

PENGARUH BEBAN KERJA DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI WORK-LIFE BALANCE DI SEKRETARIAT DAERAH SIJUNJUNG

Okta Sari Heppy Putri¹, Zefriyenni², Yulasmir³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, Sumatera Barat, Indonesia

Corresponding Author: Okta Sari Heppy Putri, e-mail: oktasari.ohp@gmail.com

Published: Agustus, 2026

ABSTRACT

Tekanan tuntutan kerja pada organisasi publik dapat mengurangi keseimbangan kehidupan kerja dan pada akhirnya menurunkan kinerja pegawai apabila tidak diimbangi dukungan organisasi yang memadai. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja dan perceived organizational support terhadap kinerja pegawai melalui work-life balance pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan sampel 108 pegawai dari populasi 148 ASN yang dipilih melalui proportionate stratified random sampling. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4. Hasil menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap work-life balance ($\beta = -0,647$; $p < 0,001$) dan kinerja pegawai ($\beta = -0,301$; $p < 0,001$). Perceived organizational support berpengaruh positif terhadap work-life balance ($\beta = 0,342$; $p < 0,001$) dan kinerja pegawai ($\beta = 0,259$; $p < 0,001$), sedangkan work-life balance berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,527$; $p < 0,001$). Work-life balance memediasi secara parsial pengaruh beban kerja ($\beta = -0,341$) dan perceived organizational support ($\beta = 0,180$) terhadap kinerja pegawai. Model menjelaskan 50,3% variasi work-life balance dan 70,2% variasi kinerja pegawai. Temuan menegaskan pentingnya pengendalian beban kerja, dukungan organisasi, dan keseimbangan peran untuk memperkuat kinerja pegawai.

Kata kunci: beban kerja; perceived organizational support; work-life balance; kinerja pegawai; PLS-SEM

© The Author(s). 2026 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Kinerja aparatur menjadi isu strategis dalam organisasi sektor publik karena kualitas koordinasi, pelayanan administratif, akuntabilitas, dan pencapaian target pemerintahan sangat bergantung pada kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara tepat, efektif, dan konsisten. Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung, fenomena empiris menunjukkan bahwa capaian beberapa indikator organisasi selama 2023-2025 belum sepenuhnya memenuhi target. Nilai Laporan Kinerja Pemerintahan Daerah meningkat dari 63,37 pada 2023 menjadi 66,58 pada 2025, tetapi tetap berada di bawah target yang terus dinaikkan. Nilai Evaluasi Akuntabilitas Kinerja juga berada di bawah target, sedangkan persentase unit pelayanan yang mencapai pelayanan prima berfluktuasi dari 85,35% pada 2023 menjadi 60,60% pada 2024 dan 77,58% pada 2025. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak dapat dilihat semata-mata dari target formal, tetapi perlu ditelusuri melalui faktor sumber daya manusia yang memengaruhi kapasitas pegawai dalam mempertahankan kualitas kerja.

Dalam konteks tersebut, beban kerja merupakan salah satu tuntutan pekerjaan yang paling dekat dengan pengalaman sehari-hari pegawai. Beban kerja yang proporsional dapat mendorong

penggunaan kemampuan secara optimal, tetapi tuntutan yang melebihi kapasitas waktu dan energi berpotensi memunculkan kelelahan, tekanan, kesalahan, keterlambatan, dan penurunan konsentrasi. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa work overload dapat berdampak negatif pada work-life balance dan task performance, terutama ketika tuntutan terus meningkat tanpa sumber daya pemulihan yang memadai (Mosquera & Soares, 2024). Penelitian Msuya dan Kumar (2022) juga menunjukkan bahwa workload perlu dibaca bersama dukungan work-life dan otonomi kerja ketika menjelaskan kinerja. Dalam konteks Indonesia, Nurhasanah et al. (2022), Putri dan Primadineska (2023), serta Valensiana Utari dan Perdhana (2024) memperlihatkan bahwa beban kerja memiliki hubungan penting dengan kinerja dan keseimbangan kehidupan kerja, meskipun arah dan kekuatan pengaruh dapat berbeda menurut konteks organisasi.

Perceived organizational support (POS) menjadi sumber daya organisasi yang dapat mengimbangi tuntutan tersebut. POS menggambarkan keyakinan pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan tidak hanya berbentuk fasilitas atau penghargaan formal, tetapi juga keadilan prosedural, perhatian atasan, bantuan ketika menghadapi kesulitan, kesempatan pengembangan, dan kondisi kerja yang membantu pegawai menjalankan perannya. Meta-analisis Yan et al. (2024) menunjukkan bahwa POS berkaitan dengan berbagai outcome pekerjaan, termasuk sikap, stres, kinerja, dan perilaku. Zhao et al. (2022) menempatkan dukungan organisasi sebagai sumber daya eksternal yang relevan bagi kinerja, sedangkan Aloulou dan Amari (2023) menunjukkan bahwa POS berhubungan positif dengan work-life balance pada pekerja jarak jauh. Dengan demikian, dukungan organisasi berpotensi memberi manfaat ganda: memperkuat kinerja secara langsung dan membantu pegawai menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Work-life balance (WLB) dalam penelitian ini diposisikan sebagai mekanisme intervening yang menjelaskan bagaimana tuntutan dan sumber daya organisasi diterjemahkan menjadi kinerja. WLB tidak sekadar berarti pembagian waktu yang sama antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi kemampuan individu memenuhi tuntutan kedua domain tanpa konflik berlebihan serta memperoleh energi positif dari keduanya. Hildenbrand et al. (2024) menunjukkan bahwa dukungan supervisor dapat membantu membentuk keseimbangan work-nonwork dan bahwa efektivitas keseimbangan berkaitan dengan penilaian kinerja. Susanto et al. (2022) menemukan WLB berpengaruh positif terhadap job performance, sedangkan Alhaider dan Alqahtani (2025) menegaskan bahwa WLB memiliki peran strategis bagi kinerja organisasi melalui kesejahteraan dan dukungan organisasi. Bukti tersebut memperkuat argumentasi bahwa WLB merupakan sumber daya penting yang dapat mengurangi konsekuensi negatif beban kerja dan menyalurkan manfaat dukungan organisasi terhadap kinerja.

