

**MENINGKATKAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA
DAN KINERJA PEGAWAI KPP MADYA DUA SEMARANG
DENGAN MENINGKATKAN KEMAMPUAN MENGELOLA
BEBAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA**

TESIS

Untuk memenuhi Persyaratan mencapai derajat S2
Program Magister Manajemen



**Diajukan oleh:
AGUS PRATOMO
NIM. 20402300355**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
TAHUN 2025**

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

MENINGKATKAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI KPP MADYA DUA SEMARANG DENGAN MENINGKATKAN KEMAMPUAN MENGELOLA BEBAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA

Disusun oleh:

AGUS PRATOMO

NIM. 20402300355

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen Universitas Islam

Sultan Agung Semarang

UNISSULA

Semarang, Januari 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si

NIDN. 0602016301

HALAMAN PERSETUJUAN

MENINGKATKAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI KPP MADYA DUA SEMARANG DENGAN MENINGKATKAN KEMAMPUAN MENGELOLA BEBAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA

Disusun Oleh:
AGUS PRATOMO
NIM. 20402300355

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada Tanggal, 15 Februari 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



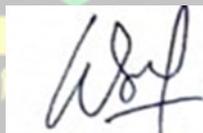
Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
NIDN. 0602016301

Penguji I



Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si
NIK. 210491023

Penguji II



Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE, M.Bus
NIK. 210498040

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal, Februari 2024

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar SE, M.Si
NIK.210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Agus Pratomo
NIM : 20402300355
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Meningkatkan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kinerja Pegawai KPP Madya Dua Semarang dengan Meningkatkan Kemampuan Mengelola Beban Kerja dan Disiplin Kerja” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing


Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
NIDN. 0602016301

Semarang, 15 Februari 2025

Saya yang Menyatakan


Agus Pratomo
NIM.20402300355

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Agus Pratomo
NIM	: 20402300355
Program Studi	: Magister Manajemen
Fakultas	: Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

“Meningkatkan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kinerja Pegawai KPP

Madya Dua Semarang dengan Meningkatkan Kemampuan Mengelola Beban

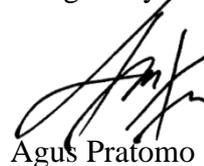
Kerja dan Disiplin Kerja”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 15 Februari 2025

Yang menyatakan,



Agus Pratomo

*Coret yang tidak perlu

ABSTRAK

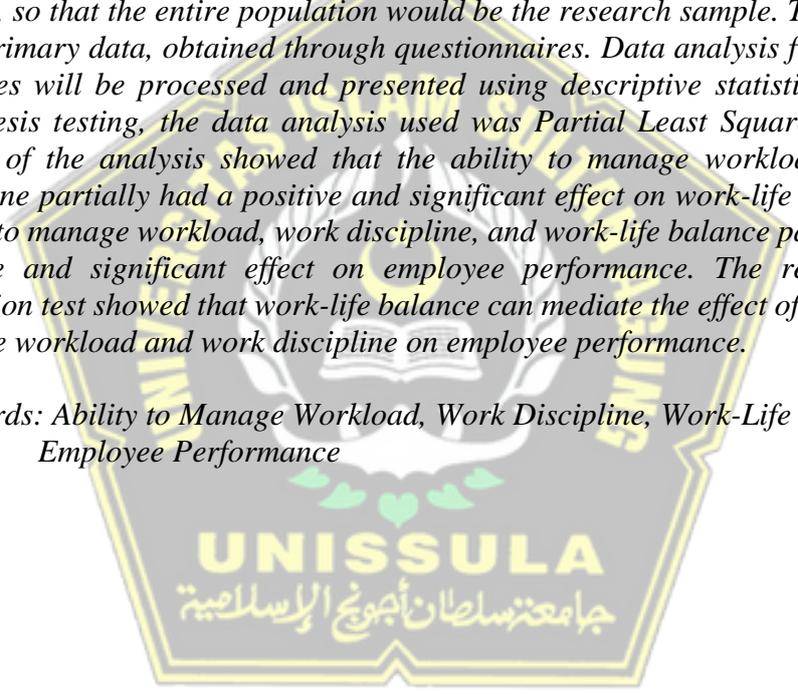
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui keseimbangan kehidupan kerja sebagai mediasi. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Dua Semarang yang berjumlah 109 pegawai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus atau sampel jenuh, sehingga keseluruhan jumlah populasi tersebut akan menjadi sampel penelitian. Data yang digunakan adalah data primer, yang diperoleh melalui kuesioner. Analisis data untuk kepentingan pembahasan, akan diolah dan disajikan dengan memanfaatkan statistik deskriptif, sedangkan untuk pengujian hipotesis, analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil analisis menunjukkan bahwa kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat memediasi pengaruh kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kemampuan Mengelola Beban Kerja, Disiplin Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of the ability to manage workload and work discipline on employee performance, both directly and indirectly through work-life balance as a mediator. The population used in this study were all employees working at the Madya Dua Semarang Tax Service Office (KPP) totaling 109 employees. The sampling technique used was the census method or saturated sample, so that the entire population would be the research sample. The data used were primary data, obtained through questionnaires. Data analysis for discussion purposes will be processed and presented using descriptive statistics, while for hypothesis testing, the data analysis used was Partial Least Square (PLS). The results of the analysis showed that the ability to manage workload and work discipline partially had a positive and significant effect on work-life balance. The ability to manage workload, work discipline, and work-life balance partially had a positive and significant effect on employee performance. The results of the mediation test showed that work-life balance can mediate the effect of the ability to manage workload and work discipline on employee performance.

Keywords: Ability to Manage Workload, Work Discipline, Work-Life Balance, and Employee Performance



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena atas berkat rahmat-Nya penulis diberikan kemampuan untuk menyelesaikan penelitian tesis yang berjudul “Meningkatkan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kinerja Pegawai KPP Madya Dua Semarang dengan Meningkatkan Kemampuan Mengelola Beban Kerja dan Disiplin Kerja”. Dalam penyelesaian laporan tesis ini tidak lepas dari do’a kedua orang tua dan suami tercinta. Serta bimbingan, bantuan, dan arahan dari berbagai pihak yang mendukung, terutama dosen pembimbing dan keluarga. Untuk itu, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si selaku Dosen Pembimbing, serta Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si dan Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE, M.Bus selaku Dosen Penguji, kepada beliau-beliau yang telah memberikan segenap waktu dan pemikiran untuk membantu, mengarahkan dan memberikan motivasi, serta nasehat yang sangat bermanfaat kepada saya sehingga penelitian tesis ini dapat tersusun dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi program study Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan seluruh ilmu kepada saya selama masa perkuliahan berlangsung.
5. Istri dan anak-anak tercinta, yang telah memberikan doa terbaiknya dan dukungan, serta menjadi penyemangat bagi penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
6. Orang tua tercinta, yang selalu memberikan doa terbaik kepada penulis.
7. Pimpinan dan seluruh staff pegawai KPP Madya Dua Semarang yang telah memberikan bantuan dalam penulisan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Peneliti menyampaikan permohonan maaf apabila dalam pembuatan tesis ini masih terdapat banyak kekurangan serta jauh dari kata sempurna, karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat.

Semarang, 15 Februari 2025

Yang menyatakan,



Agus Pratomo

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kajian Pustaka.....	11
2.1.1 Kemampuan Mengelola Beban Kerja.....	11
2.1.2 Disiplin Kerja.....	14
2.1.3 Keseimbangan Kehidupan Kerja.....	16
2.1.4 Kinerja Pegawai.....	18
2.2 Hubungan antar Variabel.....	21

2.2.1. Pengaruh Kemampuan Mengelola Beban Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja.....	21
2.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja.....	22
2.2.3. Pengaruh Kemampuan Mengelola Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	23
2.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	24
2.2.5. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	25
2.3 Model Empirik Penelitian	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	29
3.1 Jenis Penelitian	29
3.2 Populasi dan Sampel	30
3.3 Sumber dan Jenis Data	30
3.4 Metode Pengumpulan Data	31
3.5 Variabel dan Indikator.....	32
3.6 Teknik Analisis Data	33
3.6.1 Analisis Deskriptif	33
3.6.2 Analisis Inferensial	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39
4.1 Analisis Deskriptif	39
4.1.1 Analisis Deskriptif Responden.....	39
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	42
4.1.2.1 Variabel Kemampuan Mengelola Beban Kerja.....	43
4.1.2.2 Variabel Disiplin Kerja.....	44
4.1.2.3 Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja.....	45
4.1.2.4 Variabel Kinerja Pegawai.....	47
4.2 Analisis Inferensial.....	48
4.2.1 <i>Outer Model</i>	49
4.2.1.1 Uji Validitas Konvergen dan Diskriminan.....	50
4.2.1.2 Uji Reliabilitas.....	52

4.2.2 Uji Model (<i>Goodness of Fit</i>).....	53
4.2.2.1 <i>R-Square</i>	53
4.2.2.2 <i>f-Square</i>	54
4.2.2.3 Model_Fit.....	55
4.2.2.4 <i>Q-Square</i>	56
4.2.3 <i>Path Coefficient</i>	57
4.2.4 Uji Hipotesis.....	58
4.2.5 Uji Mediasi.....	61
4.3 Pembahasan.....	63
BAB V PENUTUP.....	71
5.1. Kesimpulan.....	71
5.2. Implikasi Teoritis.....	72
5.3. Implikasi Manajerial.....	74
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	76
5.5. Agenda Penelitian yang Akan Datang.....	76
DAFTAR PUSTAKA.....	78
DAFTAR LAMPIRAN.....	82



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Capaian Kinerja KPP Madya Dua Semarang Tahun 2022 – 2023.....	3
Tabel 1.2	Perbedaan Hasil Penelitian.....	6
Tabel 3.1	Skala Likert.....	32
Tabel 3.2	Definisi Operasionalisasi Variabel.....	32
Tabel 4.1	Analisis Deskriptif Responden.....	40
Tabel 4.2	Analisis Deskriptif Variabel Kemampuan Mengelola Beban Kerja.....	43
Tabel 4.3	Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja.....	44
Tabel 4.4	Analisis Deskriptif Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja.....	46
Tabel 4.5	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai.....	47
Tabel 4.6	Hasil <i>Outer Loading</i>	50
Tabel 4.7	Hasil <i>Average Variant Extracted (AVE)</i>	51
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Diskriminan.....	52
Tabel 4.9	Hasil Uji Reliabilitas.....	53
Tabel 4.10	Hasil <i>R-Square</i>	54
Tabel 4.11	Hasil <i>f-Square</i>	55
Tabel 4.12	Hasil Model_Fit.....	56
Tabel 4.13	Hasil <i>Q-Square</i>	56
Tabel 4.14	Hasil <i>Path Coefficient</i>	57
Tabel 4.15	Hasil Uji Hipotesis – Pengaruh Langsung.....	58
Tabel 4.16	Hasil Uji Mediasi – Pengaruh Tidak Langsung.....	62

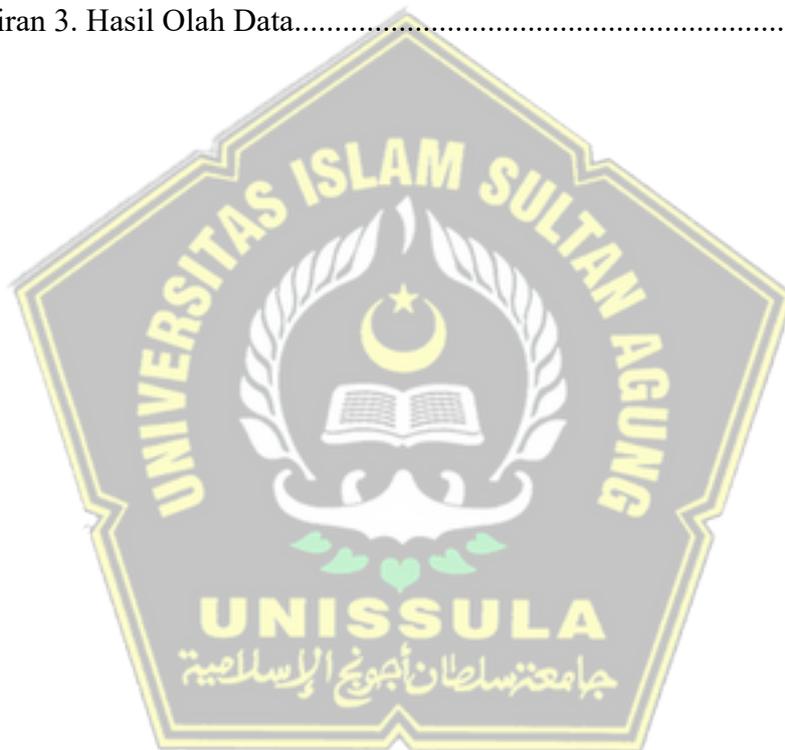
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Empirik Pemikiran.....	27
Gambar 4.1 <i>Outer Model</i>	49



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	83
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	87
Lampiran 3. Hasil Olah Data.....	95



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah elemen penting dalam sebuah organisasi. Pengembangan potensi dan peningkatan kinerja SDM sangat mendukung pencapaian target organisasi, terutama di era globalisasi yang penuh persaingan. Pengelolaan SDM menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan dan eksistensi perusahaan. Manajemen SDM tidak hanya terbatas pada pengaturan tugas dan peraturan, tetapi juga mencakup penciptaan hubungan yang harmonis antara perusahaan dan karyawan untuk mencapai tujuan bersama. SDM berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan membangun hubungan positif antara karyawan dan manajemen. Departemen SDM memiliki peran yang sangat penting, sehingga memahami pentingnya SDM berarti juga mengakui peran signifikan dari departemen tersebut. Pemahaman yang baik mengenai pentingnya SDM dalam organisasi menjadikan peran Departemen SDM semakin vital (Aniversari, 2022).

