

**PENGARUH PELATIHAN DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN AFEKTIF DAN ETOS  
KERJA PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN MALAKA**

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh  
Gelar Magister  
pada Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira



**Oleh**

**NAMA : FITRIANA SEUK BEREK  
NIM : 811231006**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA  
KUPANG  
2025**

TESIS

PENGARUH PELATIHAN DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN AFEKTIF DAN ETOS  
KERJA PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENDATANGAN SIPIL  
KABUPATEN MALAKA

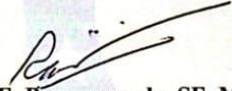
Oleh

NAMA : FITRIANA SEUK BEREK  
NIM : 811231006

Disetujui Oleh:

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si  
NIDN: 08 190667 03

  
Dr. Yolinda Yanti Sonbay, SE, M.SC  
NIDN: 08 180984 01

Kupang, November 2025

Mengesahkan,

Ketua Program Studi Magister Manajemen


P. Dr. Paskalis Seran, SVD. Dipl Theol, MBA  
NIDN: 08 260476 03

TESIS

PENGARUH PELATIHAN DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN AFEKTIF DAN ETOS  
KERJA PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN MALAKA

Oleh

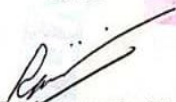
NAMA : FITRIANA SEUK BEREK  
NIM : 811231006

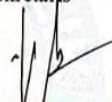
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada  
tanggal  
dan dinyatakan LULUS

Dewan Penguji

Ketua

Sekretaris

  
Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si  
NIDN: 08 190667 03

  
Dr. Yolinda Yanti Sonbay, SE, M.SC  
NIDN: 08 180984 01

Anggota :

1. Dr. Henny A. Manafe, SE., MM : 
2. P. Dr. Paskalis Seran, SVD. Dipl Theol, MBA : 
3. Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si : 

Kupang, November 2025  
Mengesahkan,



  
Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si  
NIDN: 08 190667 03



  
P. Dr. Paskalis Seran, SVD. Dipl Theol, MBA  
NIDN: 08 260476 03

### SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fitriana Seuk Berek  
NIM : 811231006  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Pelatihan Dan *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif Dan Etos Kerja Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang saya ajukan ini merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen, baik di Universitas Katolik Widya Mandira Kupang maupun di perguruan tinggi lainnya. Tesis ini sepenuhnya menjadi milik saya, dan oleh karena itu, seluruh isinya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kupang, November 2025



*Fitriana SB*

Fitriana Seuk Berek

**MOTTO**

“Sebab Tuhan Itu Baik”

(Mzr. 135:3)

## **PERSEMBAHAN**

Dengan penuh syukur dan kerendahan hati, karya ini saya persembahkan kepada:

- Tuhan Yesus Kristus, atas kasih dan penyertaan-Nya yang tak pernah berhenti dalam hidup saya.
- Bapak Matheus Bere (Alm) dan Mama Aplonia Hoar, terima kasih atas cinta, doa, dan pengorbanan tanpa batas. Segala yang saya capai tak lepas dari ketulusan hati Bapak dan Mama.
- Saudara-saudaraku: Marianus Seran, Ferdinandes De Araujo, dan Atanasius Revandi Klau, yang selalu menjadi penyemangat dalam setiap langkah.
- Almamater Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, tempat saya bertumbuh dan belajar.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, penyertaan, dan kemurahan-Nya, sehingga saya diberi kekuatan dan kemampuan untuk menyusun dan menyelesaikan tesis ini yang berjudul: “Pengaruh Pelatihan dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif dan Etos Kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka.”

Terselesaikannya tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh hormat dan tulus saya menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Pater Dr. Stefanus Lio, SVD, S.Fil., M.A, selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang beserta seluruh jajaran pimpinan.
2. Ibu Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, juga selaku Dosen Pembimbing I.
3. Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, MBA, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
4. Ibu Dr. Yolinda Yanti Sonbay, SE, M.Sc, selaku Dosen Pembimbing II, atas segala waktu, perhatian, dan bimbingan yang diberikan selama proses penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Dosen Pengajar Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis, atas ilmu dan wawasan yang telah dibagikan selama masa studi.