Masalah penelitian menjadi lebih penting karena temuan empiris sebelumnya belum sepenuhnya konsisten. Beban kerja dilaporkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada sebagian penelitian, tetapi tidak signifikan pada studi lain seperti Kabdiyono et al. (2024) dan Adhika dan Ardianti (2025). POS juga menunjukkan hasil yang beragam; Umihastanti dan Frianto (2022) menemukan dukungan organisasi berhubungan dengan kinerja, sedangkan Diana dan Frianto (2021) serta Ratnasari et al. (2023) melaporkan pola yang berbeda. Pada jalur WLB, Putri dan Primadineska (2023) menemukan peran mediasi dalam hubungan beban kerja dan kinerja, sementara Baskoro dan Budiati (2024) serta Novandi et al. (2025) menunjukkan bahwa hubungan WLB-kinerja tidak selalu signifikan. Inkonsistensi ini mengindikasikan bahwa konteks pekerjaan, karakteristik organisasi, dan konfigurasi hubungan antarvariabel masih memerlukan pengujian empiris.

Kebaruan penelitian terletak pada pengujian simultan dua sisi lingkungan kerja, yaitu beban kerja sebagai job demand dan perceived organizational support sebagai organizational resource, dalam satu model yang menempatkan work-life balance sebagai mekanisme penghubung menuju kinerja pegawai sektor publik. Model ini relevan untuk Sekretariat Daerah karena pegawai menghadapi tuntutan koordinasi, tenggat administratif, perubahan kebijakan, dan kebutuhan pelayanan yang dapat menyerap sumber daya individu. Pada saat yang sama, dukungan organisasi dapat menyediakan sumber daya psikologis dan instrumental yang membantu pegawai mempertahankan keseimbangan

peran. Penelitian ini karenanya tidak hanya menguji apakah beban kerja dan POS berpengaruh terhadap kinerja, tetapi juga apakah WLB menjelaskan sebagian proses pengaruh tersebut.

Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian menguji tujuh hubungan: beban kerja terhadap WLB; POS terhadap WLB; beban kerja terhadap kinerja pegawai; POS terhadap kinerja pegawai; WLB terhadap kinerja pegawai; peran WLB dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja; dan peran WLB dalam memediasi pengaruh POS terhadap kinerja. Secara konseptual, beban kerja diperkirakan berpengaruh negatif, sedangkan POS dan WLB diperkirakan berpengaruh positif terhadap outcome yang diteliti. Pengujian model diharapkan memberi bukti empiris yang dapat membantu organisasi menentukan apakah prioritas peningkatan kinerja lebih efektif dilakukan melalui pengendalian tuntutan, penguatan dukungan, atau penciptaan keseimbangan kerja-kehidupan yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif untuk menguji hubungan kausal antarvariabel. Objek penelitian adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung. Populasi terdiri atas 148 ASN aktif. Sampel ditetapkan sebanyak 108 responden menggunakan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5% dan dipilih dengan proportionate stratified random sampling. Sembilan bagian pada Sekretariat Daerah diperlakukan sebagai strata agar setiap fungsi organisasi memperoleh keterwakilan sesuai proporsi populasi. Teknik ini dipilih untuk mengurangi dominasi responden dari unit tertentu dan menjaga representasi antarbagian.

Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup skala Likert lima poin, mulai dari 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Instrumen terdiri atas empat konstruk. Kinerja Pegawai diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Beban Kerja diukur melalui target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, standar pekerjaan, serta volume dan intensitas pekerjaan. Perceived Organizational Support diukur melalui keadilan, dukungan atasan, serta penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan. Work-Life Balance diukur melalui work interference with personal life, personal life interference with work, work enhancement of personal life, dan personal life enhancement of work. Secara keseluruhan terdapat 51 item pernyataan pada instrumen penelitian.

