

***The Effect of Compensation, Work Environment, and Work-Life Balance on Performance and Its Impact on Employee Productivity at Toyota Istana Agung, Pangkalpinang City***

**Ega Wulandaru<sup>1\*</sup>, Rahmad Firdaus<sup>2</sup>, Mat Amin<sup>3</sup>.**

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pertiba

E-mail : egawlntru@gmail.com<sup>1</sup>, Firdaus.rrf@gmail.com<sup>2</sup>, mat.amin1989@gmail.com<sup>3</sup>.

**ABSTRACT**

*This research examines the simultaneous effects of compensation, work environment, and work-life balance on employee performance and its impact on productivity at Toyota Istana Agung Pangkalpinang. Data was collected through questionnaires distributed to employees and analyzed using SEM-PLS. The results indicate that all three factors significantly enhance employee performance and directly drive productivity. Additionally, employee performance has been shown to act as a mediator that strengthens the relationship between compensation, work environment, work-life balance, and productivity. These findings emphasize the importance of improving compensation packages, enhancing physical and psychosocial conditions at the workplace, and maintaining a balance between work demands and personal life to support optimal performance and higher company productivity.*

**Keywords :** *Compensation, Work Environment, Work Life Balance, Employee Performance, Productivity.*

---

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA YANG BERDAMPAK PADA PRODUKTIVITAS KARYAWAN TOYOTA ISTANA AGUNG KOTA PANGKALPINANG**

**ABSTRAK**

Penelitian ini menguji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan *work-life balance* secara bersamaan terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada produktivitas di Toyota Istana Agung Pangkalpinang. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan dan dianalisis menggunakan SEM-PLS. Hasil menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, dan secara langsung mendorong produktivitas. Selain itu, kinerja karyawan terbukti menjadi perantara yang memperkuat hubungan antara kompensasi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan produktivitas. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan paket kompensasi, perbaikan kondisi fisik serta psikososial di tempat kerja, dan pemeliharaan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk mendukung kinerja yang optimal dan produktivitas perusahaan yang lebih tinggi.

**Kata kunci:** *Kompensasi, Lingkungan Kerja, Work-Life Balance, Kinerja Karyawan, Produktivitas*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama perusahaan, terutama dalam industri otomotif yang kompetitif. Toyota Istana Agung Pangkalpinang, sebagai dealer resmi Toyota di Bangka Belitung, menghadapi tantangan dalam mempertahankan performa operasional, termasuk keterlambatan tugas dan penurunan pencapaian target individu. Meski telah menyediakan kebijakan kompensasi dan fasilitas kerja, kendala dalam optimalisasi potensi karyawan dapat berdampak pada efisiensi dan kepuasan pelanggan (Yandi, 2022). Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat meningkatkan kinerja (Wandi et al., 2022). Namun, banyak studi yang meneliti faktor-faktor ini secara terpisah.

Industri otomotif Indonesia terus mencatat penurunan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Data menunjukkan bahwa penjualan kendaraan pada 2024 hanya mencapai 865.723 unit, turun 13,9% dari 1,05 juta unit di tahun sebelumnya (GAIKINDO, 2024). Meskipun demikian, kontribusinya terhadap perekonomian nasional tetap besar, sehingga mendorong pelaku industri, termasuk Toyota, untuk memperkuat kualitas sumber daya manusia (SDM) demi menjaga daya saing. Hasil penelitian (Yatimah et al., 2024) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan berperan secara signifikan dalam mendorong peningkatan produktivitas perusahaan. Dengan demikian, semakin tinggi kinerja karyawan, maka produktivitas organisasi juga cenderung meningkat. Produktivitas menjadi cerminan efektivitas perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal.

Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan populasi 1,5 juta jiwa menunjukkan pertumbuhan kebutuhan kendaraan yang signifikan (BPS Provinsi Bangka Belitung, 2025), terutama di Kota Pangkalpinang sebagai pusat ekonomi menawarkan peluang besar bagi Toyota Istana Agung untuk tidak hanya memenuhi tingginya permintaan kendaraan baru, tetapi juga menghadirkan layanan purna jual unggulan. Melalui bengkel resmi berteknologi diagnosa terkini, ketersediaan suku cadang asli bergaransi, dan program servis berkala, dealer ini memastikan performa kendaraan optimal. Toyota Istana Agung Pangkalpinang berhasil membangun hubungan jangka panjang sekaligus meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan, meskipun dihadapkan pada persaingan yang semakin ketat di pasar otomotif lokal. Penelitian (Awa, 2023) tersebut mengidentifikasi bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pada sektor manufaktur di Indonesia. Menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan mampu mendorong output operasional secara substansial.