Setiap organisasi harus mampu mempertahankan keseimbangan antara kemajuan teknologi, struktur kelembagaan yang semakin modern, dan penyediaan SDM yang berkualitas. Integrasi antara ketiga aspek ini dalam sebuah organisasi akan membantu menjaga kelangsungan organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimilikinya. Oleh karena itu, perhatian terhadap kinerja pegawai menjadi sangat penting bagi organisasi. Hal ini

dikarenakan keberhasilan SDM dalam sebuah organisasi dapat dilihat dari kinerja pegawai yang optimal. Ketika pegawai mampu mencapai kinerja yang optimal, maka keunggulan organisasi akan semakin meningkat (Nurkhayati & Khasbulloh, 2023).

Kinerja pegawai adalah keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas serta hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang dimilikinya (Sutrisno, 2023). Kinerja pegawai memainkan peran krusial dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pimpinan organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap kinerja pegawainya. Kinerja yang unggul memungkinkan pegawai memberikan kontribusi maksimal, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Meningkatkan kinerja pegawai menjadi penting bagi organisasi, karena kinerja tersebut akan menjadi faktor utama dalam kesuksesan mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai yang optimal menjadi prioritas dalam organisasi, dan upaya harus dilakukan untuk mencapai hal tersebut agar tujuan perusahaan dapat terpenuhi. Kinerja pegawai menjadi indikator bagi perusahaan untuk menilai sejauh mana pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kajian kinerja pegawai pada penelitian ini dilakukan pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Dua Semarang.

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Dua Semarang didirikan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, yang kemudian diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62/PMK.01/2009. Sebagai bagian dari

Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang memiliki visi untuk menjadi lembaga pemerintah yang menjalankan sistem administrasi perpajakan modern yang efektif, efisien, serta dapat dipercaya oleh masyarakat dengan menjunjung tinggi integritas dan profesionalisme. KPP Madya Dua Semarang terus berupaya meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai hasil kerja yang memenuhi harapan pimpinan. Dengan kinerja pegawai yang optimal, KPP Madya Dua Semarang berharap dapat mencapai target dalam setiap periode kerja dengan lebih mudah.

Upaya peningkatan kinerja pegawai dalam Kantor Pelayanan Pajak Madya Dua Semarang masih menemui berbagai macam permasalahan. Permasalahan kinerja pegawai dalam KPP Madya Dua Semarang sebagai isu yang kompleks dan berdampak langsung pada efektivitas dan efisiensi layanan. Beberapa masalah yang mungkin timbul dapat mengakibatkan kinerja yang dihasilkan belum mampu mencapai target kerja yang diharapkan, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Capaian Kinerja KPP Madya Dua Semarang Tahun 2022 – 2023

No	Tahun	Nilai Kinerja Organisasi	Target
1	2022	110,02%	120%
2	2023	109,65%	

Sumber: KPP Madya Dua Kota Semarang, 2024.

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa capaian kinerja Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Dua Semarang yang mencerminkan kontribusi secara kolektif dari semua pegawai KPP Madya Dua Semarang mengingat kolaborasi pegawai KPP Madya Dua Semarang memberikan kontribusi penting terhadap pencapaian target dan tujuan organisasi, menciptakan keseimbangan harmonis dalam pencapaian kinerja

organisasi optimal. Hal ini terkait target dan realisasi dari berbagai sasaran strategis masih dianggap belum mencapai target yang diharapkan pimpinan. Data capaian kinerja KPP Madya Dua Semarang pada tahun 2022 hingga 2023, terlihat bahwa terdapat sedikit penurunan dalam nilai kinerja organisasi dari 110,02% pada tahun 2022 menjadi 109,65% pada tahun 2023. Meskipun kedua nilai tersebut menunjukkan bahwa KPP Madya Dua Semarang berhasil melampaui target yang ditetapkan, yang tercatat 120% untuk tahun 2022, namun pencapaian ini tetap perlu dievaluasi.

Penurunan dalam nilai kinerja ini mungkin menunjukkan adanya tantangan atau hambatan tertentu yang dihadapi oleh organisasi dalam mencapai target yang lebih tinggi pada tahun berikutnya. Penting bagi manajemen untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan ini, seperti beban kerja, untuk dapat menyusun strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja di masa mendatang. Selain itu, meskipun capaian kinerja mendekati target, masih ada ruang untuk perbaikan agar target yang telah ditetapkan dapat tercapai sepenuhnya. Hal ini juga menunjukkan pentingnya peningkatan disiplin kerja, pengelolaan beban kerja, dan keseimbangan antara produktivitas dan kualitas kerja untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

KPP Madya Dua Semarang akan menghadapi tantangan dalam menciptakan kinerja pegawai yang optimal guna meningkatkan dan mengembangkan organisasi ke arah yang lebih baik. Tujuannya adalah agar setiap organisasi dapat melaksanakan aktivitas kerjanya secara lebih efektif dan efisien, sehingga mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Organisasi diharuskan merespons perubahan

yang terjadi dengan cepat dan tepat untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai. Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain beban kerja (Wulantika et al., 2023), serta faktor disiplin kerja (Martin & Feinberg, 2023).

Beban kerja sebagai suatu kondisi kerja dengan uraian tugas yang harus diselesaikan dengan batas waktu tertentu, mencakup aspek kuantitatif (jumlah tugas) dan kualitatif (tingkat kesulitan tugas) yang dapat mempengaruhi kinerja (Juru & Wellem, 2022). Beban kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kinerja pegawai karena mendorong mereka untuk bekerja lebih efisien dan produktif. Namun, beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang pada akhirnya menurunkan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menyeimbangkan beban kerja agar pegawai dapat mencapai hasil optimal. Penelitian Ahmad et al., (2022); Munandar et al., (2022); Riwukore et al., (2022); dan Wulantika et al., (2023) mengemukakan jika beban kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, namun berbeda dengan penelitian Ibrahim et al., (2022) dan Solania et al., (2023) yang mengemukakan jika beban kerja tidak berpengaruh pada kinerja pegawai.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2019). Disiplin kerja yang tinggi berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja pegawai, karena memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pegawai yang disiplin cenderung lebih konsisten, tepat waktu, dan fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang berdampak positif

pada produktivitas. Selain itu, disiplin kerja menciptakan lingkungan yang tertib dan terstruktur, yang mendukung efisiensi dan efektivitas kerja. Dengan demikian, disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai kinerja pegawai yang optimal. Penelitian Anomsari et al., (2021), Ekasari et al., (2022), McCarter et al., (2022), Riwukore et al., (2022), dan Martin & Feinberg (2023) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun berbeda dengan penelitian Alfarizi et al., (2022) dan Sutaguna et al., (2023) yang menjelaskan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya menunjukkan adanya inkonsistensi hasil. Hal ini dapat dilihat dari perbedaan hasil penelitian, yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Perbedaan Hasil Penelitian

No	Pengaruh Variabel	Peneliti	Hasil Temuan
1.	Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	Ahmad et al., (2022), Munandar et al., (2022), Riwukore et al., (2022), dan Wulantika et al., (2023)	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
		Ibrahim et al., (2022) dan Solania et al., (2023)	Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
2	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Anomsari et al., (2021), Ekasari et al., (2022), McCarter et al., (2022), Riwukore et al., (2022), dan Martin & Feinberg (2023)	Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
		Alfarizi et al., (2022) dan Sutaguna et al., (2023)	Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Tabel 1.2 menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh yang negatif dan tidak signifikan. Demikian pula, sebagian besar penelitian menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun ada juga penelitian yang menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara beban kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang belum sepenuhnya dieksplorasi. Oleh karena itu, keseimbangan kehidupan kerja dipilih sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini, untuk mengeksplorasi apakah keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat memperjelas atau memperkuat hubungan antara beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan individu untuk mengelola secara efektif berbagai peran dan tanggung jawab di tempat kerja dan dalam kehidupan pribadi, sambil mempertahankan kesejahteraan psikologis dan kepuasan hidup (Taşdelen-Karçkay & Bakalim, 2017). Keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan pegawai untuk lebih fokus dan produktif dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Pegawai yang merasa puas dengan keseimbangan kehidupan kerja cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas hasil yang dicapai. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat

mengakibatkan kelelahan, menurunkan motivasi, dan mengurangi kinerja. Oleh karena itu, menjaga keseimbangan kehidupan kerja diharapkan dapat memastikan kinerja pegawai yang optimal dalam jangka panjang.

Keseimbangan kehidupan kerja digunakan sebagai variabel mediasi didukung dengan hasil penelitian Ahmad et al., (2022) yang mengemukakan bahwa dengan adanya keseimbangan kehidupan kerja dapat memediasi atau memperkuat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Anomsari et al., (2021) dan Ekasari et al., (2022) juga mengemukakan jika adanya keseimbangan kehidupan kerja dapat memediasi atau memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Keseimbangan kehidupan kerja dipilih sebagai variabel mediasi antara beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai karena perannya yang krusial dalam mempengaruhi bagaimana kedua faktor tersebut berdampak pada kinerja pegawai. Beban kerja yang tinggi dan tuntutan disiplin kerja yang ketat dapat mempengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya berpengaruh kesejahteraan dan produktivitas pegawai. Dengan memasukkan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel mediasi, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana keseimbangan ini dapat menjembatani atau memodifikasi hubungan antara kemampuan mengelola beban kerja serta disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Hal ini penting guna memahami bagaimana menyeimbangkan tuntutan kerja dengan kehidupan pribadi dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan, untuk merumuskan strategi

yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja melalui manajemen beban kerja dan disiplin yang seimbang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, menunjukkan adanya permasalahan yang dilihat dari adanya penurunan nilai kinerja Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Dua Semarang dari tahun 2022 ke tahun 2023, serta capaian kinerja tersebut belum memenuhi target. Permasalahan lainnya ditunjukkan dari research gap atau perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Rumusan masalah yang diangkat adalah bagaimana peran kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga pertanyaan yang dirumuskan dalam penelitian adalah:

1. Apakah kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh terhadap keseimbangan kehidupan kerja?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap keseimbangan kehidupan kerja?
3. Apakah kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan utama yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu menguji model hubungan antara kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja

dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja pegawai. Sementara tujuan khusus dari penelitian ini meliputi:

1. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai
5. Untuk menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Segi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia terutama teori-teori beban kerja, disiplin kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja pegawai.

1.4.2. Segi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan juga sebagai bahan evaluasi dapat dijadikan pertimbangan bagi manajemen untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan faktor-faktor apa saja yang berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Kemampuan Mengelola Beban Kerja

Beban kerja muncul sebagai akibat dari keterbatasan kapasitas individu dalam memproses informasi. Ketika menghadapi tugas kerja, anggota organisasi atau pegawai diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Namun, jika keterbatasan tersebut menghambat atau bahkan menghalangi tercapainya hasil kerja yang diharapkan, maka terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan pegawai dengan kapasitas yang dimilikinya. Kesenjangan ini dapat mengakibatkan kegagalan dalam kinerja atau performa mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengukur dan memahami beban kerja secara mendalam.

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu, yang tidak hanya mencakup kuantitas, tetapi juga kualitas dan kompleksitas tugas yang diberikan (Rahmadani et al., 2019). Beban kerja mengacu pada intensitas penugasan pekerjaan kepada karyawan, yang merupakan jumlah pekerjaan yang diharapkan diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu (Asbari et al., 2020). Beban kerja merupakan tugas-tugas yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai atau karyawan untuk dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan dengan menggunakan segala keterampilan serta potensi yang ada dalam diri tenaga kerja atau pegawai atau

karyawan tersebut (Munandar, 2018). Beban kerja didefinisikan sebagai tanggung jawab dan kewajiban yang diberikan kepada seorang individu, baik dalam tugas utama maupun tugas administratif lainnya (Solania et al., 2023).

Beban kerja adalah jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan pegawai dalam batas waktu tertentu, mencakup interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja, dan tekanan waktu, serta mencerminkan volume pekerjaan yang dihasilkan dan kondisi yang mempengaruhi kinerja di tempat kerja (Ibrahim et al., 2022). Beban kerja sebagai suatu kondisi kerja dengan uraian tugas yang harus diselesaikan dengan batas waktu tertentu, mencakup aspek kuantitatif (jumlah tugas) dan kualitatif (tingkat kesulitan tugas) yang dapat mempengaruhi kinerja (Juru & Wellem, 2022).

Kemampuan mengelola beban kerja adalah kapasitas individu untuk mengorganisir, memprioritaskan, dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efektif dan efisien dalam batas waktu yang ditentukan, sambil mempertahankan kualitas kerja dan kesejahteraan pribadi (Schultz & Schultz, 2020). Kemampuan mengelola beban kerja mengacu pada strategi dan teknik yang digunakan karyawan untuk mengatasi tuntutan pekerjaan, mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, dan menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan (Demerouti et al., 2015). Kemampuan mengelola beban kerja adalah keterampilan untuk mengatur dan mengalokasikan energi dan sumber daya kognitif secara efektif guna memenuhi tuntutan pekerjaan, sambil meminimalkan stres dan kelelahan (Bakker & Wingerden, 2021). Kemampuan mengelola beban kerja melibatkan serangkaian strategi adaptif yang digunakan individu untuk menghadapi

fluktuasi dalam tuntutan tugas, mempertahankan kinerja yang konsisten, dan mencegah kelelahan mental (Goh et al., 2015).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan kemampuan mengelola beban kerja adalah kemampuan individu untuk mengorganisir, memprioritaskan, dan menyelesaikan tugas-tugas secara efektif dan efisien, dengan menggunakan strategi adaptif untuk mengoptimalkan sumber daya, memenuhi tuntutan pekerjaan, dan menjaga keseimbangan antara produktivitas serta kesejahteraan pribadi guna mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaan.