Tabel 1. Operasionalisasi konstruk penelitian

Variabel	Indikator	Jumlah item
Beban Kerja (X1)	Target; kondisi pekerjaan; penggunaan waktu; standar; volume/intensitas	15
Perceived Organizational Support (X2)	Keadilan; dukungan atasan; penghargaan dan kondisi kerja	9
Work-Life Balance (Z)	WIPL; PLIW; WEPL; PLEW	12
Kinerja Pegawai (Y)	Kualitas; kuantitas; ketepatan waktu; efektivitas; kemandirian	15

Analisis dilakukan dalam dua tahap. Pertama, analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban melalui Tingkat Capaian Responden (TCR). TCR dihitung dengan membandingkan rata-rata skor aktual terhadap skor maksimum lima kemudian dikalikan 100%. Nilai 81-100% dikategorikan sangat baik, 61-80,99% baik, 41-60,99% cukup baik, 21-40,99% cukup, dan 0-20,99% kurang baik. Kedua, pengujian model menggunakan PLS-SEM melalui SmartPLS 4. Model pengukuran dievaluasi menggunakan outer loading, Average Variance Extracted (AVE), Cronbach's alpha, rho_A, composite reliability, serta Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Outer loading di atas 0,70, AVE di atas 0,50, reliabilitas di atas 0,70, dan HTMT di bawah 0,90 digunakan sebagai kriteria utama (Hair et al., 2022).

Model struktural dinilai melalui R-square, collinearity statistics (inner VIF), serta koefisien jalur. Pengujian hipotesis menggunakan prosedur bootstrapping. Hubungan dinyatakan signifikan

pada taraf 5% apabila t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05. Pengaruh langsung digunakan untuk menguji H1-H5, sedangkan specific indirect effect digunakan untuk menguji H6 dan H7. Mediasi dikategorikan parsial ketika pengaruh tidak langsung signifikan dan pengaruh langsung tetap signifikan dengan arah yang konsisten. Prosedur ini memungkinkan evaluasi kualitas pengukuran dan hubungan struktural secara simultan dalam satu model (Hair et al., 2022; Ringle et al., 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis menggunakan 108 responden sesuai ukuran sampel penelitian. Profil demografis yang tersedia dalam dokumen menunjukkan komposisi 66 laki-laki dan 42 perempuan; kelompok usia terbesar 36-45 tahun; mayoritas pendidikan S1/D4; serta status kepegawaian didominasi PNS.

Tabel 2. Ringkasan Tingkat Capaian Responden (TCR)

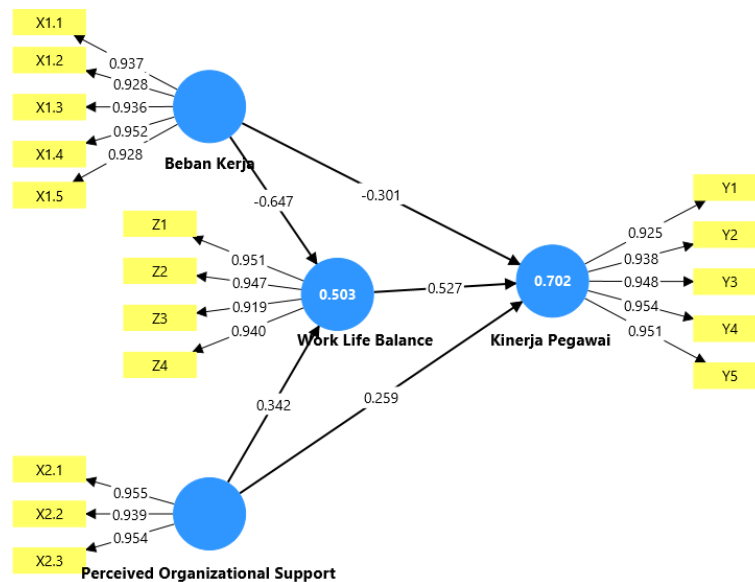
Variabel	TCR rata-rata	Kategori
Kinerja Pegawai	74,32%	Baik
Beban Kerja	66,07%	Baik
Perceived Organizational Support	72,96%	Baik
Work-Life Balance	72,18%	Baik

Analisis TCR menunjukkan seluruh konstruk berada pada kategori baik. Kinerja Pegawai memiliki rata-rata TCR 74,32%, Beban Kerja 66,07%, Perceived Organizational Support 72,96%, dan Work-Life Balance 72,18%. Pada kinerja, indikator kualitas kerja memperoleh rata-rata TCR tertinggi sekitar 76,17%, sedangkan ketepatan waktu sekitar 73,02% menjadi salah satu aspek relatif terendah. Pada Beban Kerja, target yang harus dicapai memiliki rata-rata TCR sekitar 67,16%, sementara penggunaan waktu kerja sekitar 65,12% menjadi aspek relatif lebih rendah. POS memperlihatkan penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan sebagai indikator tertinggi sekitar 73,52%. Pada WLB, work interference with personal life memiliki rata-rata sekitar 74,01%, sedangkan personal life enhancement of work sekitar 71,11% menjadi indikator relatif terendah. Pola deskriptif menunjukkan bahwa beban kerja tetap berada pada level yang dirasakan nyata, sementara dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja belum mencapai kategori sangat baik.

Evaluasi model pengukuran menunjukkan seluruh indikator memenuhi validitas konvergen. Outerloading Beban Kerja berada pada rentang 0,928-0,952; POS 0,939-0,955; Kinerja Pegawai 0,925-0,954; dan WLB 0,919-0,951. Nilai AVE masing-masing konstruk sebesar 0,877; 0,901; 0,890; dan 0,882, seluruhnya melampaui 0,50. Reliabilitas internal juga sangat kuat. Cronbach's alpha berada pada rentang 0,945-0,969 dan composite reliability pada rentang 0,965-0,976. Validitas diskriminan terpenuhi karena seluruh nilai HTMT berada pada rentang 0,080-0,821, lebih rendah dari ambang 0,90. Dengan demikian, semua konstruk dinilai layak untuk pengujian model struktural tanpa eliminasi indikator.