Data operasional menunjukkan penurunan jumlah kendaraan yang ditangani dari 7.448 unit pada tahun 2020 menjadi 5.847 unit pada tahun 2024. Observasi awal mengungkap tantangan seperti insentif yang kurang menarik dan tekanan jam kerja yang tinggi (Awa, 2023). Berdasarkan hasil observasi di Toyota Istana Agung Pangkalpinang, Masih terdapat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan aspek kompensasi, kondisi lingkungan kerja, serta keseimbangan kehidupan kerja, yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan dan berdampak pada tingkat produktivitas perusahaan. Produktivitas merupakan komponen strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Peningkatan produktivitas yang berkelanjutan dari waktu ke waktu akan mempermudah perusahaan dalam merealisasikan target yang telah dirumuskan. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi bagaimana kompensasi, lingkungan kerja, dan work-life balance berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas karyawan di Toyota Istana Agung Pangkalpinang.

## TINJAUAN PUSTAKA

Teori Performance-Based Productivity, (Gary Dessler, 2020) produktivitas merupakan akumulasi dari kinerja individu yang konsisten dan selaras dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, semakin tinggi kinerja karyawan, semakin besar pula kontribusinya terhadap produktivitas perusahaan. Menurut (Hasibuan, 2016), istilah "produktivitas" secara sederhana berarti "Merupakan rasio secara kuantitatif antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan selama proses produksi, di mana input tersebut mencakup lahan, bahan utama dan pendukung, fasilitas produksi seperti pabrik, peralatan dan mesin, serta tenaga kerja" Sementara itu menurut, (Marwansyah, 2016) Produktivitas kerja adalah hasil nyata dari pekerjaan yang dilakukan oleh perorangan atau tim,

terutama berdasarkan kuantitinya. Produk yang dihasilkan dalam jumlah waktu yang lebih singkat dianggap memiliki nilai yang lebih tinggi. Produktivitas adalah kemampuan menghasilkan output optimal melalui pengelolaan sumber daya. Kinerja karyawan berfungsi sebagai mediator yang menyalurkan pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan work-life balance terhadap produktivitas. Berdasarkan teori Performance-Based Productivity (Gary Dessler, 2020), kinerja yang optimal berkontribusi signifikan terhadap produktivitas.

Kinerja merupakan hasil dari perilaku kerja individu yang dievaluasi berdasarkan standar atau tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Salah satu teori yang sangat mendasar dalam memahami kinerja adalah Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dari Victor Vroom dalam (Osafo et al., 2021). Teori ini menjelaskan bahwa seseorang akan terdorong untuk bekerja secara optimal jika ia meyakini bahwa usahanya akan menghasilkan kinerja yang baik (*expectancy*), kinerja karyawan tersebut akan menghasilkan imbalan yang sesuai (*instrumentality*), dan imbalan tersebut bernilai atau diinginkan (*valence*). Dengan kata lain, kinerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi dan motivasi individu terhadap proses pencapaian tujuan.