Pada penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur kemampuan mengelola beban kerja diantaranya adalah (Rolos et al., 2018):

1. Kemampuan mengelola target pekerjaan, yaitu berkaitan dengan keterampilan individu dalam menetapkan, merencanakan, dan mencapai sasaran kerja yang ditetapkan secara efektif, sesuai dengan prioritas dan batas waktu yang ditentukan.
2. Kemampuan mengelola kondisi pekerjaan, berkaitan dengan adaptasi individu terhadap lingkungan kerja dan situasi yang berubah, termasuk kemampuan mengatasi tekanan eksternal dan faktor-faktor yang mempengaruhi performa kerja.
3. Kemampuan mengelola waktu kerja, berkaitan dengan bagaimana individu mengalokasikan waktu secara efisien untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, termasuk pengaturan prioritas dan penghindaran pemborosan waktu.
4. Kemampuan mengelola standar pekerjaan, yaitu berkaitan dengan pemahaman dan penerapan standar kualitas atau prosedur kerja yang ditetapkan untuk

memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan sesuai dengan ekspektasi organisasi atau atasan.

2.1.2. Disiplin Kerja

Disiplin sebagai suatu keadaan tertentu dimana orang yang ada dalam perusahaan tersebut mengikuti peraturan-peraturan yang ada tanpa ada paksaan. Dalam suatu perusahaan akan sangat dibutuhkan ketaatan dari karyawannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Perusahaan juga akan terus mengupayakan agar setiap peraturan yang dibuat bersifat jelas, mudah dipahami, adil, dan berlaku baik bagi pimpinan maupun karyawan. Disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2019). Disiplin kerja pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang didalamnya mencakup adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan, adanya kepatuhan para pengikut dan adanya sanksi bagi pelanggar (Galantika et al., 2023).

Disiplin kerja didefinisikan sebagai sikap kesediaan dan kemauan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma serta peraturan yang berlaku di lingkungan kerjanya. Disiplin kerja juga mencakup perilaku kepatuhan terhadap aturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi, yang sangat dipengaruhi oleh keteladanan kepemimpinan dalam menjaga dan menerapkan disiplin diri (Martin & Feinberg, 2023). Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2019).

Disiplin kerja sebagai tindakan manajemen yang bertujuan untuk mendorong anggota organisasi agar mematuhi berbagai aturan dan peraturan yang berlaku dalam sebuah organisasi. Disiplin kerja mencakup adanya aturan atau regulasi, kepatuhan terhadap aturan tersebut, serta sanksi bagi pelanggar (McCarter et al., 2022). Disiplin kerja merupakan sikap atau perilaku ketaatan seseorang atau sekelompok orang yang sesuai prosedur serta terhadap peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan, sehingga memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja, sehingga produktivitas kerja meningkat (Irawan et al., 2021).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati peraturan dan prosedur yang berlaku di dalam organisasi atau perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, yang mencakup tindakan dan perilaku sesuai dengan pedoman organisasi, yang bertujuan untuk memastikan kepatuhan terhadap aturan dan ketentuan, serta menciptakan keteraturan dan ketertiban di lingkungan kerja, sehingga dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Ada beberapa macam indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja, antara lain (Sinambela, 2018):

1. Frekuensi kehadiran, semakin tinggi frekuensinya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
2. Tingkat kewaspadaan, berkaitan dalam melaksanakan pekerjaannya selalu memiliki tingkat kewaspadaan tinggi baik terhadap dirinya dan pekerjaannya.

3. Ketaatan pada standar kerja, artinya dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
4. Ketaatan pada peraturan kerja, hal ini bermaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
5. Etika Kerja, maksudnya yaitu etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

2.1.3. Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja bukan sekadar tentang pengelolaan waktu, tetapi juga tentang menciptakan keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kebutuhan pribadi sehingga keduanya dapat berinteraksi secara harmonis tanpa saling mengganggu. Mewujudkan keseimbangan ini sangat penting bagi kesejahteraan mental dan fisik individu, dan untuk mempertahankan produktivitas dan kinerja yang optimal di tempat kerja. pemahaman mengenai konsep keseimbangan kehidupan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta strategi untuk mencapainya menjadi sangat penting bagi karyawan dan pemberi kerja dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan.

Keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan individu untuk mengelola secara efektif berbagai peran dan tanggung jawab di tempat kerja dan dalam kehidupan pribadi, sambil mempertahankan kesejahteraan psikologis dan kepuasan hidup (Taşdelen-Karçkay & Bakalım, 2017). Keseimbangan kehidupan kerja

adalah keadaan di mana seseorang dapat memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan tingkat konflik yang minimal, sambil mencapai kepuasan dan fungsi yang optimal di kedua domain tersebut (Sirgy & Lee, 2017).

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu kondisi dimana seorang individu mampu menyeimbangkan tuntutan, target, sikap dan waktu dalam bekerja tanpa mengorbankan kualitas kehidupan pribadinya (Jaharuddin & Zainol, 2019). Keseimbangan kehidupan kerja yaitu kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan mereka dengan tanggung jawab pribadi dan keluarga, termasuk waktu luang, kesehatan, dan kegiatan sosial tanpa merasa tertekan atau terbebani (Udin, 2023). Keseimbangan kehidupan kerja adalah keseimbangan antara upaya, keterampilan, dan waktu yang dicurahkan karyawan untuk tanggung jawab terkait pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Marques & Berry, 2021).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *keseimbangan kehidupan kerja* adalah kemampuan individu untuk secara efektif mengelola dan menyeimbangkan berbagai peran, tanggung jawab, dan tuntutan di tempat kerja serta dalam kehidupan pribadi, sambil tetap menjaga kesejahteraan psikologis dan kepuasan hidup, mencakup kondisi di mana seseorang dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan minimal konflik, serta mempertahankan kualitas hidup tanpa merasa tertekan atau terbebani.

Greenhaus dalam Helmle et al., (2014) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja terdiri dari beberapa aspek, diantaranya: 1) Keseimbangan waktu (*Time balance*), menyangkut jumlah waktu yang diberikan pada seseorang untuk karirnya dengan waktu yang diberikan untuk keluarga atau aspek kehidupan selain

karier; 2) Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*), keseimbangan ini mengacu pada keterlibatan psikologis yang seimbang dalam karir seseorang dan keluarganya. Seseorang yang memiliki keseimbangan peran tidak akan mengalami konflik dan kebingungan dalam kedua ranah tersebut; dan 3) Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*), tingkat kepuasan dalam hal ini mengacu pada tingkat kepuasan yang seimbang dari seseorang terhadap karir dan keluarganya.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel keseimbangan kehidupan kerja dalam penelitian ini menurut Lee & Sirgy (2019) meliputi:

1. Keseimbangan waktu, mengacu pada kemampuan karyawan untuk membagi waktu secara efektif antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. Keterlibatan seimbang, berkaitan dengan tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen yang setara antara peran kerja dan non-kerja.
3. Pemisahan dari pekerjaan, kemampuan karyawan untuk melepaskan diri secara mental dari pekerjaan selama jam tidak kerja.
4. Fleksibilitas kerja, berkaitan dengan kemampuan untuk menyesuaikan jadwal kerja atau lokasi kerja sesuai kebutuhan pribadi.
5. Dukungan organisasi, mengacu pada sejauh mana organisasi mendukung upaya karyawan untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2.1.4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan elemen penting dalam kesuksesan suatu organisasi. Tingkat kinerja pegawai menggambarkan sejauh mana individu efektif dan efisien dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan serta kontribusinya

terhadap tercapainya tujuan organisasi. Di era global yang semakin kompetitif, kinerja pegawai menjadi inti kesuksesan dan kelangsungan setiap organisasi, menjadikannya salah satu faktor penentu keberhasilan dan keberlanjutan organisasi tersebut. Kinerja juga dapat diartikan sebagai keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas serta hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang dimilikinya (Sutrisno, 2023).

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang mencakup baik kualitas maupun kuantitas, yang berhasil dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019). Kinerja pegawai juga didefinisikan sebagai tingkat efektivitas yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya (Udin, 2023). Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu atau sekelompok individu dalam organisasi, yang mencakup kualitas dan kuantitas tugas yang dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab dan peran yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi secara sah, tidak melanggar hukum tujuan organisasi secara moral dan etika (Ibrahim et al., 2022). Kinerja pegawai adalah kombinasi dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai dalam memenuhi tanggung jawab yang diberikan, mencerminkan keberhasilan penyelesaian tugas dan tanggung jawab melalui aktivitas mereka dalam jangka waktu tertentu (Lubis et al., 2023). Kinerja pegawai merujuk pada hasil atau tingkat keberhasilan dari aktivitas

yang dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu (Sigalingging & Pakpahan, 2021).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi, yang mencakup baik kualitas maupun kuantitas tugas yang dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab dan peran yang diberikan, dan mencerminkan tingkat efektivitas dan keberhasilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab selama periode waktu tertentu, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara sah, sesuai dengan standar moral dan etika.

Indikator yang akan digunakan untuk mengukur kinerja pegawai dalam penelitian ini diambil dari penelitian Qalati et al., (2022) meliputi:

1. Kualitas kerja, berkaitan dengan tingkat akurasi, keandalan, dan ketelitian seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas.
2. Kuantitas kerja, berkaitan dengan volume atau jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai dalam periode tertentu.
3. Ketepatan waktu, berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal atau tenggat waktu yang ditentukan.
4. Efisiensi dalam menggunakan sumber daya organisasi, berkaitan dengan penggunaan sumber daya yang ada secara bijaksana dan dengan menghemat sumber daya tersebut.
5. Inisiatif, berkaitan dengan kemampuan untuk menunjukkan kreativitas dan mengusulkan solusi atau perbaikan tanpa harus diarahkan.

6. Tanggung jawab, berkaitan dengan kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Pengaruh Kemampuan Mengelola Beban Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja

Beban kerja yang terstruktur dengan baik dan dikelola secara efektif dapat memberikan pengaruh positif. Ketika beban kerja disesuaikan dengan kapasitas dan keterampilan pegawai, serta didukung oleh manajemen waktu yang baik, hal ini dapat mendorong pegawai untuk lebih disiplin dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Beban kerja yang menantang tetapi terukur dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih efisien, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan mengalokasikan waktu yang cukup untuk aktivitas di luar pekerjaan. Selain itu, beban kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan profesional dan pribadi.

Pada konteks ini, beban kerja yang optimal dapat menjadi alat untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja, asalkan pegawai diberikan dukungan yang memadai untuk mengelola tuntutan kerja dan waktu mereka secara efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad et al., (2022) mengemukakan bahwa seorang pegawai yang mampu mengelola beban kerjanya dengan lebih optimal, maka akan memberikan pengaruh positif pada peningkatan keseimbangan

kehidupan kerja mengingat pegawai tersebut mampu menjalankan beban kerja secara maksimal. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : Kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja.

2.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Keseimbangan kehidupan kerja

Pegawai yang mampu mengikuti tata tertib dan menjaga konsistensi dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan mengurangi risiko penumpukan pekerjaan yang dapat mengganggu kehidupan pribadi mereka. Disiplin kerja yang tinggi memungkinkan pegawai untuk mengatur pekerjaan dengan lebih baik, yang membantu mereka dalam mengalokasikan waktu yang cukup untuk kegiatan di luar pekerjaan, seperti keluarga, hobi, dan waktu luang. Ketika pegawai disiplin dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal, mereka cenderung mengalami stres yang lebih rendah dan merasa lebih puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Disiplin kerja dapat memfasilitasi keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dengan memastikan bahwa pekerjaan tidak mengambil alih waktu pribadi, dan pegawai dapat menikmati kehidupan pribadi mereka tanpa merasa tertekan oleh tuntutan pekerjaan yang tidak terkelola dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Anomsari et al., (2021) mengemukakan bahwa pegawai yang mempunyai tingkat disiplin tinggi akan mampu mengelola kehidupan kerjanya dengan baik, sehingga akan berdampak positif terhadap *work llife balance*. Hasil dari penelitian Ekasari et al., (2022) juga menjelaskan bahwa semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki seorang pegawai memberikan pengaruh

positif terhadap peningkatan *keseimbangan kehidupan kerja*. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja.

2.2.3. Pengaruh Kemampuan Mengelola Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja yang dikelola dengan baik dapat memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Ketika beban kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan pegawai, serta ditangani dengan efektif, hal ini dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas. Beban kerja yang menantang namun realistis dapat memacu pegawai untuk berusaha lebih keras, memperlihatkan kreativitas, dan meningkatkan keterampilan mereka dalam menyelesaikan tugas. Adanya tanggung jawab yang jelas dan beban kerja yang terstruktur dengan baik juga dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengasah keterampilan manajerial dan organisasi mereka. Beban kerja yang tepat tidak hanya meningkatkan kualitas hasil kerja tetapi juga berkontribusi pada pengembangan profesional pegawai, yang pada gilirannya memperbaiki kinerja secara keseluruhan. Keseimbangan antara tantangan dan kapasitas kerja dapat memacu pegawai untuk mencapai kinerja puncak, mengarah pada hasil yang lebih baik.