Tabel 3. Evaluasi model pengukuran

Konstruk	Rentang outer loading	Cronbach alpha	Composite reliability	AVE
Beban Kerja	0,928-0,95	0,965	0,973	0,877
Perceived Organizational Support	0,939-0,95	0,945	0,965	0,901
Kinerja Pegawai	0,925-0,95	0,969	0,976	0,890
Work-Life Balance	0,919-0,95	0,955	0,968	0,882



Gambar 1. Hasil Uji Outer Model

Model struktural memperlihatkan nilai R-square WLB sebesar 0,503 dengan adjusted R-square 0,494. Artinya, 50,3% variasi WLB dapat dijelaskan secara bersama oleh Beban Kerja dan POS. Nilai R-square Kinerja Pegawai sebesar 0,702 dengan adjusted R-square 0,693 menunjukkan bahwa 70,2% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh Beban Kerja, POS, dan WLB.

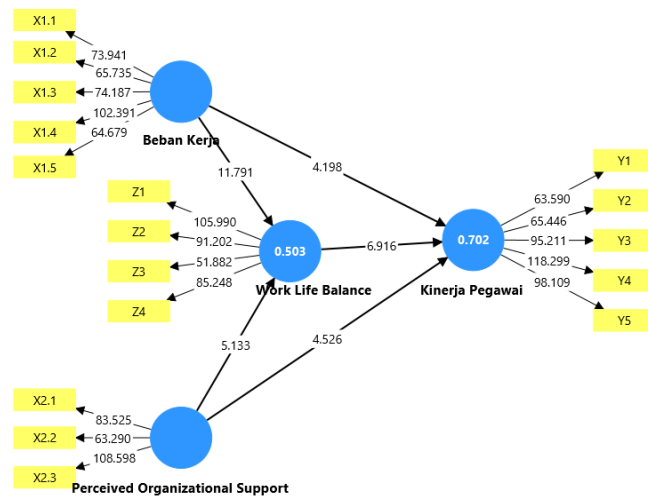
Tabel 4. Hasil Uji R Square

Jalur	Nilai
R ² Work-Life Balance	0,503
R ² Kinerja Pegawai	0,702

Hasil bootstrapping menunjukkan seluruh pengaruh langsung signifikan. Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap WLB dengan koefisien -0,647, t-statistic 11,791, dan $p < 0,001$. POS berpengaruh positif terhadap WLB dengan koefisien 0,342, t-statistic 5,133, dan $p < 0,001$. Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien -0,301, t-statistic 4,198, dan $p < 0,001$. POS berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien 0,259, t-statistic 4,526, dan $p < 0,001$. WLB berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien 0,527, t-statistic 6,916, dan $p < 0,001$. Dengan demikian, H1 sampai H5 diterima. Secara absolut, pengaruh terbesar menuju WLB berasal dari Beban Kerja, sedangkan pengaruh langsung terbesar menuju Kinerja Pegawai berasal dari WLB.

Tabel 5. Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hi	Hubunan	β	STD V	t-statistic	p-value	Keputusan
H1	Beban Kerja → WLB	-0,647	0,05	11,71	<0,001	Diterima
H2	POS → WLB	0,342	0,06	5,13	<0,001	Diterima
H3	Beban Kerja → Kinerja Pegawai	-0,301	0,07	4,19	<0,001	Diterima
H4	POS → Kinerja Pegawai	0,259	0,05	4,52	<0,001	Diterima
H5	WLB → Kinerja Pegawai	0,527	0,07	6,91	<0,001	Diterima



Gambar 2. Hasil Uji Inner Model

Pengujian specific indirect effect menunjukkan WLB menjalankan fungsi mediasi pada kedua jalur. Pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Kinerja melalui WLB sebesar -0,341 dengan t-statistic 5,527 dan $p < 0,001$. Karena pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Kinerja juga tetap negatif dan signifikan, WLB berperan sebagai mediator parsial pada hubungan tersebut. Pengaruh tidak langsung POS terhadap Kinerja melalui WLB sebesar 0,180 dengan t-statistic 4,241 dan $p < 0,001$. Pengaruh langsung POS terhadap Kinerja tetap positif dan signifikan, sehingga WLB juga berperan sebagai mediator parsial pada jalur POS. Dengan demikian, H6 dan H7 diterima dan seluruh tujuh hipotesis memperoleh dukungan statistik.

Tabel 6. Pengaruh Tidak Langsung

H p.	Jal r medias	β tdk langsung	STI EV	t statistic	p- value	Jei s medias	Keput san
H1	Be an Kerja - WLB → Kinerja	- 0,341	0,06	5,527	<0,001	Par sial	Diterima
H7	PC → WLB - Kinerja	0,180	0,04	4,241	<0,001	Par sial	Diterima

Pembahasan

Temuan H1 menunjukkan Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Work-Life Balance dengan koefisien -0,647. Besarnya koefisien menjadikan jalur ini sebagai pengaruh langsung paling kuat secara absolut dalam model. Secara substantif, hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan tuntutan tugas menyerap waktu, energi, dan perhatian yang seharusnya dapat dialokasikan pada kehidupan pribadi. Pegawai yang menghadapi target tinggi, tekanan waktu, volume pekerjaan padat, dan standar pekerjaan berat lebih rentan mengalami work interference with personal life. TCR Beban Kerja sebesar 66,07% dan WLB sebesar 72,18% memperlihatkan bahwa tuntutan kerja berada pada level yang cukup nyata sementara keseimbangan belum mencapai kategori sangat baik. Pola ini konsisten dengan Mosquera dan Soares (2024) yang menemukan work overload berdampak negatif pada work-life balance, serta Aloulou dan Amari (2023) yang menunjukkan workload memiliki hubungan negatif dengan WLB. Temuan juga sejalan dengan Putri dan Primadineska (2023), yang menempatkan WLB sebagai mekanisme penting pada hubungan beban kerja dan kinerja.