Kompensasi merupakan salah satu faktor kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan. Salah satu teori yang relevan dalam memahami persepsi karyawan terhadap kompensasi adalah Teori Ekuitas (*Equity Theory*) yang dikemukakan oleh Adams dalam (Suwandi, 2024). Teori ini menyatakan bahwa karyawan akan merasa puas apabila mereka merasa bahwa imbalan yang diterima (seperti gaji, bonus, atau tunjangan) sebanding dengan usaha, waktu, pengalaman, dan kontribusi yang diberikan. Ketidakadilan dalam sistem kompensasi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi kerja. Kompensasi, baik ekonomi maupun non-ekonomi, penting untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan (Mathis, 2020). Berdasarkan *Equity Theory*, karyawan termotivasi jika imbalan sebanding dengan usaha (Santosa, 2025). *Expectancy Theory* juga menunjukkan harapan atas kompensasi mendorong kinerja lebih baik (Luthans, 2020). Sistem kompensasi yang adil dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif berdampak besar pada produktivitas. Menurut Robbins (2021), paket kompensasi seperti gaji dan insentif meningkatkan motivasi, yang mendorong inovasi dan output kerja. Karyawan yang merasa dihargai cenderung mempertahankan dan meningkatkan performa. Kompensasi yang memadai berdampak langsung dan tidak langsung pada produktivitas melalui peningkatan kinerja. Menurut Baron dan Kenny (1986), kompensasi memengaruhi produktivitas secara tidak langsung melalui kinerja karyawan. Paket kompensasi kompetitif mendorong motivasi dan komitmen, yang tercermin dalam kinerja yang lebih tinggi.

(Robbins, 2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup semua kondisi fisik dan sosial yang mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Suasana kerja yang kondusif berkontribusi terhadap peningkatan motivasi, kepuasan, serta kinerja karyawan, sehingga organisasi perlu memperhatikan desain ruang kerja, pencahayaan, suhu ruangan, hubungan antar rekan kerja, dan gaya kepemimpinan. Menurut (Sedarmayanti, 2017), Keseluruhan fasilitas, perlengkapan, material, dan suasana di sekitar tempat kerja merupakan bagian dari lingkungan kerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok. Lingkungan kerja yang baik memungkinkan karyawan bekerja secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang baik mempengaruhi kenyamanan dan semangat karyawan (Armstrong, 2020). Suasana yang aman dan bersih menurunkan stres dan meningkatkan fokus, sedangkan kondisi buruk menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang optimal berkontribusi signifikan pada peningkatan kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman dengan tata ruang ergonomis dan kebersihan terjaga membantu karyawan fokus dan efisien. Menurut Winata (2022), kondisi ini mengurangi hambatan dan stres, meningkatkan produktivitas. Investasi dalam perbaikan lingkungan kerja adalah strategi efektif untuk mendorong produktivitas. Lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh pada produktivitas melalui peningkatan kinerja sebagai mediator. Menurut teori Baron dan Kenny (Chairil Afandy, 2023), lingkungan kerja memengaruhi produktivitas secara tidak langsung melalui kinerja karyawan, yang meningkatkan efisiensi dan kualitas output.