Penelitian Ahmad et al., (2022) mengemukakan bahwa dengan adanya pengelolaan beban kerja yang semakin baik dari seorang pegawai memberikan kontribusi yang positif terhadap peningkatan kinerja yang dihasilkan pegawai. Hasil penelitian Munandar et al., (2022) menjelaskan bahwa dengan adanya kemampuan pegawai dalam mengelola beban kerjanya dengan baik akan

berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Riwukore et al., (2022) menyatakan beban kerja yang semakin positif akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja yang dihasilkan pegawai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Wulantika et al., (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : Kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang menunjukkan disiplin kerja yang baik cenderung mematuhi jadwal, mengikuti prosedur, dan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Hal ini berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi dalam pekerjaan mereka. Disiplin kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk memiliki tanggung jawab yang jelas, mengelola waktu dengan baik, dan menghindari keterlambatan atau kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Disiplin kerja juga berhubungan dengan motivasi dan komitmen pegawai. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki motivasi internal yang kuat untuk mencapai standar kerja yang tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas hasil kerja dan pencapaian target. Kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan menciptakan lingkungan kerja yang lebih teratur dan terencana, sehingga meningkatkan produktivitas dan mengurangi potensi konflik atau masalah yang dapat mengganggu kinerja. Disiplin kerja yang baik membantu pegawai untuk bekerja secara lebih terstruktur dan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan mereka di tempat kerja.

Penelitian Anomsari et al., (2021) menjelaskan bahwa dengan adanya tingkat disiplin kerja yang semakin tinggi dari seorang pegawai akan memberi kontribusi yang positif terhadap meningkatnya kinerja pegawai. Penelitian Ekasari et al., (2022) juga menemukan hasil bahwa dengan semakin tinggi disiplin kerja yang ditunjukkan oleh pegawai akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian McCarter et al., (2022) menyatakan bahwa adanya disiplin kerja yang tinggi dari seorang pegawai memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Riwukore et al., (2022) dan Martin & Feinberg (2023) yang menyatakan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H4 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.2.5. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang dapat mengatur waktu mereka dengan efektif antara tanggung jawab pekerjaan dan kebutuhan pribadi, mereka cenderung merasa lebih puas dan termotivasi dalam pekerjaan mereka. Keseimbangan ini membantu mengurangi stres dan kelelahan yang sering kali muncul dari tuntutan pekerjaan yang berlebihan, sehingga pegawai dapat bekerja dengan energi yang lebih baik dan fokus yang lebih tinggi. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja yang baik memungkinkan pegawai untuk memiliki waktu yang cukup untuk pemulihan dan rekreasi, yang berdampak positif pada kesejahteraan mental dan fisik mereka. Pegawai yang memiliki waktu untuk beristirahat dan berpartisipasi dalam kegiatan pribadi yang menyenangkan cenderung kembali ke pekerjaan mereka dengan

semangat yang lebih tinggi dan kreatifitas yang meningkat. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan kerja yang efektif membantu meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi absensi, dan mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih baik dalam tugas mereka. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik berkontribusi pada kinerja yang lebih baik dan pencapaian tujuan organisasi yang lebih sukses.

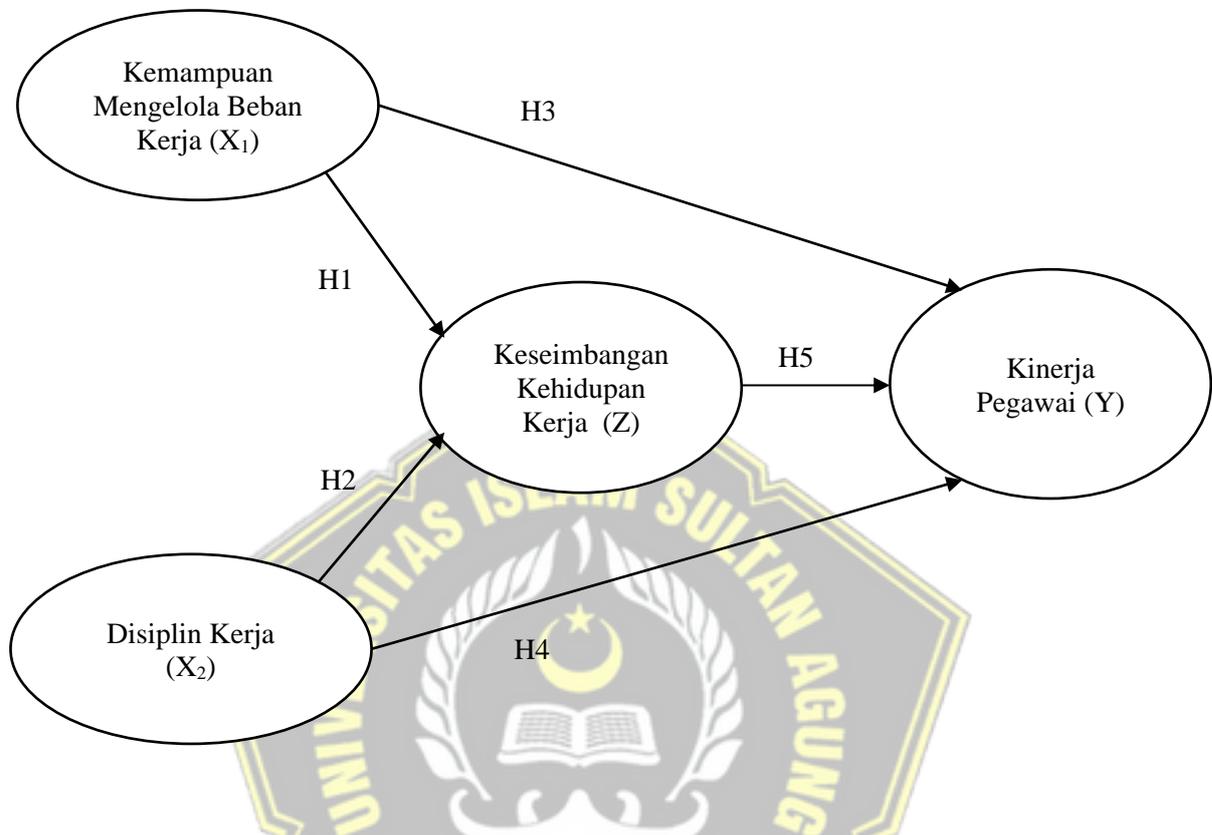
Penelitian yang dilakukan oleh Anomsari et al., (2021) mengemukakan bahawa dengan adanya keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja yang dihasilkan pegawai. Hasil penelitian Ahmad et al., (2022) menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat *keseimbangan kehidupan kerja* yang dimiliki oleh pegawai dalam pekerjaannya dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Ekasari et al., (2022) yang menjelaskan bahwa *keseimbangan kehidupan kerja* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan:

H5 : Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.3. Model Empirik Penelitian

Kerangka pemikiran teoritis dari penelitian ini berfokus pada bagaimana kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja dapat memengaruhi peningkatan kinerja pegawai, dengan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel intervening. Berikut ini adalah gambar model penelitian:

Gambar 2.1
Model Empirik Penelitian



Beban kerja, yang mencerminkan jumlah dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, dapat berdampak langsung pada kinerja pegawai. Beban kerja yang terlalu tinggi atau tidak seimbang dapat menurunkan efektivitas kerja, sementara beban kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan produktivitas dan hasil kerja. Di sisi lain, disiplin kerja, yang mencakup kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku, juga berperan penting dalam memastikan bahwa pegawai menjalankan tugas-tugasnya dengan optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Faktor keseimbangan kehidupan kerja menjadi penting dalam konteks ini karena beban kerja yang tinggi dan tuntutan disiplin yang ketat dapat menimbulkan tekanan bagi pegawai jika tidak

diimbangi dengan manajemen waktu yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik memungkinkan pegawai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kualitas kehidupan pribadi mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja secara keseluruhan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*, yaitu sebagai jenis penelitian yang mencoba menjelaskan pola-pola sebab-akibat antara variabel-variabel. Penelitian ini tidak hanya menjelaskan hubungan antara variabel, tetapi juga memberikan bukti yang mendukung adanya pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya (Sekaran & Bougie, 2020). Dengan demikian, *explanatory research* lebih menekankan pada proses pemahaman hubungan sebab-akibat secara mendalam melalui pengujian hipotesis yang didasarkan pada teori yang sudah ada.

Penelitian ini juga memiliki karakteristik kausalitas, menyelidiki relasi sebab-akibat antar faktor yang diteliti. Desain penelitian mencakup tiga jenis variabel: independen, intervening, dan dependen. Tujuan utamanya adalah menganalisis interaksi antara empat variabel spesifik. Dua variabel independen yang dikaji adalah kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja. Variabel intervening yang ditelaah adalah keseimbangan kehidupan kerja, sementara kinerja pegawai berperan sebagai variabel dependen. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya mengungkap bagaimana faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi dalam konteks organisasional

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi didefinisikan sebagai generalisasi yang terdiri atas objek ataupun subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti sebagai objek/subjek untuk dipelajari dan selanjutnya akan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Pada penelitian kali ini, populasi yang akan digunakan yaitu seluruh pegawai yang bekerja di KPP Madya Dua Semarang dengan jumlah 109 orang pegawai.

Jumlah populasi yang terbatas hanya sebesar 109 orang pegawai yang bekerja di KPP Madya Dua Semarang saja, maka seluruh jumlah populasi tersebut akan digunakan sebagai sampel penelitian. Oleh sebab itu, teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus atau sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2019). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 109 responden.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Sumber data memainkan peran krusial dalam penelitian, karena mempengaruhi jenis dan metode pengumpulan data yang akan diterapkan. Terdapat dua jenis utama sumber data, antara lain:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari sumbernya melalui metode seperti wawancara, survei, atau observasi. Data ini diperoleh secara langsung dari subjek penelitian atau objek yang sedang diteliti, sehingga memberikan informasi yang relevan dan spesifik sesuai dengan tujuan penelitian

(Indriantoro & Supomo, 2018). Data primer pada penelitian ini akan diambil dari pegawai KPP Madya Dua Semarang.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada sebelumnya, bukan dari pengumpulan data langsung oleh peneliti. Data ini biasanya diperoleh melalui dokumen, laporan, publikasi, atau sumber lain yang telah diterbitkan dan dikumpulkan oleh pihak ketiga (Indriantoro & Supomo, 2018).

3.4. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan menggunakan kuesioner, sebuah alat pengumpulan informasi yang menyajikan pertanyaan atau pernyataan terstruktur kepada responden. Tujuan utamanya adalah untuk memperoleh tanggapan dari responden terhadap pertanyaan atau pernyataan tersebut (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini, kuesioner yang akan diberikan kepada responden bersifat sebagai pertanyaan tertutup, dimana kuesioner tersebut sampai saat ini menyajikan pertanyaan yang harus dijawab oleh responden secara terorganisir tentang reaksi yang akan diberikan. Kuesioner tersebut akan diukur dengan menggunakan Skala Likert. Sugiyono (2019) mengemukakan pendapatnya mengenai skala Likert yaitu skala yang bergantung pada jumlah perspektif responden dalam menanggapi pertanyaan yang diidentifikasi dengan petunjuk ide atau variabel yang diperkirakan. Skala *Likert* dalam penelitian yaitu :

Tabel 3.1
Skala Likert

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono, 2019.

3.5. Variabel dan Indikator

Definisi operasional merujuk pada proses menetapkan konstruk sehingga dapat diukur secara konkret. Hal ini menjelaskan metode spesifik yang digunakan untuk mengukur konstruk tersebut, memungkinkan peneliti lain untuk mengulangi pengukuran dengan cara yang serupa atau meningkatkan metode pengukuran konstruk tersebut (Indriantoro & Supomo, 2018). Ringkasan definisi operasional variabel dalam riset kali ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2
Definisi Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kemampuan Mengelola Beban Kerja Kemampuan individu untuk mengorganisir, memprioritaskan, dan menyelesaikan tugas-tugas secara efektif dan efisien, dengan menggunakan strategi adaptif untuk mengoptimalkan sumber daya, memenuhi tuntutan pekerjaan, dan menjaga keseimbangan antara produktivitas serta kesejahteraan pribadi guna mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengelola target pekerjaan 2. Kemampuan mengelola kondisi pekerjaan 3. Kemampuan mengelola waktu kerja 4. Kemampuan mengelola standar pekerjaan 	Rolos et al., (2018)

No	Variabel	Indikator	Sumber
2.	<p>Disiplin Kerja</p> <p>Kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati peraturan dan prosedur yang berlaku di dalam organisasi atau perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, yang mencakup tindakan dan perilaku sesuai dengan pedoman organisasi, yang bertujuan untuk memastikan kepatuhan terhadap aturan dan ketentuan, serta menciptakan keteraturan dan ketertiban di lingkungan kerja, sehingga dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Frekuensi kehadiran 2. Tingkat kewaspadaan 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Ketaatan pada peraturan kerja 5. Etika Kerja 	Sinambela (2018)
3.	<p>Keseimbangan kehidupan kerja</p> <p>Kemampuan individu untuk secara efektif mengelola dan menyeimbangkan berbagai peran, tanggung jawab, dan tuntutan di tempat kerja serta dalam kehidupan pribadi, sambil tetap menjaga kesejahteraan psikologis dan kepuasan hidup, mencakup kondisi di mana seseorang dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan minimal konflik, serta mempertahankan kualitas hidup tanpa merasa tertekan atau terbebani</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keseimbangan waktu 2. Keterlibatan seimbang 3. Pemisahan dari pekerjaan 4. Fleksibilitas kerja 5. Dukungan organisasi 	Lee & Sirgy (2019)
4.	<p>Kinerja Pegawai</p> <p>Hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi, yang mencakup baik kualitas maupun kuantitas tugas yang dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab dan peran yang diberikan, dan mencerminkan tingkat efektivitas dan keberhasilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab selama periode waktu tertentu, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara sah, sesuai dengan standar moral dan etika</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efisiensi dalam menggunakan sumber daya organisasi 5. Inisiatif 6. Tanggung jawab 	Qalati et al., (2022)

3.6. Teknik Analisis Data

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif responden yang akan dideskripsikan terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan, serta masa kerja responden. Sedangkan untuk analisis deskriptif variabel akan mendeskripsikan mengenai tanggapan responden terhadap

masing-masing pernyataan yang diajukan tentang variabel beban kerja, disiplin kerja, *keseimbangan kehidupan kerja* dan kinerja pegawai.