Dalam perspektif Job Demands-Resources, beban kerja merupakan job demand yang mengonsumsi sumber daya individu. Ketika tuntutan berlangsung terus-menerus tanpa waktu pemulihan atau dukungan memadai, pegawai mengalami resource depletion sehingga kapasitas menjaga peran nonkerja menurun. Hal ini menjelaskan mengapa beban kerja tidak hanya berimplikasi

pada pekerjaan, tetapi juga merembes ke ranah keluarga dan personal. Implikasi praktisnya, pengelolaan WLB tidak cukup dilakukan melalui program kesejahteraan yang bersifat umum. Organisasi perlu memperbaiki sumber masalah melalui pemerataan distribusi tugas, prioritas target, penyesuaian tenggat, pengendalian pekerjaan mendadak, dan evaluasi kapasitas pegawai per bagian. Pengurangan tekanan tidak selalu berarti mengurangi tanggung jawab, tetapi menata tuntutan agar sesuai kapasitas dan waktu kerja yang realistis.

Temuan H2 menunjukkan POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap WLB dengan koefisien 0,342. Artinya, ketika pegawai merasa diperlakukan adil, memperoleh dukungan atasan, dan menerima penghargaan serta kondisi kerja yang memadai, kemampuan mereka mengelola hubungan kerja-kehidupan menjadi lebih baik. TCR POS sebesar 72,96% memperlihatkan persepsi dukungan berada pada kategori baik, tetapi belum optimal. Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan menjadi aspek relatif tertinggi, sedangkan dukungan atasan sedikit lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas hubungan langsung dengan pimpinan tetap penting karena dukungan supervisor merupakan bentuk bantuan yang paling dekat dengan masalah kerja sehari-hari. Hasil ini konsisten dengan Aloulou dan Amari (2023) yang menemukan POS berhubungan positif dengan WLB, Hildenbrand et al. (2024) yang menunjukkan dukungan supervisor memfasilitasi keseimbangan work-nonwork, serta Harunavamwe dan Ward (2022) yang menekankan bahwa dukungan organisasi dan kebijakan ramah WLB membantu pegawai mengelola tuntutan kerja.

Secara teoritis, POS dapat dipandang sebagai *organizational resource* yang menyediakan rasa aman, pengakuan, dan bantuan instrumental. Sumber daya ini mengurangi persepsi bahwa pegawai harus menghadapi tekanan sendirian. Ketika atasan memberi fleksibilitas yang bertanggung jawab, umpan balik, akses informasi, dan bantuan penyelesaian masalah, pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan lebih terstruktur dan memiliki ruang untuk memenuhi peran personal. Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung, penguatan POS dapat dilakukan melalui kejelasan distribusi tugas, forum konsultasi dengan atasan, penghargaan nonfinansial, kesempatan pengembangan, dan kebijakan kerja yang sensitif terhadap beban puncak. Dukungan semacam ini berpotensi meningkatkan WLB tanpa mengurangi akuntabilitas pelayanan publik.

Temuan H3 menunjukkan Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien -0,301. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan tuntutan yang tidak proporsional dapat mengurangi kualitas, ketepatan, efektivitas, dan kemandirian kerja. Beban yang terlalu tinggi meningkatkan risiko pekerjaan diselesaikan sekadar mengejar tenggat, mengurangi waktu pemeriksaan ulang, dan memperbesar kemungkinan kesalahan. Kinerja memperoleh TCR 74,32%, dengan kualitas kerja sebagai aspek tertinggi dan ketepatan waktu relatif lebih rendah. Kondisi tersebut relevan dengan konsekuensi beban kerja karena tekanan volume dan waktu biasanya pertama kali terlihat pada kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal. Hasil mendukung Nurhasanah et al. (2022), Mezaluna et al. (2024), dan Anwar dan Fadli (2024) yang menemukan beban kerja memiliki hubungan dengan kinerja. Temuan ini berbeda dari Kabdiyono et al. (2024) yang melaporkan hubungan yang tidak signifikan pada konteks tertentu, sehingga memperkuat argumentasi bahwa efek beban kerja bersifat kontekstual.

Perbedaan hasil antarstudi dapat dijelaskan melalui karakteristik tugas dan daya dukung organisasi. Beban kerja yang tinggi tidak selalu menurunkan kinerja bila pegawai memiliki otonomi, kompetensi, teknologi, dan dukungan yang memadai. Sebaliknya, beban yang sama dapat menjadi destruktif ketika prosedur berulang, koordinasi lambat, prioritas tidak jelas, atau sumber daya tidak mencukupi. Msuya dan Kumar (2022) menunjukkan bahwa workload perlu dibaca bersama otonomi dan supervisor work-life support, sedangkan Mosquera dan Soares (2024) menegaskan peran sumber daya personal dalam menghadapi overload. Karena itu, temuan H3 tidak menyarankan sekadar mengurangi pekerjaan, melainkan melakukan workload diagnosis berbasis fungsi, menyederhanakan proses, dan menyeimbangkan tuntutan dengan sumber daya.