6. Para pegawai Tata Usaha Program Studi Magister Manajemen, atas bantuan dan pelayanan yang sangat membantu dalam proses akademik.
7. Rekan-rekan seperjuangan Magister Manajemen Angkatan 40, atas kebersamaan, motivasi, dan dukungan yang saling menguatkan.
8. Teman-teman Asrama St. Arnoldus Janssen, atas kebersamaan dan semangat dalam menjalani hari-hari perkuliahan.
9. Terima kasih untuk diriku sendiri—yang telah sabar, kuat, dan tetap melangkah meski sering merasa tak mampu. Dalam keterbatasan, aku tetap bertahan. Aku bangga, karena aku tidak menyerah.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saya menerima dengan senang hati segala kritik dan saran demi perbaikan karya di masa yang akan datang.

Kupang, November 2025

Fitriana Seuk Berek

## ABSTRAK

Tesis berjudul “*Pengaruh Pelatihan dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Afektif dan Etos Kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka*” ditulis oleh Fitriana Seuk Berek, NIM:811231006, dibimbing oleh Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 dan Dr. Yolinda Yanti Sonbay, SE, M.Sc selaku Dosen Pembimbing 2.

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas utama organisasi. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran pelatihan dan keseimbangan kehidupan kerja dalam mendorong kinerja, serta pengaruh komitmen afektif dan etos kerja sebagai variabel perantara.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Mendeskripsikan persepsi pegawai mengenai kinerja pegawai, pelatihan, *work-life balance*, komitmen afektif, dan etos kerja; (2) untuk mengetahui signifikansi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai; (3) untuk mengetahui signifikansi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai; (4) untuk mengetahui signifikansi pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai; (5) untuk mengetahui signifikansi pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai; (6) untuk mengetahui signifikansi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen afektif; serta (7) untuk mengetahui signifikansi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malaka yang berjumlah 31, dengan sampel penelitian ditentukan menggunakan metode sensus. Data yang digunakan adalah data primer melalui kuesioner, serta data sekunder berupa dokumen pendukung instansi. Analisis data menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, *work-life balance*, dan komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan etos kerja tidak berpengaruh signifikan. Komitmen afektif terbukti memediasi secara signifikan pengaruh pelatihan terhadap kinerja, sedangkan etos kerja tidak memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui optimalisasi program pelatihan serta penguatan komitmen afektif dibandingkan melalui etos kerja atau *work-life balance* semata.

Saran yang diajukan yaitu perlunya Dinas Dukcapil Kabupaten Malaka memperkuat kualitas dan intensitas pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai, serta membangun ikatan emosional dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Perhatian terhadap *work-life balance* dan etos kerja tetap diperlukan, tetapi bukan sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja, melainkan sebagai faktor pendukung.

**Kata Kunci:** pelatihan, *work-life balance*, komitmen afektif, etos kerja, kinerja pegawai.

## ABSTRACT

*The thesis entitled “The Effect of Training and Work-Life Balance on Employee Performance through Affective Commitment and Work Ethic at the Malaka Regency Population and Civil Registration Office” was written by Fitriana Seuk Berek, Student ID: 811231006, under the supervision of Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si as Primary Supervisor and Dr. Yolinda Yanti Sonbay, SE, M.Sc as Secondary Supervisor.*

*Employee performance is an important factor in the implementation of public services, making the improvement of human resource quality a top priority for organizations. This research is motivated by the importance of training and work-life balance in enhancing performance, as well as the role of affective commitment and work ethic as mediating variables.*