3.6.2. Analisis Inferensial

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) merupakan salah satu klasifikasi dari metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan model pengukuran (*measurement model*) menggunakan program Smart PLS versi 3.2.9 untuk mengukur intensitas masing-masing variabel dan model struktural (*structural model*) menganalisis data dan hipotesis penelitian. Metode pengukuran menggunakan SEM-PLS dapat dilakukan melalui beberapa langkah berikut:

1. Membangun model berdasarkan telaah teoretis yang kuat.
2. Membuat diagram jalur yang menghubungkan variabel-variabel yang akan digunakan setelah mengembangkan diagram jalur sehingga menjadi lebih mudah dalam menginterpretasikan hubungan dari model yang dikembangkan pada penelitian teoritis.
3. Langkah berikutnya adalah melakukan penujian instrumen penelitian

1) Uji Validitas Konvergen dan Validitas Diskriminan

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* ≥ 0.7 adalah nilai ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk maupun menerangkan variasi yang ada

dalam indikator (Haryono, 2017). Selain itu juga dilakukan dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE harus lebih besar dari 0.5 (Ghozali, 2021).

Discriminant Validity dari model pengukuran refleksif dapat dihitung dengan cara membandingkan besarnya nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Apabila nilai \sqrt{AVE} lebih tinggi dari pada nilai korelasi di antara variabel laten, maka *discriminant validity* dapat dianggap tercapai (Haryono, 2017).

2) Uji Reliabilitas Konstruk

Reliabilitas konstruk menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Ghozali, 2021). Pengukuran reliabilitas konstruk dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yaitu indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* diatas 0,70 (Ghozali, 2021).

4. Melakukan uji model atau Goodness of Fit, yang meliputi:

1) Uji *R-Square* (R^2)

Pengukuran persentase pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi *R-Square* (R^2) antara satu dan nol, dimana nilai *R-Square* (R^2) yang mendekati satu memberikan persentase pengaruh yang besar. Kriteria R^2 terdiri dari tiga

klasifikasi, yaitu: nilai R^2 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang dan lemah (Ghozali, 2021).

2) Uji f-Square (f^2)

Pengujian *f-Square* dilakukan untuk mengetahui pengaruh relatif dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Menurut Ghozali (2021), kriteria pengukuran *f-Square* sebagai berikut:

- a) Nilai f^2 0,35 menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh besar.
- b) Nilai f^2 0,15 menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh menengah atau sedang.
- c) Nilai f^2 0,02 menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh kecil.

3) *Q Square* (Q^2)

Predictive relevance merupakan suatu uji yang dilakukan dalam menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan dengan menggunakan prosedur *blindfolding* dengan melihat pada nilai *Q square*. *Q-Square* dapat mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance* (Ghozali, 2021). Besarnya Q^2 yang didapat dari $(1 - SSE/SSO)$. SSE adalah *Sum Square Error* dan SSO adalah *Sum Square Observation*.

5. Analisis *Path Coefficient*

Path Coefficient merupakan suatu model analisis jalur yang sistematis untuk

membandingkan berbagai jalur yang bisa memengaruhi secara langsung atau tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2021).

6. Melakukan uji hipotesis

Pengujian seluruh hipotesis penelitian menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Model yang diuji dapat mempergunakan asumsi bahwa data tidak harus berdistribusi normal, skala pengukuran dapat berupa nominal, ordinal, interval maupun rasio. Jumlah sampel tidak harus besar dan indikator tidak harus dalam bentuk reflektif karena dapat pula berbentuk formatif (Ghozali, 2021). Penilaian signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel untuk melakukan resampling kembali. Hair et al., (2014) menjelaskan dalam menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 500. Beberapa literatur menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200 - 1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghozali, 2021).

Uji hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan uji statistik t, yaitu untuk menguji signifikansi variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Jika nilai t-hitung > t- tabel (1.96) pada taraf signifikansi 5% maka diterima atau signifikan (Ghozali, 2021).

7. Melakukan Uji Mediasi

Indirect effects adalah pengaruh tidak langsung dari sebuah konstruk atau variabel latent eksogen terhadap variabel latent endogen melalui sebuah variabel perantara endogen. Pada penelitian ini pengaruh tidak langsung akan dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel beban kerja dan disiplin kerja terhadap

kinerja pegawai melalui *keseimbangan kehidupan kerja*. Uji ini menggunakan nilai pada tabel *specific indirect effects* dari proses *bootstrap*.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan akan diawali dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang mencakup variabel kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja pegawai. Data yang terkumpul kemudian ditabulasi dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Selanjutnya, hasil penelitian dipaparkan melalui analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta memberikan gambaran mengenai variabel penelitian dengan menggunakan tabel distribusi frekuensi. Analisis data selanjutnya dilakukan untuk menguji pengaruh kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel mediasi.

4.1. Analisis Deskriptif

4.1.1. Analisis Deskriptif Responden

Karakteristik responden merupakan bagian penting dalam penelitian ini, karena memberikan informasi mengenai profil individu yang menjadi subjek penelitian. Penelitian ini melibatkan 109 pegawai yang bekerja di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Semarang, yang berlokasi di Kota Semarang, Provinsi Jawa Tengah. Data demografis responden diperoleh melalui kuesioner dan mencakup empat aspek utama, yaitu jenis kelamin, rentang usia, tingkat pendidikan yang telah diselesaikan, serta lama masa kerja masing-masing. Berikut adalah hasil lengkap mengenai karakteristik demografis responden

Tabel 4.1
Analisis Deskriptif Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	67	61,5
	Perempuan	42	38,5
	Total	109	100
Usia	21 – 25 tahun	2	1,8
	26 – 30 tahun	20	18,3
	31 – 35 tahun	12	11,0
	36 – 40 tahun	33	30,3
	41 – 45 tahun	19	17,4
	46 – 50 tahun	11	10,1
	51 – 55 tahun	9	8,3
	> 55 tahun	3	2,8
	Total	109	100
Pendidikan	Diploma	25	22,9
	Sarjana	63	57,8
	Pascasarjana	21	19,3
	Total	109	100
Lama Kerja	01 – 05 tahun	2	1,8
	06 – 10 tahun	28	25,7
	11 – 15 tahun	15	13,8
	16 – 20 tahun	29	26,6
	21 – 25 tahun	16	14,7
	26 – 30 tahun	13	11,9
	31 – 35 tahun	4	3,7
	> 35 tahun	2	1,8
	Total	109	100

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 109 pegawai, mayoritas adalah laki-laki dengan jumlah 67 orang atau 61,5% dari total 109 pegawai. Dominasi pegawai laki-laki ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di KPP Madya Dua Semarang lebih banyak diisi oleh tenaga kerja pria, yang kemungkinan disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang membutuhkan mobilitas tinggi atau karakteristik pekerjaan yang lebih banyak diminati oleh laki-laki dibandingkan perempuan.

Kelompok usia 36–40 tahun memiliki jumlah terbanyak, yaitu 33 orang atau 30,3%, sedangkan paling sedikit berusia 21–25 tahun yaitu 2 orang atau 1,8%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai berada dalam tahap karier yang mapan dengan pengalaman kerja yang cukup, sehingga dapat berkontribusi secara optimal dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, dominasi usia ini juga menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah melewati masa awal adaptasi kerja dan berada dalam tahap produktif yang stabil.

Berdasarkan karakteristik pendidikan, mayoritas pegawai berpendidikan sarjana dengan jumlah 63 orang atau 57,8%, dan paling sedikit Pascasarjana yaitu 21 orang atau 19,3%. Hal ini menunjukkan bahwa kualifikasi pendidikan sarjana menjadi standar umum bagi pegawai di KPP Madya Dua Semarang, yang kemungkinan disebabkan oleh tuntutan pekerjaan di bidang perpajakan yang memerlukan pemahaman akademik dalam administrasi keuangan dan kebijakan perpajakan.

Pegawai KPP Madya Dua Semarang, mayoritas sudah bekerja selama 16–20 tahun menjadi yang terbanyak dengan 29 orang atau 26,6%. Dominasi pegawai dengan masa kerja ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang, yang dapat berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Tingginya jumlah pegawai dengan masa kerja 16–20 tahun juga mengindikasikan stabilitas tenaga kerja di KPP Madya Dua Semarang, yang mungkin disebabkan oleh kondisi kerja yang mendukung serta adanya peluang pengembangan karier yang baik di instansi tersebut.

4.1.2. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis variabel deskriptif dilakukan guna mengetahui tanggapan responden mengenai variabel kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja pegawai. Analisis jawaban responden secara deskriptif, akan dilihat dari nilai indeks masing-masing indikator yang dapat dihitung dengan rumus berikut:

$$\text{Nilai Indeks} = \frac{(F1 \times 1) + (F2 \times 2) + (F3 \times 3) + (F4 \times 4) + (F5 \times 5)}{5}$$

Di mana:

F1 : frekuensi responden yang memilih jawaban 1.

F2 : frekuensi responden yang memilih jawaban 2.

F3 : frekuensi responden yang memilih jawaban 3.

F4 : frekuensi responden yang memilih jawaban 4.

F5 : frekuensi responden yang memilih jawaban 5.

Jawaban responden tidak berangkat dari angka 0, tetapi angka 1 hingga 5, angka indeks yang dihasilkan $(1 \times 109) : 5 = 21,8$, hingga $(5 \times 109) : 5 = 109$, dengan rentang nilai sebesar $109 - 21,8 = 87,2$. Kriteria yang digunakan tiga kotak (*Three-box Method*), rentang 87,2 dibagi 3, diperoleh rentang sebesar 29,07 yang digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks tanggapan responden, adalah sebagai berikut :

21,80 – 50,87 = Rendah

50,88 – 79,94 = Sedang

79,95 – 109,00 = Tinggi

Hasil analisis statistik dari variabel-variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.1.2.1. Variabel Kemampuan Mengelola Beban Kerja

Hasil tanggapan responden terhadap variabel kemampuan mengelola beban kerja diperoleh nilai indeks berikut:

Tabel 4.2
Analisis Deskriptif Variabel Kemampuan Mengelola Beban Kerja

Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Indeks	Kriteria
	STS 1		TS 2		N 3		S 4		SS 5			
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
Kemampuan mengelola target pekerjaan	0	0	0	0	7	21	71	284	31	155	92,00	Tinggi
Kemampuan mengelola kondisi pekerjaan	0	0	0	0	5	15	81	324	23	115	90,80	Tinggi
Kemampuan mengelola waktu kerja	0	0	4	8	10	30	81	324	14	70	86,40	Tinggi
Kemampuan mengelola standar pekerjaan	0	0	0	0	2	6	75	300	32	160	93,20	Tinggi
Nilai Rata-rata Indeks Tanggapan Responden											90,60	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.2 menunjukkan jika nilai rata-rata indeks tanggapan responden terhadap variabel kemampuan mengelola beban kerja adalah 90,60, yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan secara umum, responden memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola beban kerja mereka. Artinya bahwa mayoritas responden mampu mengelola target pekerjaan, kondisi pekerjaan, waktu kerja, dan standar pekerjaan dengan baik. Kemampuan ini mencerminkan efektivitas dalam menyusun strategi kerja, mengatur prioritas tugas, serta menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan secara optimal. Hal ini berarti jika

tingkat kemampuan mengelola beban kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Indikator dengan nilai indeks tertinggi adalah “Kemampuan mengelola standar pekerjaan” dengan nilai 93,20. Hal ini mengindikasikan bahwa mereka memiliki pemahaman yang baik tentang ekspektasi pekerjaan dan dapat menjaga kualitas hasil kerja. Sementara itu, indikator dengan nilai indeks terendah adalah “Kemampuan mengelola waktu kerja” dengan nilai 86,40. Meskipun masih berada dalam kategori tinggi, nilai ini menunjukkan bahwa dibandingkan dengan aspek lainnya, manajemen waktu masih menjadi tantangan bagi beberapa responden.