Temuan H4 memperlihatkan POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien 0,259. Hasil ini mendukung logika Social Exchange Theory: ketika pegawai merasa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan, mereka lebih terdorong membalas melalui usaha, tanggung jawab, loyalitas, dan hasil kerja yang lebih baik. Zhao et al. (2022)

menunjukkan dukungan organisasi sebagai sumber daya eksternal yang berkaitan dengan job performance, sedangkan Yan et al. (2024) melalui meta-analisis menemukan POS berhubungan dengan berbagai outcome kinerja dan perilaku. Hasil juga konsisten dengan Umihastanti dan Frianto (2022) serta Hadi dan Riyadi (2023), meskipun Diana dan Frianto (2021) dan Ratnasari et al. (2023) menunjukkan bahwa efek langsung POS tidak selalu muncul pada semua konteks.

Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa POS mungkin bekerja melalui berbagai mekanisme psikologis. Pada penelitian ini, jalur langsung tetap signifikan, tetapi jalur tidak langsung melalui WLB juga signifikan. Artinya, dukungan organisasi meningkatkan kinerja bukan hanya karena pegawai merasa dihargai, tetapi juga karena dukungan membantu mereka menjaga keseimbangan peran. Secara praktis, organisasi tidak perlu membatasi dukungan pada kompensasi atau fasilitas berbiaya tinggi. Keputusan yang adil, konsistensi pimpinan, akses terhadap bantuan teknis, pengakuan kontribusi, dan komunikasi yang terbuka dapat meningkatkan persepsi dukungan serta memengaruhi kinerja.

Temuan H5 menunjukkan WLB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien 0,527. Jalur ini merupakan pengaruh langsung terbesar menuju kinerja. Dengan demikian, kemampuan pegawai menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi bukan sekadar isu kesejahteraan, tetapi faktor produktivitas. Pegawai dengan WLB lebih baik cenderung memiliki energi yang lebih stabil, konsentrasi lebih tinggi, pemulihan psikologis yang memadai, dan konflik peran yang lebih rendah. Hildenbrand et al. (2024) menunjukkan bahwa efektivitas work-nonwork balance berkaitan dengan self-rated job performance, Susanto et al. (2022) menemukan WLB berpengaruh positif terhadap job performance, dan Alhaider dan Alqahtani (2025) menempatkan WLB sebagai sumber penting bagi kinerja organisasi. Temuan penelitian ini juga konsisten dengan Valensiana Utari dan Perdhana (2024) serta Putri dan Primadineska (2023).

Namun, hasil ini tidak meniadakan temuan yang berbeda dari Baskoro dan Budiati (2024) dan Novandi et al. (2025). WLB dapat memiliki dampak yang berbeda tergantung apakah pekerjaan memiliki ruang otonomi, jenis tuntutan, dukungan supervisor, dan karakteristik organisasi. Pada birokrasi daerah, WLB berpotensi sangat relevan karena pegawai menghadapi siklus pekerjaan dengan puncak beban pada periode tertentu, koordinasi lintas bagian, dan target administratif yang ketat. Dengan demikian, kebijakan WLB sebaiknya tidak dibuat generik. Penyesuaian jadwal, pemanfaatan teknologi, rotasi beban, pengaturan kerja pada periode puncak, serta batas komunikasi di luar jam kerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing bagian.

H6 membuktikan WLB memediasi secara parsial pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja dengan koefisien tidak langsung -0,341. Mediasi parsial berarti beban kerja memengaruhi kinerja melalui dua mekanisme sekaligus. Mekanisme pertama bersifat langsung: tuntutan yang berlebihan mengurangi kemampuan pegawai menghasilkan output berkualitas dan tepat waktu. Mekanisme kedua bersifat tidak langsung: beban kerja mengganggu WLB, kemudian penurunan keseimbangan tersebut mengurangi energi, fokus, dan pemulihan yang diperlukan untuk berkinerja. Putri dan Primadineska (2023) serta Valensiana Utari dan Perdhana (2024) menunjukkan pola mediasi yang sejalan, sedangkan Mosquera dan Soares (2024) memberikan dukungan pada hubungan overload dan WLB. Temuan ini memperjelas bahwa dampak beban kerja terhadap kinerja tidak sepenuhnya terjadi di ruang kerja; sebagian efeknya melewati kualitas kehidupan pegawai di luar pekerjaan.

Implikasi H6 adalah intervensi kinerja harus menyentuh dua level. Pertama, organisasi perlu mengendalikan demand melalui analisis beban kerja, prioritas, pemerataan, dan penyederhanaan prosedur. Kedua, organisasi perlu memperkuat recovery melalui pengaturan waktu, kesempatan istirahat, perlindungan batas kerja-nonkerja, dan dukungan ketika terjadi lonjakan pekerjaan. Jika hanya aspek pertama yang diperbaiki tanpa memperhatikan keseimbangan peran, efek pemulihan mungkin tidak optimal. Sebaliknya, program WLB tanpa perbaikan beban kerja berisiko hanya menjadi kebijakan kosmetik karena sumber tekanan tetap tidak berubah.

