada variabel *in-role performance* dengan nilai tertinggi yang berada pada indikator *job-specific task proficiency* atau keahlian menguasai pekerjaan sesuai spesifikasi jabatan karyawan memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah yang muncul dalam pekerjaan yang ada. Hal ini

sesuai dengan keadaan pada PT. X di mana karyawan selalu terlibat dan ikut serta dalam merencanakan dan menganalisis masalah ataupun persoalan yang dapat menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan. Karyawan juga merasa bahwa perusahaan adalah bagian dari identitas pribadinya dan dirinya merupakan bagian dari perusahaan, sehingga karyawan berusaha semaksimal mungkin dalam pekerjaannya dan mampu untuk mengidentifikasi masalah yang ada untuk mencapai tujuan bersama. Banyaknya karyawan yang sudah bekerja di PT. X, menunjukkan tingginya komitmen karyawan pada perusahaan. Dan semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan maka semakin terlibat juga mereka ke dalam segala situasi yang terjadi di perusahaan, sehingga karyawan merasa perusahaan adalah bagian dari tanggung jawabnya dan berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan kinerjanya.

## KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini bahwa di PT. X, *work-life balance* tidak memiliki dampak pada *in role performance*, tetapi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Ini berarti bahwa semakin baik *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan, semakin kuat *affective commitment* mereka terhadap perusahaan. *In-role performance* juga memiliki dampak positif dan signifikan pada *in-role performance* dan *affective commitment*, menunjukkan bahwa peningkatan *job involvement* meningkatkan kinerja dan *affective commitment* karyawan. *Affective commitment* sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan pada *job involvement*, menunjukkan bahwa tingkat *affective commitment* memengaruhi kinerja karyawan. Namun, *work-life balance* tidak secara signifikan mempengaruhi *job involvement* melalui *affective commitment* sebagai variabel mediasi, karena pengaruh tidak langsungnya lebih kecil daripada pengaruh langsung. Sebaliknya, *job involvement* berpengaruh signifikan pada *in-role performance* melalui *affective commitment*, menunjukkan bahwa *affective commitment* dapat menghubungkan hubungan antara *job involvement* dan *in-role performance*. Penelitian ini hanya berfokus pada satu perusahaan, sehingga untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan beberapa perusahaan guna mendapatkan sampel yang lebih representatif. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain terkait kinerja dalam peran, seperti gaya kepemimpinan, *work engagement* atau *self-efficacy*.

Hasil penelitian ini mengimplikasikan agar perusahaan lebih meningkatkan hubungan personal antar karyawan sehingga munculnya lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif untuk meningkatkan keterlibatan kerja serta kinerja karyawan dengan perusahaan. Pimpinan menjadi salah satu faktor penting bagi karyawan untuk dapat meningkatkan serta mengoptimalkan kinerja karyawan lebih baik lagi untuk perusahaan. Selain itu, ada baiknya perusahaan juga memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan memberikan *reward* ataupun sebuah apresiasi kepada karyawan teladan yang sudah banyak berkontribusi kepada perusahaan. Dengan melibatkan karyawan pada setiap keputusan yang mengikat nama perusahaan, memberikan dampak yang positif bagi perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Perusahaan juga harus memperhatikan keefektifan kerja karyawan dengan cara menjaga jam kerja karyawan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Zanafala Publishing.
- Allen, & Meyer. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Argiyantari, A., Purnomo, R. (2022). Pengaruh Work-life Balance dan Emotional Exhaustion terhadap In-role Performance dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Mediasi. *National Conference* 44, 693–709.

Alvi Nur Azizah dan Khoirur Rozaq Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Job Involvement* terhadap *In-role performance* dengan *Affective Commitment* sebagai variabel Mediasi

Azzahra, F., & Maryati, T. (2019). Dampak Work Involvement Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 53(9), 1689–1699.

Campbell Clark, S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. In *Human Relations* (Vol. 53, Issue 6, pp. 747–770).

Cohen, A., & Liu, Y. (2011). Relationships between in-role performance and individual values, commitment, and organizational citizenship behavior among Israeli teachers. *International Journal of Psychology*, 46(4), 271–287. <https://doi.org/10.1080/00207594.2010.539613>

Dessler, G., & Town, C. (n.d.). *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*™.

Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., & Lord, R. G. (2003). Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behaviors and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 93–108. <https://doi.org/10.1002/job.123>

Fatimah, T., & Gunawan, A. W. (2023). Analisis Pengaruh Work Life Balance Dan Person Job Fit Terhadap Affective Organizational Commitment. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 17(1), 75–89. <https://doi.org/10.32815/jibeka.v17i1.1296>

Felfe, J., Schyns, B., & Tymon, A. (2014). The Impact of University Students Commitment on In- and Extra-Role Performance. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 6(1), 149–167. <https://doi.org/10.1063/1.2756072>

Filliantoni, B., Hartono, S., & Sudarwati, S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Indomobil Nissan-Datsun Solobaru. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 3(01), 119–130. <https://doi.org/10.29040/jie.v3i01.460>

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>

Foanto, E. F., Tunarso, E. B., & Kartika, E. W. (2020). Peran Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Hotel Berbintang Tiga Di Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 6(1), 37–45. <https://doi.org/10.9744/jmp.6.1.37-45>

Ganapathi, I. M. D. (2016). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT Bio Farma Persero). *Ecodemica*, 4(1), 125–135.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)

Gultom, M. A., Jakarta, E., Susita, D., Jakarta, E., Wolor, C. W., & Jakarta, E. (2021). Effect of Job Involvement, Training and Career Development on Performance Employees Hr. *Jurnal Dinamika MANajemen Dan Bisnis*, 4(2).