4.1.2.2. Variabel Disiplin Kerja

Hasil tanggapan responden terhadap variabel disiplin kerja diperoleh nilai indeks berikut:

Tabel 4.3
Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja

Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Indeks	Kriteria
	STS 1		TS 2		N 3		S 4		SS 5			
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
Frekuensi kehadiran	0	0	0	0	2	6	75	300	32	160	93,20	Tinggi
Tingkat kewaspadaan	0	0	3	6	2	6	72	288	32	160	92,00	Tinggi
Ketaatan pada standar kerja	0	0	1	2	6	18	79	316	23	115	90,20	Tinggi
Ketaatan pada peraturan kerja	0	0	1	2	6	18	82	328	20	100	89,60	Tinggi
Etika Kerja	0	0	3	6	4	12	70	280	32	160	91,60	Tinggi
Nilai Rata-rata Indeks Tanggapan Responden											91,32	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.3 menunjukkan nilai rata-rata indeks tanggapan responden terhadap variabel disiplin kerja adalah 91,32, yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini

menunjukkan bahwa secara umum, responden memiliki tingkat disiplin kerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Hasil ini mencerminkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat kehadiran yang baik, kewaspadaan yang tinggi dalam bekerja, serta ketaatan terhadap standar dan peraturan kerja. Etika kerja yang dijunjung tinggi juga menjadi salah satu faktor yang mendukung disiplin kerja secara keseluruhan. Hal ini berarti jika tingkat disiplin kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan produktivitas kerja pegawai.

Indikator dengan nilai indeks tertinggi adalah “Frekuensi kehadiran” dengan nilai 93,20, yang menunjukkan bahwa responden memiliki kedisiplinan yang baik dalam hal kehadiran di tempat kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa mereka patuh terhadap jadwal kerja dan memahami pentingnya kehadiran dalam menjalankan tugasnya. Sementara itu, indikator dengan nilai indeks terendah adalah “Ketaatan pada peraturan kerja” dengan nilai 89,60. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun masih dalam kategori tinggi, nilai ini menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap peraturan kerja masih memiliki sedikit ruang untuk peningkatan.

4.1.2.3. Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja

Hasil tanggapan responden terhadap variabel keseimbangan kehidupan kerja diperoleh nilai indeks berikut:

Tabel 4.4

Analisis Deskriptif Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja

Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Indeks	Kriteria
	STS 1		TS 2		N 3		S 4		SS 5			
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
Keseimbangan waktu	0	0	0	0	6	18	82	328	21	105	90,20	Tinggi
Keterlibatan seimbang	0	0	0	0	7	21	88	352	14	70	88,60	Tinggi
Pemisahan dari pekerjaan	0	0	4	8	3	9	83	332	19	95	88,80	Tinggi
Fleksibilitas kerja	0	0	2	4	4	12	86	344	17	85	89,00	Tinggi
Dukungan organisasi	0	0	0	0	5	15	67	268	37	185	93,60	Tinggi
Nilai Rata-rata Indeks Tanggapan Responden											90,04	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.4 menunjukkan nilai rata-rata indeks tanggapan responden terhadap variabel keseimbangan kehidupan kerja adalah 90,04, yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, responden merasa mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi mereka. Hasil ini mencerminkan bahwa responden memiliki pengelolaan waktu yang baik, keterlibatan yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kemampuan untuk memisahkan diri dari pekerjaan saat tidak bekerja. Selain itu, fleksibilitas dalam pekerjaan dan dukungan dari organisasi turut membantu responden dalam mencapai keseimbangan yang optimal. Keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi diharapkan dapat berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan produktivitas pegawai.

Indikator dengan nilai indeks tertinggi adalah “Dukungan organisasi” dengan nilai 93,60, yang menunjukkan bahwa responden merasa mendapatkan dukungan yang baik dari organisasi dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator dengan nilai indeks terendah adalah “Keterlibatan seimbang” dengan nilai 88,60. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun masih

berada dalam kategori tinggi, nilai ini menunjukkan bahwa beberapa responden mungkin masih mengalami tantangan dalam menyeimbangkan keterlibatan mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

4.1.2.4. Variabel Kinerja Pegawai

Hasil tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai diperoleh nilai indeks berikut:

Tabel 4.5
Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Indeks	Kriteria
	STS 1		TS 2		N 3		S 4		SS 5			
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S		
Kualitas kerja	0	0	0	0	2	6	80	320	27	135	92,20	Tinggi
Kuantitas kerja	0	0	0	0	9	27	76	304	24	120	90,20	Tinggi
Ketepatan waktu	0	0	0	0	5	15	74	296	30	150	92,20	Tinggi
Efisiensi dalam menggunakan sumber daya organisasi	0	0	3	6	3	9	72	288	31	155	91,60	Tinggi
Inisiatif	0	0	4	8	4	12	79	316	22	110	89,20	Tinggi
Tanggung jawab	0	0	0	0	5	15	73	292	31	155	92,40	Tinggi
Nilai Rata-rata Indeks Tanggapan Responden											91,30	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa nilai rata-rata indeks tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai adalah 91,30, yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, responden memiliki tingkat kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil ini mencerminkan bahwa pegawai menunjukkan kualitas dan kuantitas kerja yang optimal, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta bekerja dengan efisien dalam memanfaatkan sumber daya organisasi. Tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai juga tergolong tinggi, yang menandakan adanya dorongan internal dalam

menyelesaikan tugas dengan baik dan sesuai dengan harapan organisasi. Artinya dengan kinerja pegawai yang tinggi berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

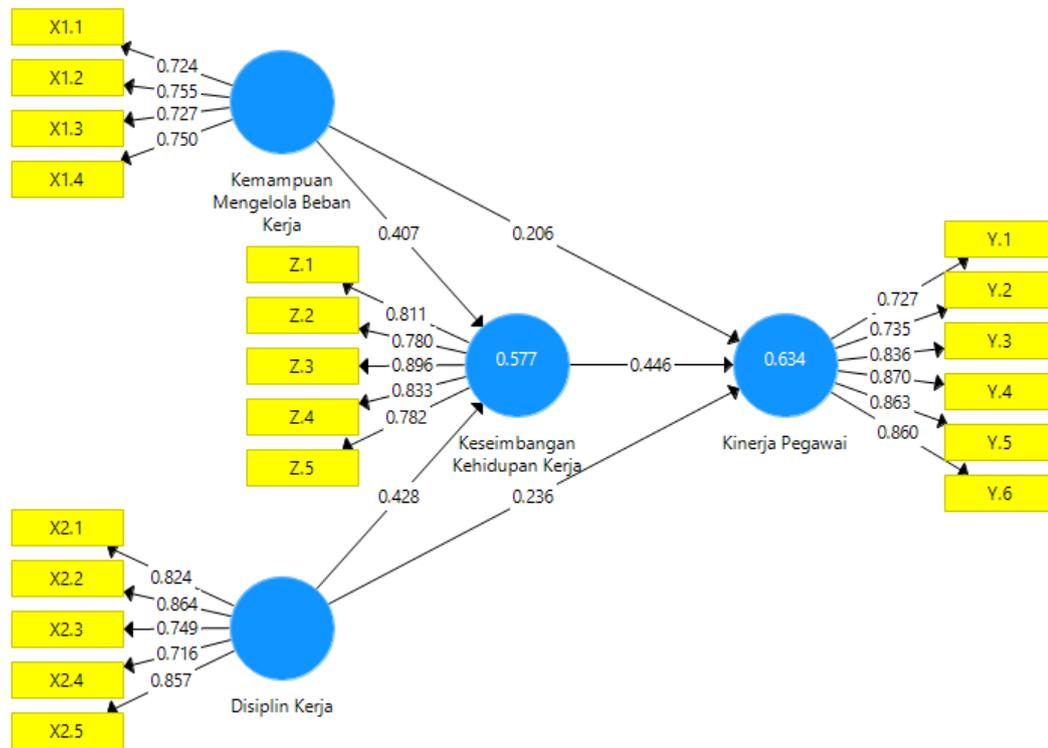
Indikator dengan nilai indeks tertinggi adalah “Tanggung jawab” dengan nilai 92,40, yang menunjukkan bahwa pegawai memiliki kesadaran yang tinggi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Hal ini dapat mencerminkan bahwa mereka memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan dan organisasi. Indikator dengan nilai indeks terendah adalah “Inisiatif” dengan nilai 89,20. Hasil ini mencerminkan bahwa meskipun masih dalam kategori tinggi, nilai ini menunjukkan bahwa beberapa pegawai mungkin masih membutuhkan dorongan lebih lanjut dalam mengambil tindakan atau memberikan solusi tanpa menunggu instruksi dari atasan.

4.2. Analisis Inferensial

Analisis inferensial dalam penelitian ini dilakukan melalui pengujian statistik yang mencakup berbagai evaluasi, seperti uji validitas dan reliabilitas instrumen, analisis model penelitian, koefisien jalur (*path coefficient*), serta pengujian hipotesis, dan analisis mediasi dalam pengaruh antar variabel. Setiap tahapan ini akan dijelaskan lebih lanjut dalam pembahasan berikutnya:

4.2.1. Outer Model

Hasil *outer model* dari pengolahan data menggunakan *Smart Partial Least Square* (SMART-PLS) dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1. Outer Model

Gambar 4.1 mencerminkan bahwa kemampuan mengelola beban kerja diukur dengan empat indikator X1.1 – X1.4, variabel disiplin kerja diukur dengan lima indikator X2.1 – X2.5. Variabel keseimbangan kehidupan kerja diukur dengan lima indikator Z.1 – Z.5, sedangkan variabel kinerja pegawai diukur dengan enam indikator Y.1 – Y.6. Setiap panah yang menghubungkan variabel laten dengan indikator menjelaskan jika pada penelitian ini menggunakan indikator reflektif. Indikator reflektif bertujuan untuk menjelaskan secara lebih rinci karakteristik variabel melalui pernyataan. Berdasarkan gambar tersebut, uji validitas dan reliabilitas konstruk diuraikan lebih terperinci berikut.

4.2.1.1. Uji Validitas Konvergen dan Diskriminan

Uji validitas konvergen akan dilakukan dengan dua cara. Cara yang pertama adalah dilihat dari nilai *loading factor* yang diperoleh dari hasil output *outer loading*. Uji validitas indikator didasarkan pada nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7. Jika nilai *loading factor* lebih besar dari 0,7, maka indikator tersebut dinyatakan valid. Hasil nilai *loading factor* dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Hasil Outer Loading

	Kemampuan Mengelola Beban Kerja	Disiplin Kerja	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Kinerja Pegawai
X1.1	0,724			
X1.2	0,755			
X1.3	0,727			
X1.4	0,750			
X2.1		0,824		
X2.2		0,864		
X2.3		0,749		
X2.4		0,716		
X2.5		0,857		
Z.1			0,811	
Z.2			0,780	
Z.3			0,896	
Z.4			0,833	
Z.5			0,782	
Y.1				0,727
Y.2				0,735
Y.3				0,836
Y.4				0,870
Y.5				0,863
Y.6				0,860

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.6 mengemukakan bahwa, berdasarkan pada hasil *output outer loading*, diperoleh nilai *loading factor* Setiap indikator variabel lebih besar jika dibandingkan dengan 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator dari

variabel kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja pegawai dapat dikatakan valid.

Cara kedua uji validitas konvergen dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Apabila nilai AVE lebih besar dari 0,5, maka indikator variabel dapat dikatakan valid. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7
Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Kemampuan Mengelola Beban Kerja	0,546
Disiplin Kerja	0,647
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,675
Kinerja Pegawai	0,669

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa, berdasarkan pada hasil output tersebut, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) setiap variabel kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja pegawai lebih besar dari 0,50. Hasil ini dapat disimpulkan jika pengukur setiap variabel dapat dikatakan valid.

Uji validitas diskriminan akan dilakukan dengan melihat nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) yang diperoleh dari hasil *output Fornell-Larcker Criterion*. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap variabel dengan korelasi antarvariabel lainnya. Variabel dianggap valid secara diskriminan jika nilai akar AVE lebih besar daripada nilai korelasinya dengan variabel lain. Hasil *output Fornell-Larcker Criterion* ada pada tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Disiplin Kerja	Kemampuan Mengelola Beban Kerja	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Kinerja Pegawai
Disiplin Kerja	0,804			
Kemampuan Mengelola Beban Kerja	0,655	0,739		
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,695	0,687	0,822	
Kinerja Pegawai	0,681	0,667	0,752	0,818

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa, berdasarkan pada hasil *output Fornell-Larcker Criterion*, diperoleh nilai akar AVE setiap variabel lebih besar jika dibandingkan dengan nilai korelasi antarvariabelnya. Hal ini dapat dilihat dari nilai akar AVE untuk variabel disiplin kerja yaitu 0,804, dimana nilai tersebut lebih besar dari korelasinya dengan variabel lain. Hasil tersebut juga berlaku pada variabel kemampuan mengelola beban kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai akar AVE lebih besar dari nilai korelasinya, sehingga dapat disimpulkan jika masing-masing variabel secara diskriminan dapat dikatakan valid.

4.2.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi indikator dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas variabel dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Apabila nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability* lebih besar dari 0,70, maka dapat dikatakan reliabel. Hasil dari uji reliabilitas disajikan pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kemampuan Mengelola Beban Kerja	0,725	0,828
Disiplin Kerja	0,863	0,901
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,879	0,912
Kinerja Pegawai	0,900	0,923

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.9 menjelaskan bahwa berdasarkan hasil *output* penelitian, masing-masing variabel kemampuan mengelola beban kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability* lebih besar dari 0,70. Hasil ini menunjukkan jika pengukur setiap variabel dapat dikatakan reliabel, artinya semua pengukur variabel telah memenuhi syarat untuk dilanjutkan ke tahap penelitian.