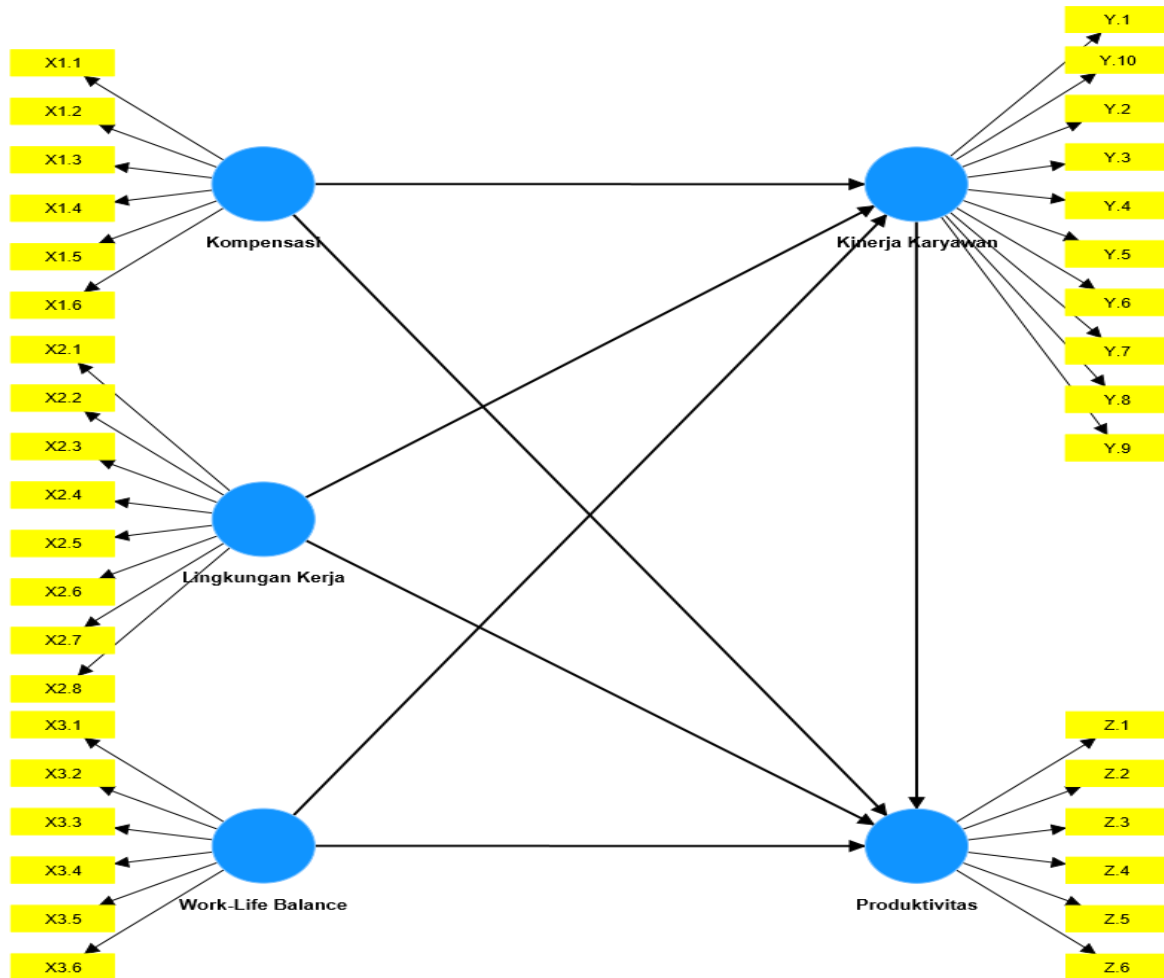
Menurut Greenhaus dan Allen dalam (Dwi Eko Prasetyo & Nur Achmad, 2025), *work-life balance* didefinisikan sebagai tingkat di mana seorang individu dapat secara setara memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Mereka menekankan bahwa

keseimbangan ini bukan hanya soal membagi waktu dengan adil antara kerja dan kehidupan pribadi, tapi juga mengenai bagaimana seseorang merasa puas dan berfungsi secara optimal dalam kedua peran tersebut. (Ricardianto, 2018). Work-life balance adalah kemampuan mengatur waktu antara pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Harmonisasi peran ini meningkatkan performa karyawan (Mariska et al., 2025). Teori Role Balance menunjukkan bahwa keseimbangan peran mendukung stabilitas psikologis dan efisiensi tugas, sehingga persepsi positif terhadap work-life balance meningkatkan kinerja (Anandita et al., 2025). Work-life balance yang baik memungkinkan karyawan mengatur waktu antara pekerjaan dan tanggung jawab pribadi secara seimbang, meningkatkan fokus dan semangat kerja (Gibran et al., 2024). Kebijakan seperti jam kerja fleksibel dan dukungan atasan kunci untuk mencapai keseimbangan ini. Work-life balance yang baik berdampak pada produktivitas melalui peningkatan kinerja. Kebijakan work-life balance yang efektif meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan, mendorong kinerja yang lebih baik dan, selanjutnya, produktivitas baik dari segi volume maupun mutu output.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif untuk menganalisis hubungan antarvariabel dengan populasi sebanyak 67 karyawan Toyota Istana Agung Pangkalpinang pada Februari 2025 melalui metode sampling jenuh. Variabel yang diteliti meliputi kompensasi, lingkungan kerja, dan work-life balance sebagai variabel independen; kinerja karyawan sebagai variabel intervening; serta produktivitas sebagai variabel dependen, yang seluruhnya diukur menggunakan indikator berbasis tinjauan pustaka melalui kuesioner berskala Likert 1–5. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara mendalam, observasi lapangan sebagai data primer, serta dokumen perusahaan dan literatur pendukung sebagai data sekunder. Data dianalisis secara deskriptif untuk melihat karakteristik responden dan distribusi variabel, kemudian dilanjutkan dengan analisis Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) menggunakan SmartPLS 4.0 karena kemampuannya menangani model kompleks dan data yang tidak berdistribusi normal. Tahapan analisis mencakup pengujian model pengukuran dan model struktural, serta uji hipotesis melalui bootstrapping dengan kriteria t-statistik  $> 1,96$  dan p-value  $< 0,05$ . Metode ini diharapkan menghasilkan temuan yang valid dan reliabel serta memberikan rekomendasi praktis untuk peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan di Toyota Istana Agung Pangkalpinang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN



**Gambar 1.1 Uji Bootstrapping**  
Sumber : Output SmartPLS, (2025)

#### Uji Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

Uji pengaruh langsung (direct effect) dilakukan dengan metode bootstrapping menggunakan SmartPLS untuk menganalisis keterkaitan antara variabel eksogen dan endogen. Hipotesis dianggap signifikan jika  $t\text{-statistic} > 1,96$  dan  $p\text{-value} < 0,05$  pada tingkat signifikansi 5% (Hair, 2021). Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa hubungan antar variabel dalam model dapat dievaluasi berdasarkan signifikansi statistik dan arah pengaruhnya, sehingga mendukung atau menolak hipotesis penelitian. Berikut adalah hasil pengujian path coefficients bootstrapping:

Tabel 1.1 Hasil Uji Hipotesis

| Konstruk                              | Original Sample (O) | T Statistics ((O/STDEV)) | P Values | Hipotesis | Keterangan |
|---------------------------------------|---------------------|--------------------------|----------|-----------|------------|
| Kompensasi -> Kinerja Karyawan        | 0,380               | 3,077                    | 0,002    | H1        | Diterima   |
| Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan  | 0,331               | 3,658                    | 0,000    | H2        | Diterima   |
| Work-Life Balance -> Kinerja Karyawan | 0,303               | 2,913                    | 0,004    | H3        | Diterima   |
| Kompensasi -> Produktivitas           | 0,202               | 2,270                    | 0,023    | H4        | Diterima   |
| Lingkungan Kerja -> Produktivitas     | 0,195               | 2,806                    | 0,005    | H5        | Diterima   |
| Work-Life Balance -> Produktivitas    | 0,184               | 2,334                    | 0,020    | H6        | Diterima   |
| Kinerja Karyawan -> Produktivitas     | 0,392               | 4,057                    | 0,000    | H7        | Diterima   |

Sumber : Output SmartPLS, (2025)

Dari informasi dalam tabel di atas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai Original Sample sebesar 0,380, nilai T Statistic sebesar 3,077 > 1,96, dan P Value 0,002 < 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan pada Kinerja Karyawan, maka H1 diterima.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai Original Sample sebesar 0,331, dengan T Statistic 3,658 (lebih besar dari 1,96) dan P Value 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian, Ada dampak positif dan signifikan antara Lingkungan Tingkatkan Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis H2 diterima.
3. *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan memperlihatkan nilai Original Sample sebesar 0,303, dengan T Statistic sebesar 2,913 yang lebih besar dari 1,96, serta P Value sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil tersebut, Ada bukti bahwa keseimbangan antara kerja dan hidup berdampak positif dan signifikan pada kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis H3 dinyatakan diterima.
4. Nilai Original Sample untuk hubungan antara Kompensasi dan Produktivitas adalah 0,202, dengan nilai T sebesar 2,270 (lebih besar dari 1,96) dan P Value sebesar 0,023 (kurang dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif secara signifikan pada Produktivitas, sehingga hipotesis H4 dapat diterima.
5. Nilai Original Sample untuk hubungan antara Kompensasi dan Produktivitas adalah 0,202, dengan nilai T sebesar 2,270 (lebih besar dari 1,96) dan P Value sebesar 0,023 (kurang dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif secara signifikan pada Produktivitas, sehingga hipotesis H4 dapat diterima.
6. Ketika ada keseimbangan antara kerja dan kehidupan, hal itu baik untuk Produktivitas, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai Original Sample sebesar 0,184, T Statistic sebesar 2,334 (> 1,96), dan P Value 0,020 (< 0,05). Oleh karena itu, hipotesis H6 dinyatakan diterima.
7. Dengan nilai Original Sample sebesar 0,392, T Statistic sebesar 4,057 (> 1,96), dan P Value 0,000 (< 0,05), dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan pada Produktivitas, sehingga hipotesis H7 diterima.

#### Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian pengaruh tidak langsung atau tidak langsung dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu variabel independen mengakibatkan variabel dependen melalui variabel mediasi (Hair, 2021). Dalam penelitian ini, analisis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* pada SmartPLS, dengan tujuan untuk menguji signifikansi hubungan mediasi yang terdapat dalam model. Pengujian *indirect effect* dinyatakan signifikan dan hipotesis diterima apabila memenuhi kriteria statistik, yaitu nilai *T-statistic* lebih dari 1,96, dan pada tingkat signifikansi 5%, nilai P-value kurang dari 0,05. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis *Indirect Effect*:

Tabel 1.2 Hasil Uji Hipotesis Indirect Effect

| Konstruk                                               | Original Sample (O) | T Statistics ((O/STDEV)) | P Values | Hipotesis | Keterangan |
|--------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------|----------|-----------|------------|
| Kompensasi -> Kinerja Karyawan -> Produktivitas        | 0,149               | 2,581                    | 0,010    | H8        | Diterima   |
| Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan -> Produktivitas  | 0,130               | 2,618                    | 0,009    | H9        | Diterima   |
| Work-Life Balance -> Kinerja Karyawan -> Produktivitas | 0,119               | 2,324                    | 0,020    | H10       | Diterima   |

Sumber : Output SmartPLS, (2025)

Tabel di atas menunjukkan temuan yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Produktivitas memperoleh nilai Original Sample sebesar 0,149, nilai T Statistic sebesar 2,581  $> 1,96$ , dan P Value 0,010  $< 0,05$ . Sehingga, dapat disimpulkan bahwa Produktivitas memediasi secara signifikan pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, maka H8 diterima.
2. Efek lingkungan tempat kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel Produktivitas memperoleh nilai Original Sample sebesar 0,130, dengan nilai T Statistic sebesar 2,618 (lebih besar dari 1,96) dan P Value sebesar 0,009 (lebih kecil dari 0,05). Maka, disimpulkan bahwa Produktivitas secara signifikan dalam mengendalikan hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis H9 diterima.
3. Hubungan antara Kinerja Karyawan dan Keseimbangan Kerja melalui variabel Produktivitas menunjukkan nilai Original Sample sebesar 0,119, dengan T Statistic sebesar 2,324 (lebih besar dari 1,96) dan P Value sebesar 0,020 (lebih kecil dari 0,05). Maka, disimpulkan bahwa Produktivitas secara signifikan memediasi efek *Work-Life Balance* pada Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis H10 diterima.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi memperlihatkan nilai t-hitung sebesar 3,077, yang lebih besar dari t-tabel (1,96) pada  $\alpha = 5\%$  dan menghasilkan p-value 0,002  $< 0,05$ . Hal ini memperlihatkan Penolakan terhadap  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$  memperlihatkan bahwa kompensasi secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan di Toyota Istana Agung Pangkalpinang. Dengan koefisien jalur 0,380, setiap peningkatan satu satuan skor kompensasi akan diikuti kemajuan kinerja karyawan sebesar 0,380 satuan.

### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,331 dengan t-statistik 3,658 ( $> 1,96$ ) dan p-value 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga Hipotesis 2 ( $H_2$ ) terdukung. Artinya, Lingkungan kerja yang baik berdampak positif dan signifikan pada kinerja pekerja di Toyota Istana Agung Pangkalpinang. Temuan ini menunjukkan bahwa apabila perusahaan menciptakan suasana kerja yang nyaman meliputi aspek fisik (pencahayaan, suhu, kebersihan), psikologis (dukungan rekan dan atasan, komunikasi terbuka), serta kebijakan yang jelas karena itu, karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

### Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

*Work-life balance* ( $X_3$ ) memperoleh koefisien jalur sebesar 0,303 dengan nilai t-statistik 2,913 ( $> 1,96$ ) dan p-value 0,004 ( $< 0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang menunjukkan adanya bukti bahwa menjaga Keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan yang baik. untuk produktivitas pekerja di Toyota Istana Agung Pangkalpinang. Secara praktis, nilai koefisien 0,303 menunjukkan bahwa perbaikan harmonisasi antara beban kerja dan aspek-aspek Aktivitas kehidupan pribadi di luar pekerjaan

memberikan kontribusi peningkatan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,303 satuan, dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap atau tidak berubah.