*The objectives of this study are: (1) To describe employees’ perceptions regarding employee performance, training, work-life balance, affective commitment, and work ethic; (2) To determine the significance of the effect of training on employee performance; (3) to determine the significance of the effect of work-life balance on employee performance; (4) to determine the significance of the effect of affective commitment on employee performance; (5) to determine the significance of the effect of work ethic on employee performance; (6) to determine the significance of the effect of training on employee performance through affective commitment; and (7) to determine the significance of the effect of work-life balance on employee performance through work ethic.*

*The research population consists of all employees of the Malaka Regency Population and Civil Registration Office, totaling 31, with the research sample determined using the census method. The data used are primary data through questionnaires and secondary data in the form of supporting agency documents. Data analysis was conducted using the Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of SmartPLS software.*

*The research results indicate that training, work-life balance, and affective commitment significantly influence employee performance, whereas work ethic does not have a significant effect. Affective commitment is proven to significantly mediate the effect of training on performance, while work ethic does not mediate the effect of work-life balance on performance. These findings confirm that improving employee performance is more effectively achieved through optimizing training programs and strengthening affective commitment rather than through work ethic or work-life balance alone.*

*The suggested recommendation is that the Malaka Regency Civil Registry Office should enhance the quality and intensity of training tailored to employees' needs, as well as build emotional bonds and loyalty of employees to the organization. Attention to work-life balance and work ethic is still necessary, but not as primary factors in improving performance, rather as supporting factors.*

**Kata Kunci:** *training, work-life balance, affective commitment, work ethic, employee performance.*

## DAFTAR ISI

|                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| HALAMAN JUDUL .....                  | i         |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....            | ii        |
| HALAMAN PENGESAHAN .....             | iii       |
| SERTIFIKASI .....                    | iv        |
| MOTTO .....                          | v         |
| PERSEMBAHAN .....                    | vi        |
| KATA PENGANTAR.....                  | vii       |
| ABSTRAK.....                         | ix        |
| ABSTRACT .....                       | x         |
| DAFTAR ISI .....                     | xi        |
| DAFTAR TABEL .....                   | xiv       |
| DAFTAR GAMBAR.....                   | xv        |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>       | <b>1</b>  |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian.....   | 1         |
| 1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....  | 11        |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....          | 12        |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....         | 13        |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>    | <b>15</b> |
| 2.1 Telaah Pustaka .....             | 15        |
| 2.1.1 Kinerja Pegawai.....           | 15        |
| 2.1.2 Pelatihan.....                 | 18        |
| 2.1.3 <i>Work-life Balance</i> ..... | 21        |

|                                          |                                            |           |
|------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------|
| 2.1.4                                    | Komitmen Afektif.....                      | 24        |
| 2.1.5                                    | Etos Kerja.....                            | 27        |
| 2.2                                      | Penelitian Terdahulu .....                 | 29        |
| 2.3                                      | Kerangka Berpikir .....                    | 32        |
| 2.4                                      | Hipotesis .....                            | 34        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>   |                                            | <b>40</b> |
| 3.1                                      | Jenis Penelitian .....                     | 40        |
| 3.2                                      | Tempat dan Waktu Penelitian.....           | 40        |
| 3.3                                      | Populasi dan Sampel .....                  | 41        |
| 3.4                                      | Identifikasi Variabel.....                 | 41        |
| 3.5                                      | Definisi Operasional Variabel .....        | 41        |
| 3.6                                      | Jenis Data.....                            | 44        |
| 3.6.1                                    | Jenis Data Menurut Sifat.....              | 44        |
| 3.6.2                                    | Jenis Data Menurut Sumber .....            | 45        |
| 3.6.3                                    | Teknik Pengumpulan Data.....               | 45        |
| 3.7                                      | Teknik Analisis Data.....                  | 47        |
| 3.7.1                                    | Analisis Statistik Deskriptif .....        | 47        |
| 3.7.2                                    | Analisis Statistik Inferensial.....        | 48        |
| 3.7.2.1                                  | <i>Outer Model</i> .....                   | 48        |
| 3.7.2.2                                  | <i>Inner Model</i> .....                   | 51        |
| <b>BAB IV Hasil Dan Pembahasan .....</b> |                                            | <b>54</b> |
| 4.1                                      | Gambaran Umum Lokasi Objek Penelitian..... | 54        |
| 4.1.1                                    | Profil Objek Penelitian .....              | 54        |