4.2.2. Uji Model

Uji model dilakukan melalui beberapa pengujian, di antaranya adalah dari *R-Square*, *f-Square*, *Model_Fit*, dan *Q-Square*. Hasil uji masing-masing metode tersebut adalah sebagai berikut:

4.2.2.1. *R-Square*

R-Square dilakukan guna menganalisis seberapa besar variabel independen dalam model dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen. Kriteria pengujian ini antara lain jika nilai *R-Square* lebih dari 0,67, masuk dalam kriteria model yang kuat, nilai *R-Square* antara 0,33 hingga 0,66 masuk dalam kriteria model yang moderat, dan nilai *R-Square* antara 0,19 hingga 0,32 masuk dalam kriteria model yang lemah. Hasil uji *R-Square* dapat dilihat pada Tabel 4.10:

Tabel 4.10
Hasil *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,577	0,569
Kinerja Pegawai	0,634	0,624

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.10 menjelaskan bahwa berdasarkan hasil *output*, nilai *R-Square* dari keseimbangan kehidupan kerja sebesar 0,577. Hasil tersebut berarti bahwa variabel kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja dapat menjelaskan variasi variabel keseimbangan kehidupan kerja sebesar 57,7%. Nilai *R-Square* tersebut menunjukkan jika model pertama termasuk dalam kriteria model yang sedang atau moderat.

Nilai *R-Square* dari kinerja pegawai sebesar 0,634. Hasil tersebut berarti bahwa variabel kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja dapat menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai sebesar 63,4%. Nilai *R-Square* tersebut menunjukkan jika model kedua termasuk dalam kriteria model yang sedang atau moderat.

4.2.2.2. *f-Square*

Uji *f-square* dilakukan untuk mengetahui kriteria pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penilaian *f-square* dibagi menjadi tiga, pertama nilai 0,02 – 0,15 masuk dalam kategori pengaruh lemah, nilai 0,15 – 0,35 masuk dalam kategori pengaruh sedang, dan nilai lebih dari 0,35 masuk dalam kategori pengaruh kuat. Hasil *f-square* dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.11
Hasil *f-Square*

	Keseimbangan Kehidupan Kerja	Kinerja Pegawai
Kemampuan Mengelola Beban Kerja	0.224	0.054

Disiplin Kerja	0.248	0.070
Keseimbangan Kehidupan Kerja		0.230

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa, berdasarkan hasil output diperoleh pengaruh kemampuan mengelola beban kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, dan pengaruh disiplin kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja masuk dalam kategori pengaruh sedang dengan masing-masing nilai sebesar 0,224 dan 0,248, yang terletak di antara 0,15 – 0,35.

Pengaruh kemampuan mengelola beban kerja terhadap kinerja pegawai dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai masuk dalam kategori pengaruh lemah, dengan nilai masing-masing sebesar 0,054 dan 0,070, yang berada pada rentang 0,02 – 0,15, sedangkan pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai masuk dalam kategori pengaruh sedang, dengan nilai 0,230 yang terletak di antara 0,15 – 0,35.

4.2.2.3. Model_Fit

Model_fit digunakan untuk mengevaluasi jika model yang dihasilkan sudah fit dan layak digunakan. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan nilai SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) sebagai ukuran kecocokan model. Jika nilai SRMR kurang dari 0,100, maka model dianggap fit. Berikut adalah hasil dari pengujian model_fit:

Tabel 4.12
Hasil Model_Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,082	0,082

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.12 menjelaskan bahwa berdasarkan hasil output diperoleh nilai SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) sebesar 0,082, baik untuk saturated model maupun estimated model. Hasil tersebut menunjukkan jika nilai SRMR tersebut kurang dari 0,100, sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang dihasilkan sudah memenuhi kriteria kecocokan (fit).

4.2.2.4. *Q-Square*

Q-Square digunakan untuk menilai sejauh mana model dan estimasi parameternya mampu memprediksi nilai observasi dengan baik. Apabila nilai *Q-Square* lebih besar dari 0, hal ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang relevan. Berikut ini adalah hasil uji *Q-Square*:

Tabel 4.13
Hasil *Q-Square*

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Disiplin Kerja	545.000	545.000	
Kemampuan Mengelola Beban Kerja	436.000	436.000	
Keseimbangan Kehidupan Kerja	545.000	339.715	0.377
Kinerja Pegawai	654.000	388.147	0.407

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.13 menjelaskan bahwa nilai *Q-Square* variabel keseimbangan kehidupan kerja adalah 0,377. Nilai tersebut lebih besar dari 0, dapat disimpulkan variabel kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja memiliki kemampuan prediktif yang relevan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Nilai *Q-Square* untuk variabel kinerja pegawai adalah 0,407, dan nilai tersebut lebih besar dari 0, sehingga dapat disimpulkan variabel kemampuan mengelola kehidupan kerja, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki relevansi prediktif terhadap kinerja pegawai.

4.2.3. Path Coefficient

Path coefficient dilakukan untuk menganalisis pengaruh kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, serta pengaruh kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai. Nilai *path coefficient* antara -1 hingga 1, di mana nilai antara 0 hingga 1 menunjukkan pengaruh positif, sementara nilai antara -1 hingga 0 menunjukkan pengaruh negatif. Berikut adalah hasil dari *path coefficient* tersebut:

Tabel 4.14
Hasil Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kemampuan Mengelola Beban Kerja -> Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,407	0,405	0,096	4,243	0,000
Disiplin Kerja -> Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,428	0,428	0,099	4,314	0,000
Kemampuan Mengelola Beban Kerja -> Kinerja Pegawai	0,206	0,207	0,093	2,216	0,027
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0,236	0,236	0,107	2,209	0,028
Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,446	0,441	0,091	4,910	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.14 menjelaskan bahwa, berdasarkan hasil output menunjukkan jika variabel kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai *original sample* (O) dari pengaruh masing-masing variabel bernilai positif. Artinya dengan peningkatan nilai kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja akan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja.

Variabel kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai *original sample* (O) dari pengaruh masing-masing variabel bernilai positif. Artinya dengan peningkatan nilai kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai.

4.2.4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menganalisis pengaruh secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen. Uji hipotesis akan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik dengan 1,96 dan p-value dengan 0,05. Apabila nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$, maka hipotesis alternatif (H_a) diterima. Sebaliknya, apabila nilai t-statistik $< 1,96$ dan p-value $> 0,05$, hipotesis nol (H_0) diterima. Berdasarkan *hasil bootstrapping*, pengaruh antar variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji Hipotesis – Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Kemampuan Mengelola Beban Kerja -> Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,407	4,243	0,000	H1 diterima
Disiplin Kerja -> Keseimbangan Kehidupan Kerja	0,428	4,314	0,000	H2 diterima
Kemampuan Mengelola Beban Kerja -> Kinerja Pegawai	0,206	2,216	0,027	H3 diterima
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0,236	2,209	0,028	H4 diterima
Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,446	4,910	0,000	H5 diterima

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa dari hasil output, pengaruh kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, serta pengaruh kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kemampuan Mengelola Beban Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja

Nilai t statistik pengaruh kemampuan mengelola beban kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja sebesar 4,243 dengan P-values sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t statistik lebih besar dibandingkan 1,96 yaitu ($4,243 > 1,96$), serta nilai P-values lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Oleh karena itu, hipotesis satu (H1) yang menyatakan bahwa kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dapat diterima.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja

Nilai t statistik pengaruh disiplin kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja sebesar 4,314 dengan P-values sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t statistik lebih besar dibandingkan 1,96 yaitu ($4,314 > 1,96$), serta nilai P-values lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil keputusan yang diambil adalah

menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Oleh karena itu, hipotesis dua (H2) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dapat diterima.

3. Pengaruh Kemampuan Mengelola Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t statistik pengaruh kemampuan mengelola beban kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 2,216 dengan P-values sebesar 0,027. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t statistik lebih besar dibandingkan 1,96 yaitu ($2,216 > 1,96$), serta nilai P-values lebih kecil dari 0,05 ($0,027 < 0,05$). Hasil keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t statistik pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 2,209 dengan P-values sebesar 0,028. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t statistik lebih besar dibandingkan 1,96 yaitu ($2,209 > 1,96$), serta nilai P-values lebih kecil dari 0,05 ($0,028 < 0,05$). Hasil keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis empat (H4) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

5. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t statistik pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 4,910 dengan P-values sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t statistik lebih besar dibandingkan 1,96 yaitu ($4,910 > 1,96$), serta nilai P-values lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis lima (H5) yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

4.2.5. Uji Mediasi

Uji mediasi dilakukan untuk mengkaji pengaruh variabel kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel keseimbangan kehidupan kerja. Pengujian ini dievaluasi berdasarkan nilai t statistik yang terdapat dalam tabel *Specific Indirect Effects*, yang diperoleh dari hasil *bootstrapping*. Hasil dari uji mediasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji Mediasi – Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Disiplin Kerja -> Keseimbangan Kehidupan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.191	0.190	0.062	3.065	0.002
Kemampuan Mengelola Beban Kerja ->	0.182	0.179	0.055	3.279	0.001

Keseimbangan Kehidupan
Kerja -> Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa dari hasil *bootstrapping* diperoleh besarnya nilai t statistic pengaruh kemampuan mengelola beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui keseimbangan kehidupan kerja sebesar 3,065, dengan P-values sebesar 0,002. Hasil tersebut mencerminkan bahwa nilai t statistic lebih besar dari 1,96, yaitu $3,065 > 1,96$, dan P-values 0,002 lebih kecil dari 0,05. Artinya bahwa kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keseimbangan kehidupan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel keseimbangan kehidupan kerja dapat memediasi pengaruh kemampuan mengelola beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Nilai t statistic pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui keseimbangan kehidupan kerja sebesar 3,279, dengan P-values sebesar 0,001. Hasil tersebut mencerminkan bahwa nilai t statistic lebih besar dari 1,96, yaitu $3,279 > 1,96$, dan P-values 0,001 lebih kecil dari 0,05. Artinya bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keseimbangan kehidupan kerja, dapat disimpulkan bahwa variabel keseimbangan kehidupan kerja dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

4.3. Pembahasan

Interpretasi pengaruh kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja, serta pengaruh kemampuan mengelola beban kerja, disiplin kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai, adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kemampuan Mengelola Beban Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja Pegawai KPP Madya Dua Semarang

Hasil analisis diperoleh hasil jika hipotesis satu diterima, yang menjelaskan bahwa kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai positif, nilai t-statistik yang lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan menetapkan prioritas tugas, mengatur waktu secara efektif, delegasi pekerjaan yang tepat, serta menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, akan dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja pegawai di KPP Madya Dua Semarang.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kemampuan mengelola beban kerja berperan penting terhadap keseimbangan kehidupan kerja, yang berarti semakin baik pegawai dalam mengatur beban kerja, semakin seimbang pula kehidupan kerja mereka. Kemampuan menetapkan prioritas tugas, mengelola waktu secara efektif, mendelegasikan pekerjaan dengan tepat memungkinkan pegawai menyelesaikan pekerjaan tanpa harus mengorbankan waktu pribadi mereka. Selain itu, menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti membatasi komunikasi kerja di luar jam kerja, juga membantu mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan. KPP Madya Dua Semarang harus dapat mendukung keseimbangan kehidupan kerja pegawai melalui kebijakan kerja yang fleksibel, pelatihan manajemen waktu, serta budaya kerja yang mendorong kesejahteraan pegawai.

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel kemampuan mengelola beban kerja menunjukkan bahwa pegawai di KPP Madya Dua Semarang memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola beban kerja mereka, dengan nilai indeks rata-rata yang tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai mampu mengatur dan menyeimbangkan berbagai tugas dan tanggung jawab mereka dengan cukup efektif. Kemampuan dalam mengelola target pekerjaan, kondisi pekerjaan, serta standar pekerjaan juga tercermin dalam nilai indeks yang tinggi, yang menunjukkan bahwa pegawai dapat menjaga kualitas dan konsistensi pekerjaan mereka. Kemampuan mengelola beban kerja yang baik ini berpengaruh pada keseimbangan kehidupan kerja, di mana pegawai yang mampu mengelola tugas dengan baik dapat menghindari kelebihan beban dan menciptakan waktu yang cukup untuk kehidupan pribadinya. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian Ahmad et al., (2022) yang menyatakan bahwa kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja Pegawai KPP Madya Dua Semarang

Hasil analisis diperoleh hasil jika hipotesis dua diterima, yang menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai positif, nilai t-statistik yang lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan konsistensi dalam manajemen waktu, kepatuhan

terhadap jadwal kerja, penyelesaian tugas secara efisien, serta menjaga batas antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi, akan dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja pegawai di KPP Madya Dua Semarang.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin disiplin pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka, semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dapat tercapai. Konsistensi dalam manajemen waktu, kepatuhan terhadap jadwal kerja, dan penyelesaian tugas secara efisien membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa menambah beban yang mengganggu kehidupan pribadi mereka. Hasil tersebut juga menunjukkan dengan menjaga batas yang jelas antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi juga berperan penting dalam mengurangi stres dan memungkinkan pegawai untuk memiliki waktu berkualitas di luar jam kerja. disiplin kerja yang tinggi di KPP Madya Dua Semarang dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai, menciptakan suasana kerja yang produktif dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa nilai indeks rata-rata untuk disiplin kerja termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar pegawai di KPP Madya Dua Semarang sudah menunjukkan tingkat disiplin yang baik, baik dalam hal kehadiran, kewaspadaan, ketaatan pada standar dan peraturan kerja, serta etika kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai telah mampu mengelola waktu dan pekerjaan mereka dengan efisien, serta mematuhi aturan yang ada di lingkungan

kerja. Disiplin kerja yang tinggi ini berkontribusi pada terciptanya keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik, karena pegawai yang disiplin cenderung lebih terorganisir dan dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih efektif. Hasil ini mendukung hasil penelitian Anomsari et al., (2021); dan Ekasari et al., (2022) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja.