H7 menunjukkan WLB memediasi secara parsial pengaruh POS terhadap Kinerja dengan koefisien tidak langsung 0,180. Hasil ini menjelaskan bahwa dukungan organisasi menjadi lebih produktif ketika dukungan tersebut membantu pegawai mengelola kehidupan kerja dan personal secara seimbang. Temuan konsisten dengan studi Aloulou dan Amari (2023) yang menempatkan POS

sebagai antecedent WLB, Hildenbrand et al. (2024) yang menekankan dukungan supervisor dalam membentuk keseimbangan, serta Kamal dan Kahar (2025) yang secara langsung menguji POS, WLB, dan kinerja. Social Exchange Theory menjelaskan jalur langsung, sedangkan Conservation of Resources memberi penjelasan tambahan pada jalur mediasi: dukungan organisasi menambah sumber daya, sumber daya tersebut melindungi keseimbangan peran, dan keseimbangan kemudian memperkuat kinerja.

Secara keseluruhan, hasil memperlihatkan arsitektur model yang konsisten: beban kerja bekerja sebagai tuntutan yang mengurangi WLB dan kinerja; POS berfungsi sebagai sumber daya yang meningkatkan keduanya; dan WLB menjadi mekanisme penting yang menerjemahkan kondisi kerja menjadi kinerja. Nilai R^2 kinerja sebesar 0,702 menunjukkan model memiliki daya jelaskan yang tinggi untuk konteks penelitian. Temuan juga memperlihatkan bahwa WLB bukan variabel pinggir, karena koefisien langsungnya terhadap kinerja (0,527) lebih besar dibanding pengaruh langsung POS (0,259) maupun absolut pengaruh langsung beban kerja (-0,301). Dengan demikian, strategi peningkatan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung sebaiknya memadukan tiga agenda: redistribusi dan pengendalian beban kerja, penguatan dukungan organisasi yang benar-benar dirasakan, serta penciptaan kondisi yang memungkinkan pegawai mempertahankan WLB secara berkelanjutan.

Penelitian memiliki beberapa keterbatasan. Desain potong lintang membatasi penarikan kesimpulan kausal jangka panjang. Seluruh konstruk utama diukur dengan self-report sehingga terdapat kemungkinan common method bias meskipun model pengukuran menunjukkan validitas dan reliabilitas yang sangat baik. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan desain longitudinal, data kinerja objektif, perbandingan antarbagian atau antar-OPD, serta menambahkan variabel seperti job autonomy, burnout, employee engagement, supervisor support, atau psychological detachment untuk memperjelas mekanisme hubungan antara demand, resources, WLB, dan kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian menyimpulkan bahwa seluruh tujuh hipotesis memperoleh dukungan statistik. Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Work-Life Balance dan Kinerja Pegawai. Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Balance dan Kinerja Pegawai. Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai serta menjadi prediktor langsung terbesar menuju kinerja dalam model. Work-Life Balance juga memediasi secara parsial pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja dengan arah negatif dan pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja dengan arah positif. Model mampu menjelaskan 50,3% variasi Work-Life Balance dan 70,2% variasi Kinerja Pegawai. Secara teoretis, hasil memperlihatkan pentingnya interaksi antara tuntutan pekerjaan, sumber daya organisasi, dan keseimbangan peran dalam menjelaskan kinerja aparatur sektor publik.

Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Sijunjung, saran utama adalah melakukan evaluasi beban kerja secara periodik per bagian, menyeimbangkan volume dan tenggat tugas, serta menyederhanakan prosedur yang menimbulkan pekerjaan berulang. Dukungan organisasi perlu diperkuat melalui keadilan pembagian tugas, konsistensi dukungan atasan, umpan balik, penghargaan kontribusi, akses fasilitas, dan kesempatan pengembangan. Kebijakan Work-Life Balance sebaiknya diarahkan pada pengendalian pekerjaan di luar jam kerja, pengaturan pada periode beban puncak, pemanfaatan teknologi untuk mengurangi friksi administratif, dan fleksibilitas yang tetap menjaga target serta pelayanan. Prioritas tersebut penting karena WLB terbukti menjadi jalur langsung dan mediasi yang kuat dalam model.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menggunakan data demografis aktual, menguji model secara longitudinal, memasukkan ukuran kinerja objektif, dan melakukan multigroup analysis berdasarkan bagian, status kepegawaian, masa kerja, atau karakteristik lain yang benar-benar tersedia. Penelitian juga dapat menguji apakah job autonomy, burnout, employee engagement, psychological detachment, dan supervisor work-life support memperkuat atau memperlemah hubungan yang ditemukan. Pengembangan tersebut akan membantu menjelaskan kapan beban kerja menjadi tantangan produktif dan kapan berubah menjadi tekanan yang merusak keseimbangan serta kinerja.