|                                         |                                          |           |
|-----------------------------------------|------------------------------------------|-----------|
| 4.1.2                                   | Visi dan Misi Objek Penelitian .....     | 55        |
| 4.1.3                                   | Struktur Organisasi dan Tata Kerja ..... | 55        |
| 4.1.4                                   | Jenis Produk Yang Dihasilkan .....       | 58        |
| 4.1.5                                   | Karakteristik Responden .....            | 58        |
| 4.2                                     | Hasil Penelitian .....                   | 59        |
| 4.2.1                                   | Analisis Statistik Deskriptif .....      | 59        |
| 4.2.2                                   | Analisis Statistik Inferensial.....      | 65        |
| 4.2.2.1                                 | <i>Outer Model</i> .....                 | 65        |
| 4.2.2.2                                 | <i>Inner Model</i> .....                 | 69        |
| 4.3                                     | Pembahasan .....                         | 74        |
| 4.4                                     | Implikasi Penelitian.....                | 92        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b> |                                          | <b>95</b> |
| 5.1                                     | Kesimpulan.....                          | 95        |
| 5.2                                     | Saran.....                               | 96        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>              |                                          | <b>98</b> |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1 Laporan Kepemilikan KTP, Akta Kelahiran, dan Akta Perkawinan,<br>(31 Desember 2023) Kabupaten Malaka ..... | 5  |
| Tabel 1.2 Target Nasional Pelayanan Administrasi Kependudukan .....                                                  | 6  |
| Tabel 1.3 Laporan Capaian Kinerja Operasional, (31 Desember 2023)<br>Kabupaten Malaka.....                           | 7  |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....                                                                                  | 29 |
| Tabel 3.1 Atribut dan Indikator Penelitian.....                                                                      | 43 |
| Tabel 3.2 Penilaian Jawaban .....                                                                                    | 47 |
| Tabel 3.3 Predikat dan Rentang Nilai Uji Deskriptif.....                                                             | 48 |
| Tabel 4.1 Distribusi Jenis Kelamin.....                                                                              | 58 |
| Tabel 4.2 Distribusi Usia.....                                                                                       | 59 |
| Tabel 4.3 Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai .....                                                                  | 60 |
| Tabel 4.4 Deskriptif Variabel Pelatihan.....                                                                         | 61 |
| Tabel 4.5 Deskriptif Variabel <i>Work-Life Balance</i> .....                                                         | 62 |
| Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Komitmen Afektif .....                                                                 | 63 |
| Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Etos Kerja.....                                                                        | 64 |
| Tabel 4.8 Hasil Nilai Outer Loading .....                                                                            | 66 |
| Tabel 4.9 Hasil Nilai Cross Loading .....                                                                            | 68 |
| Tabel 4.10 Hasil Nilai Cronbach' Alpha dan Composite Realibility .....                                               | 69 |
| Tabel 4.11 Hasil Nilai <i>R-Square</i> .....                                                                         | 70 |
| Tabel 4.12 Hasil Nilai <i>Effect Size</i> .....                                                                      | 71 |
| Tabel 4.13 Hasil Nilai Uji Hipotesis.....                                                                            | 72 |
| Tabel 4.14 Hasil Nilai Uji Hipotesis.....                                                                            | 73 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....                                                   | 34 |
| Gambar 3.1 Diagram Jalur .....                                                       | 49 |
| Gambar 4.1 Bagan Susunan Organisasi Dinas Kependudukan Dan<br>Pencatatan Sipil ..... | 57 |
| Gambar 4.2 Diagram Jalur .....                                                       | 67 |