#### **Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas**

Kompensasi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,202 dengan nilai t-statistik 2,270 ( $> 1,96$ ) dan p-value 0,023 ( $< 0,05$ ), sehingga Hipotesis 4 (H4) terdukung. Ini berarti bahwa semakin baik pemberian kompensasi baik berupa upah, tunjangan, maupun insentif akan meningkatkan produktivitas di Toyota Istana Agung Pangkalpinang sebesar 0,202 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Secara praktis, kenaikan paket kompensasi yang kompetitif akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efisien, mengerjakan tugas dengan lebih cepat, dan menunjukkan peningkatan output kerja harian.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas**

Lingkungan Kerja (X2) memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,195 dengan nilai t-statistik 2,806 ( $> 1,96$ ) dan p-value 0,005 ( $< 0,05$ ). Maka, Hipotesis 5 (H5) terdukung, yang berarti bahwa Lingkungan Kerja efek positif dan signifikan pada Produktivitas di Toyota Istana Agung Pangkalpinang. Secara praktis, nilai koefisien 0,195 menunjukkan bahwa peningkatan kondisi kerja yang lebih baik misalnya melalui penataan ruang kerja, pencahayaan yang memadai, sirkulasi udara yang baik, serta iklim organisasi yang suportif akan meningkatkan produktivitas sekitar 0,195 satuan jika variabel lain tetap.

#### **Pengaruh Work-Life Balance terhadap Produktivitas**

Work-life balance (X3) memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,184 dengan nilai t-statistik 2,334 ( $> 1,96$ ) dan p-value 0,020 ( $< 0,05$ ). Hasil ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , yang mengindikasikan terdapat dampak positif dan signifikan dari keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dibandingkan dengan tingkat produktivitas di Toyota Istana Agung Pangkalpinang. Secara praktis, nilai koefisien 0,184 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan skor *work-life balance* akan diikuti peningkatan produktivitas sebesar 0,184 satuan jika variabel lain tetap.

#### **Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Produktivitas**

Kinerja Karyawan (Y) memperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,392 dengan nilai t-statistik 4,057 ( $> 1,96$ ) dan p-value 0,000 ( $< 0,05$ ). Maka, Hipotesis 7 (H7) terdukung, yang berarti bahwa semakin baik kinerja karyawan, Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan signifikan terhadap produktivitas yang diperoleh di Toyota Istana Agung Pangkalpinang. Secara praktis, nilai koefisien sebesar 0,392 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan skor kinerja karyawan meliputi kompensasi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan kualitas output Diperkirakan bahwa produktivitas akan menemui peningkatan sebesar 0,392 satuan apabila variabel lain dianggap tetap.

#### **Pengaruh peran Kinerja Karyawan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas**

Hasil uji efek tidak langsung menunjukkan bahwa jalur mediasi kompensasi → kinerja karyawan → produktivitas memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0,149, T-statistik 2,581, dan p-value 0,010. Ini berarti kinerja karyawan secara signifikan memediasi pengaruh positif kompensasi terhadap produktivitas di Toyota Istana Agung Pangkalpinang, sehingga Hipotesis 8 (H8) diterima. Peningkatan paket kompensasi tidak hanya mendorong produktivitas secara langsung (koefisien langsung = 0,202), tetapi juga melalui peningkatan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai melalui skema kompensasi yang kompetitif, mereka cenderung meningkatkan kualitas kerja, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas. Temuan ini menegaskan pentingnya merancang paket kompensasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

#### **Pengaruh peran Kinerja Karyawan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas**

Hasil uji efek tidak langsung menunjukkan bahwa jalur mediasi lingkungan kerja → kinerja karyawan → produktivitas memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0,130, T-statistik 2,618, dan p-value 0,009. Ini berarti kinerja karyawan secara signifikan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas di Toyota Istana Agung Pangkalpinang, sehingga Hipotesis 9 (H9) diterima. Suasana kerja yang kondusif berdampak positif baik secara langsung maupun melalui peningkatan

kinerja karyawan. Setiap peningkatan satu unit pada variabel lingkungan kerja diikuti oleh peningkatan kinerja, yang pada gilirannya memacu produktivitas. Total efek tidak langsung mencerminkan kontribusi mediasi kinerja karyawan dalam menyalurkan pengaruh lingkungan kerja ke produktivitas.