REFERENCES

- Adhika, I. N. R., & Ardianti, P. N. H. (2025). Antecedents kinerja karyawan (studi pada koperasi simpan pinjam di Kabupaten Gianyar). *Jurnal Satyagraha*, 7(2), 187-200.
- Alhaider, M., & Alqahtani, A. (2025). Impact of work-life balance on organizational performance with mediating effect of well-being and organizational support as moderator. *Evidence-based HRM*, 14(2), 433-451. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-10-2024-0371>
- Aloulou, W. J., & Amari, A. (2023). Saudi teleworkers and determinant factors of their work-life balance and satisfaction: Testing a sequential mediation model. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122312. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122312>
- Anwar, I. N., & Fadli, U. M. D. (2024). Analisis faktor yang mempengaruhi beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana. *MASIP: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis dan Publik Terapan*, 2(2), 106-121. <https://doi.org/10.59061/masip.v2i2.745>
- Baskoro, A. N., & Budiati, Y. (2024). Analisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai KPP Madya Semarang Dua dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *JEKKP*, 6(1), 30-45. <https://doi.org/10.30743/jekkp.v6i1.9174>
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban kerja dan kinerja sumber daya manusia*. Penerbit NEM.
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh perceived organizational support dan employee engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205-1213. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213>
- Fitrah, I. N., & Prasetyo, W. B. (2024). Pengaruh work life balance, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh kompensasi pada PT. XYZ Konstruksi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 1-18.
- Hadi, R. P., & Riyadi, S. (2023). Pengaruh perceived organizational support dan budaya kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Radio Republik Indonesia. *Soetomo Business Review*, 4, 364-377.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE.
- Harunavamwe, M., & Ward, C. (2022). The influence of technostress, work-family conflict, and perceived organisational support on workplace flourishing amidst COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 13, 921211. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.921211>
- Hildenbrand, K., Daher, P., Topakas, A., & Gan, X. (2024). Multidimensional work-nonwork balance: Are balanced employees productive at work and satisfied with life? *The International Journal of Human Resource Management*, 35(6), 1048-1087. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2258335>
- Indrayana, D. S., & Putra, F. I. F. S. (2024). Pengaruh beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *JIEMBI: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 9-18. <https://doi.org/10.30787/jiembiv2i1.1407>
- Kabdiyono, E. L., Perkasa, D. H., Ekhsan, M., Abdullah, M. A. F., & Febrian, W. D. (2024). Kepemimpinan, beban kerja dan burnout terhadap kinerja karyawan perusahaan garment di Kabupaten Tangerang. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(2), 496-509. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i2.7206>
- Kamal, A., & Kahar, A. (2025). Influence of perceived organizational support on employee performance mediated by work-life balance at The Balcone Suites & Resort Bukittinggi. *Journal of Multidimensional Management*, 2(1), 78-87. <https://doi.org/10.63076/jomm.v2i1.23>
- Mezaluna, M., Jurana, J., Pattawe, A., & Latifa, L. (2024). The effect of work life balance and workload on employee performance. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 5(5), 1299-1310. <https://doi.org/10.38142/ijess.v5i5.1171>
- Mosquera, P., & Soares, M. E. (2024). Dealing with work overload in the IT industry. *Management Decision*, 62(7), 2111-2135. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2023-0970>

- Msuya, M. S., & Kumar, A. B. (2022). The role of supervisor work-life support on the correlation between work autonomy, workload and performance: Perspective from Tanzania banking employees. *Future Business Journal*, 8, 26. <https://doi.org/10.1186/s43093-022-00139-3>
- Novandi, D., Cletisovi, K., Kautsarani, N. K., & Septiani, N. N. (2025). Pengaruh kelelahan kerja, kepuasan kerja, dan work life balance terhadap kinerja karyawan perusahaan alat tulis. *MAMEN (Jurnal Manajemen)*, 4(3), 473-485. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i3.5977>
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jesya*, 5(1), 245-261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. *COMSERVA*, 3(2), 810-817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Pratiwi, P., Rudin, R., & Dewi, D. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Tengah. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(2), 857-860. <https://doi.org/10.56338/jks.v2i1.721>
- Putri, E. A. A., & Primadineska, R. W. (2023). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja dengan work life balance sebagai variabel mediasi (studi pada pegawai DPRD Kab. Ngawi). *Cakrawangsa Bisnis*, 4(1), 41. <https://doi.org/10.35917/cb.v4i1.408>
- Ratnasari, D., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2023). The impacts of perceived organizational support and work environment on employee performance: The mediating effects of job satisfaction. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 17(2), 267-280.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *SmartPLS 4*. SmartPLS GmbH.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Santoso, Y. M. D., & Rijanti, T. (2022). Pengaruh stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Daiyaplas Semarang. *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 926-935.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Syafitri Andra, R., Nayati Utami, H., & Wulida Afrianty, T. (2022). Pengaruh perceived organizational support dan organizational culture terhadap work life balance karyawan. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 16(2), 174-182. <https://doi.org/10.21776/ub.profit.2022.16.02.2>
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh dukungan organisasi dan employee engagement terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 219-232. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p219-232>
- Valensiana Utari, A. P., & Perdhana, M. S. (2024). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan work life balance sebagai variabel intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 13(4).
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work life balance, job satisfaction and performance among millennial and Gen Z employees: A systematic review. *Society*, 10(2), 384-398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Yan, Z., Zhang, Z., & Choo, W. C. (2024). What does the past mean for the future? A meta-analysis of perceived organizational support in hospitality and tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 59, 127-138. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.04.004>
- Zhao, W.-X., Shao, L., Zhan, M., & Peng, M. Y.-P. (2022). How do determiners of job performance matter during COVID-19? The conservation of resource theory. *Frontiers in Psychology*, 12, 774552. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.774552>