Hafer, J. C., & Martin, T. N. (2006). Job Involvement or Affective Commitment: A Sensitivity Analysis Study of Apathetic Employee Mobility. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 8(1), 2–19. <https://doi.org/10.21818/001c.16695>

Herlambang, P. G. D., Riana, G., Wibawa, I. M. A., & Surya, I. B. K. (2022). The Role of Organizational Commitment to Mediate the Influence of Work Life Balance on Employee Performance. *Journal of Positive School Psychology*, 6(4), 10237–10255.

- Hye Kyoung Kim. (2014). Work-Life Balance and Employees' Performance: The Mediating Role of Affective Commitment. *An International Journal*, 6(1), 37–51.
- Islam, T., Khan, S. U. R., Ahmad, U. N. U., & Ahmed, I. (2012). Does Organisational Commitment Enhance the Relationship Between Job Involvement and In-role Performance? *SA Journal of Human Resource Management*, 10(2), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v10i2.460>
- Jaros, S. J. (1997). <Jaros 1997.pdf>. *Journal of Vocational Behavior*, 51(51), 319–337.
- Jufrizen, J., Kurniawan, D., & Febrianti, L. E. (2023). Work-Life Balance, Work Engagement, And In-Role Performance: Moderating Roles Of Self-Efficacy. *International Journal Reglement & Society (IJRS)*, 4(3), 157–174.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341–349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>
- Lina, B., & Mahmoud, H. (2020). *The Impact of High Performance Human Resources Practices on In-Role and Innovative Job Performance: The Mediation Role of Affective Commitment*. *The Impact of High Performance Human Resources Practices on In-Role and Innovative Job Performance: The Mediation Role of Affective*. August.
- Lodahl, T. M., & Kejnar, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24–33. <https://doi.org/10.1037/h0021692>
- Miao, R., & Kim, H. (2010). *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study*. 2010(June), 257–264. <https://doi.org/10.4236/jssm.2010.32031>
- Motowidlo, S. J., & Scotter, J. R. Van. (1994). *Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance*. 79(4), 3–8.
- Nurani, A., & Nilawati, L. (2016). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen Afektif. *Optimum: Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*, 6(1), 68. <https://doi.org/10.12928/optimum.v6i1.7856>
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work-life balance or work-life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 267–284. <https://doi.org/10.1017/s1833367200003278>
- Poulose, S., & Susdarsan, N. (2014). Work- Life Balance : A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1–17.
- Rani, R., & Desiana, P. M. (2019). The impact of owners' intrinsic motivation and work-life balance on SMEs' performance: The mediating effect of affective commitment. *International Journal of Business*, 24(4), 393–411.
- Rizal, S., Kustyawati, M. E., Suharyono, Putri, T. S. K., & Endaryanto, T. (2023). Effect of substrate type and incubation time on the microbial viability of instant starter for premium tempeh. *AIMS Agriculture and Food*, 8(2), 461–478. <https://doi.org/10.3934/AGRFOOD.2023024>
- Saygan, F. N. (2011). Relationship Between Affective Commitment and Organizational Silence: a Conceptual Discussion. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 3(2), 219–227.

Alvi Nur Azizah dan Khoirur Rozaq Pengaruh *Work-Life Balance dan Job Involvement terhadap In-role performance* dengan *Affective Commitment* sebagai variabel Mediasi

Sekaran, U., & Mowday, R. T. (1981). A cross-cultural analysis of the influence of individual and job characteristics on job involvement. *Applied Psychology*, 30(1), 51–64. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1981.tb00979.x>

Shabir, S., & Gani, A. (2020). Impact of work–life balance on organizational commitment of women health-care workers: Structural modeling approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(4), 917–939. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1820>

Sharma, J., & Dhar, R. L. (2016). Factors influencing job performance of nursing staff: Mediating role of affective commitment. *Personnel Review*, 45(1), 161–182. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2014-0007>

shashikala, chalani, & Nishanthi, H. M. (2021). Affective Commitment: The Role of Work-life Balance and Organizational Pride (with special reference to XYZ Glove Manufacturing Company in Sri Lanka). *SSRN Electronic Journal*, 326–348. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3862204>

Tarbiyah, K. F., Uin, K., Makassar, A., No, Y. L., & Email, M. (2018). *Sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif. II*(36), 229–242.

ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work-home interface: The work-home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545–556. <https://doi.org/10.1037/a0027974>

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 3, pp. 601–617).

Wulandari, M., & Hadi, H. K. (2021). Peran Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening antara Work Life Balance terhadap Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 816. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n2.p816-829>

Yamin, R. A., & Pusparini, E. S. (2022). The Effect of Flexible Work Arrangement and Perceived Organizational Support on Employee Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Proceedings of the 6th Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2021)*, 657(Gcbme 2021), 436–441. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220701.081>

Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129–140. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.013>