#### **Pengaruh peran Kinerja Karyawan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh Work Life Balance terhadap Produktivitas**

Hasil uji efek tidak langsung menunjukkan bahwa jalur mediasi work-life balance → kinerja karyawan → produktivitas memiliki nilai Original Sample (O) sebesar 0,119, T-statistik 2,324, dan p-value 0,020. Ini berarti kinerja karyawan secara signifikan memediasi pengaruh positif work-life balance terhadap produktivitas di Toyota Istana Agung Pangkalpinang, sehingga Hipotesis 10 (H10) diterima. Upaya perusahaan dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja melalui kebijakan fleksibilitas jam kerja, dukungan cuti, dan fasilitas pendukung keluarga berdampak positif pada produktivitas. Setiap kenaikan satu unit skor work-life balance meningkatkan kinerja karyawan, yang selanjutnya mendorong produktivitas. Total efek tidak langsung 0,119 menegaskan peran kinerja karyawan sebagai mediator dalam hubungan ini.

#### **SIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Toyota Istana Agung Pangkalpinang, di mana kompensasi yang kompetitif mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas, kondisi lingkungan kerja yang baik—baik fisik maupun psikososial—mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja, serta kebijakan work-life balance dan program kesejahteraan terbukti memperkuat performa karyawan. Ketiga variabel tersebut juga berdampak secara tidak langsung terhadap produktivitas melalui peran mediasi kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh analisis jalur yang memperlihatkan bahwa model penelitian memiliki kecocokan dan relevansi prediktif yang baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mengembangkan skema kompensasi yang kompetitif, meningkatkan kualitas lingkungan kerja, memperkuat kebijakan work-life balance, serta melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelatihan berkelanjutan untuk mendukung kinerja sekaligus merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anandita, A., Ginting, E., & Nurprameswari, S. (2025). *Pola Komunikasi Keluarga dengan Work Life Balance pada Karyawan Bank Syariah Indonesia*. 3(1), 10–22.
- Awa. (2023). *Produktivitas dan Hubungannya dengan Kinerja*. In H. F. Ningrum (Ed.), *Manajemen Kinerja (Pendekatan Teoretis dan Praktis)*.
- GAIKINDO. (2024). *Trend Penjualan Mobil di Indonesia 2024*.
- Gary Dessler. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Gibran, M. F., Khaeruman, K., & Abduh, E. M. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT Pigeon Indonesia. *INVESTASI : Inovasi Jurnal Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(3), 110–118. <https://doi.org/10.59696/investasi.v2i3.48>
- Goyal, J., Kaur, H., & Joshi, M. (2020). Marketing intensity and persistence of firm performance: empirical evidence from Indonesia. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(6), 1109–1127. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2019-0072>
- Hair. (2021). *Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R AAWorkbook*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Lia Mariska, P., Baraba, R., & Nur Annisa, N. (2025). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada karyawan PT. Tosuro Technology Indonesia di Cikarang)* (Vol. 7, Issue 2).
- Mathis, R. L. & J. J. H. (2020). *Human Resource Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Michael Armstrong, S. T. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- OICA. (2024). *International Organization of Motor Vehicle Manufacturers OICA is the voice*

*speaking on automotive issues in world forums 2024 statistics.*

Robbins, S. P. ; J. T. A. (2021). *Organizational Behavior* (17th Edition). Pearson Education.

Santosa, M. A. N. (2025). *Pengaruh Keadilan Kompensasi, Kepuasan Kompensasi dan Internalisasi Tujuan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bintang Maahir Santosa (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).*

Wandi, D., Kahpi, H. S., Fidziah, F., & Abidin, Z. (2022). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jasa Pengiriman di Kota Serang Indonesia. *Journal of Management and Business Review*, 19(1), 80–91. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v19i1.235>

Winata, E. (2022). *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja: Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Penerbit P4I.

Yandi, A. (2022). *Literature Review Model Produktivitas Karyawan: Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi*. 1(1), 2829–4599. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>