3. Pengaruh Kemampuan Mengelola Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPP Madya Dua Semarang

Hasil analisis diperoleh hasil jika hipotesis tiga diterima, yang menjelaskan bahwa kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai positif, nilai t-statistik yang lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan menetapkan prioritas tugas, mengoptimalkan waktu kerja, delegasi yang efektif, serta menjaga keseimbangan antara kualitas dan kuantitas pekerjaan, akan dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan pegawai di KPP Madya Dua Semarang.

Hasil ini mengindikasikan bahwa pegawai yang mampu mengelola beban kerja mereka dengan baik, termasuk menetapkan prioritas tugas, mengoptimalkan waktu kerja, dan delegasi yang efektif, akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Kemampuan untuk menjaga keseimbangan antara kualitas dan kuantitas pekerjaan juga penting dalam meningkatkan produktivitas kerja tanpa mengorbankan standar kualitas yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang mampu mengelola beban kerja dengan baik

dapat menyelesaikan tugas dengan efisien, menjaga konsistensi hasil kerja, dan menghindari kelelahan yang dapat menurunkan kinerja mereka. Oleh karena itu, peningkatan kemampuan dalam mengelola beban kerja dapat berkontribusi pada kinerja yang lebih baik di KPP Madya Dua Semarang.

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel kemampuan mengelola beban kerja, dengan nilai indeks rata-rata yang tinggi, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di KPP Madya Dua Semarang memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola beban kerja mereka. Nilai indeks yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai mampu mengatur berbagai tugas dan tanggung jawab dengan efisien, serta menjaga kualitas pekerjaan. Kemampuan ini juga berkaitan erat dengan hasil analisis hipotesis, yang menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang efektif berperan besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kemampuan mengelola beban kerja yang baik cenderung lebih terorganisir dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa merasa terbebani, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja pegawai. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian Ahmad et al., (2022); Munandar et al., (2022); Riwukore et al., (2022); Wulantika et al., (2023) yang menyatakan kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPP Madya Dua Semarang

Hasil analisis diperoleh hasil jika hipotesis empat diterima, yang menjelaskan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai positif, nilai t-statistik yang lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, dengan adanya konsistensi dalam mengikuti aturan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta fokus dan efisiensi dalam bekerja, akan dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai di KPP Madya Dua Semarang.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan. Disiplin kerja yang mencakup kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta kemampuan untuk tetap fokus dan efisien dalam bekerja, menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Pegawai yang disiplin cenderung lebih terorganisir, mengelola waktu dengan baik, dan menyelesaikan tugas tepat waktu, yang pada akhirnya meningkatkan hasil kerja mereka. Disiplin kerja yang tinggi di KPP Madya Dua Semarang dapat berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel disiplin kerja dengan nilai rata-rata indeks tinggi, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di KPP Madya Dua Semarang menunjukkan tingkat disiplin kerja yang tinggi. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi cenderung konsisten dalam mengikuti aturan, menjaga ketepatan waktu, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Hal ini sejalan dengan hasil hipotesis yang menunjukkan bahwa disiplin kerja yang kuat dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai, karena mereka

dapat bekerja lebih terstruktur, efisien, dan memenuhi standar yang diharapkan. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian Anomsari et al., (2021); Ekasari et al., (2022); McCarter et al., (2022) Riwukore et al., (2022); dan Martin & Feinberg (2023) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPP Madya Dua Semarang

Hasil analisis diperoleh hasil jika hipotesis lima diterima, yang menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari *original sample* yang bernilai positif, nilai t-statistik yang lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang kurang dari nilai alphanya. Artinya, ketika pegawai memiliki fleksibilitas untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga mengurangi stres, meningkatkan kepuasan, dan memperkuat motivasi dalam bekerja, akan dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai di KPP Madya Dua Semarang.

Hasil ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan pegawai, yang tercipta dari fleksibilitas dalam mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, memiliki dampak langsung pada kinerja mereka. Ketika pegawai mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka dapat mengurangi stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat motivasi untuk bekerja lebih baik. Hal ini pada gilirannya memungkinkan pegawai untuk lebih fokus dan produktif, serta menghasilkan kinerja yang lebih

baik. Keseimbangan kehidupan kerja yang terjaga tidak hanya meningkatkan kualitas hidup pegawai, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja yang lebih optimal di KPP Madya Dua Semarang.

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel keseimbangan kehidupan kerja dengan nilai rata-rata indeks tinggi, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di KPP Madya Dua Semarang menunjukkan tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang baik. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai memiliki kemampuan untuk mengelola waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, yang mendukung terciptanya kesejahteraan dan kepuasan kerja. Keseimbangan ini, seperti yang ditunjukkan dalam hasil analisis, turut berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai, karena pegawai yang merasa seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih termotivasi, fokus, dan dapat memberikan hasil kerja yang lebih baik. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian Anomsari et al., (2021); Ahmad et al., (2022); dan Ekasari et al., (2022) yang menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai di KPP Madya Dua Semarang, tidak hanya perlu fokus pada kemampuan dalam mengelola beban kerja dan peningkatan disiplin kerja, tetapi juga sangat penting untuk memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja para pegawai tersebut. Hal ini menegaskan bahwa kolaborasi yang baik antara kemampuan mengelola beban kerja, kedisiplinan dalam bekerja, dan keseimbangan kehidupan kerja sangat berpengaruh dalam memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di KPP Madya Dua Semarang. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini antara lain:

1. Kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Hasil ini menunjukkan jika dengan menetapkan prioritas tugas, mengatur waktu secara efektif, delegasi pekerjaan yang tepat, serta menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, akan dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja pegawai di KPP Madya Dua Semarang.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Hasil ini menunjukkan jika dengan konsistensi dalam manajemen waktu, kepatuhan terhadap jadwal kerja, penyelesaian tugas secara

efisien, serta menjaga batas antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi, akan dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja pegawai di KPP Madya Dua Semarang.

3. Kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan menetapkan prioritas tugas, mengoptimalkan waktu kerja, delegasi yang efektif, serta menjaga keseimbangan antara kualitas dan kuantitas pekerjaan, akan dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan pegawai di KPP Madya Dua Semarang.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan adanya konsistensi dalam mengikuti aturan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta fokus dan efisiensi dalam bekerja, akan dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai di KPP Madya Dua Semarang.
5. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika pegawai memiliki fleksibilitas untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga mengurangi stres, meningkatkan kepuasan, dan memperkuat motivasi dalam bekerja, akan dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai di KPP Madya Dua Semarang

5.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap perkembangan teori dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait dengan

pengaruh kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja serta kinerja pegawai. Beberapa implikasi teoritis yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan mengelola beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Hasil ini mendukung temuan Ahmad et al. (2022) yang menyatakan bahwa pengelolaan beban kerja yang baik membantu individu dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Penelitian ini memperkuat konsep bahwa manajemen waktu dan prioritas kerja yang baik merupakan faktor penting dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja.
2. Disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian Anomsari et al. (2021) dan Ekasari et al. (2022) yang menemukan bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi, seperti ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap aturan kerja, membantu pegawai dalam mengelola waktu dengan lebih baik sehingga dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang optimal.
3. Kemampuan mengelola beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Munandar et al. (2022) dan Riwukore et al. (2022) yang menunjukkan bahwa pegawai yang mampu mengatur beban kerja dengan baik cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi serta kualitas pekerjaan yang lebih baik.
4. Disiplin kerja terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini mendukung penelitian Martin & Feinberg (2023)

yang menegaskan bahwa kepatuhan terhadap peraturan, manajemen waktu yang baik, serta tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan merupakan elemen utama dalam meningkatkan kinerja pegawai.

5. Keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mendukung penelitian Ahmad et al. (2022) dan Ekasari et al. (2022) yang menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik cenderung lebih puas dengan pekerjaannya, memiliki motivasi yang tinggi, serta mampu bekerja secara lebih efektif

5.3. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dan inferensial dalam penelitian ini, beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan dalam lingkungan kerja di KPP Madya Dua Semarang adalah sebagai berikut:

1. KPP Madya Dua Semarang perlu meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengelola standar pekerjaan dan waktu kerja. Untuk meningkatkan kemampuan mengelola standar pekerjaan, manajemen dapat mengadakan pelatihan berkala mengenai standar kerja dan menerapkan sistem umpan balik agar pegawai dapat mempertahankan kualitas hasil kerja secara konsisten. Kemampuan mengelola waktu kerja juga perlu ditingkatkan dengan cara memberikan pelatihan manajemen waktu serta memanfaatkan teknologi dalam monitoring tugas agar pegawai dapat lebih efektif dalam mengatur pekerjaan.
2. KPP Madya Dua Semarang perlu meningkatkan meningkatkan frekuensi kehadiran pegawai dan ketaatan terhadap peraturan kerja. Manajemen dapat

menerapkan sistem absensi yang lebih ketat, memberikan insentif bagi pegawai dengan tingkat kehadiran tinggi, serta menyediakan fleksibilitas kerja yang tetap memastikan target tercapai. Sementara itu, untuk meningkatkan ketaatan terhadap peraturan kerja, diperlukan sosialisasi rutin terkait aturan yang berlaku, penguatan regulasi, serta penerapan sistem *reward & punishment* yang jelas dan konsisten agar pegawai lebih patuh terhadap kebijakan yang ada.

3. KPP Madya Dua Semarang perlu memperkuat dukungan organisasi bagi pegawai serta meningkatkan keterlibatan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dukungan organisasi dapat diberikan melalui penyediaan program kesejahteraan seperti konseling, pelatihan kesehatan mental, serta kebijakan fleksibilitas kerja guna membantu pegawai dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, keterlibatan seimbang dapat ditingkatkan dengan menerapkan kebijakan jam kerja yang fleksibel dan membatasi komunikasi kerja di luar jam kerja guna mengurangi tingkat stres pegawai serta meningkatkan produktivitas mereka.
4. KPP Madya Dua Semarang perlu meningkatkan tanggung jawab pegawai dalam pekerjaan serta mendorong inisiatif dalam bekerja. Untuk meningkatkan tanggung jawab pegawai, manajemen dapat menerapkan mekanisme evaluasi kinerja berbasis hasil serta mengadakan program pelatihan kepemimpinan agar pegawai lebih sadar akan peran dan tugas mereka. Sementara itu, dalam mendorong inisiatif pegawai, organisasi dapat memberikan penghargaan bagi pegawai yang proaktif serta menyediakan program mentoring guna

meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam mengambil inisiatif dan memberikan kontribusi lebih dalam pekerjaan.

5.4. Keterbatasan Hasil Penelitian

Sebagai suatu karya ilmiah, penelitian ini masih menunjukkan adanya beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, antara lain proses pengumpulan data melalui kuesioner dengan *google forms*, dimana setiap responden tidak diberikan kesempatan untuk memberikan argumen atau justifikasi lebih lanjut terkait dengan pendapat pada masing-masing pernyataan yang diajukan, karena pertanyaan terbuka tidak diberikan pada setiap pernyataan yang diajukan sehingga akan menjadi bias.

Penelitian ini hanya berfokus pada variabel kemampuan mengelola beban kerja dan disiplin kerja, sehingga belum mencakup semua faktor yang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja pegawai. Hal ini menyebabkan nilai *R-Square* yang dihasilkan belum mencapai tingkat yang optimal.

5.5. Agenda Penelitian yang Akan Datang

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya maka penelitian mendatang dapat memberikan perhatian terhadap beberapa usulan agenda penelitian mendatang. Bagi penelitian selanjutnya, selain kuesioner dengan *Google Forms*, pertimbangkan untuk menggunakan wawancara mendalam atau diskusi kelompok terfokus (*focus group discussions*) untuk mendapatkan

pemahaman yang lebih mendalam mengenai pendapat responden. Hal ini memungkinkan responden memberikan argumen atau justifikasi lebih lanjut terhadap pendapat mereka.

Bagi penelitian yang akan datang diharapkan untuk mempertimbangkan dengan menambahkan satu atau dua variabel bebas lagi. Misalnya seperti variabel *person organization-fit*, pemanfaatan teknologi informasi, literasi digital, atau variabel lainnya. Penambahan beberapa variabel diharapkan dapat meningkatkan kemampuan penelitian untuk memprediksi kinerja pegawai dan keseimbangan kehidupan kerja secara lebih baik dan akurat, dan memperoleh hasil prediksi yang lebih kuat dan meyakinkan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A. M., Handaru, A. W., & Usman, O. (2022). The Effect of Workload, Work Stress and Work Life Balance on Employee Performance (Case Study on Startup Employees In Jakarta). *Devotion: Journal of Research and Community Service*, 3(14), 2749–2757. <https://www.devotion.greenvest.co.id/index.php/dev/article/view/336>
- Alfarizi, A. W., Haryadi, D., & Syaechurodji. (2022). Mediating of Job Satisfaction in Improving Employee Performance with the Role of Empowerment and Work Discipline. *Jurnal Mantik*, 6(2), 1892–1902. <https://doi.org/10.35335/mantik.v6i2.2612>
- Aniversari, P. (2022). Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung). *REVENUE : Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 3(1), 1–24. <https://doi.org/10.24042/revenue.v3i1.10450>
- Anomsari, S., Handaru, A. W., & Ahmad, G. N. (2021). The Influence of Work From Home and Work Discipline on the Performance of Employees with Work-Life Balance as Mediating Variable in the COVID-19 Outbreak Period. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(94), 91–98. <https://ideas.repec.org/a/iaf/journal/y2021i4p91-98.html>
- Asbari, M., Purwanto, A., Fayzhall, M., Winanti, Purnamasari, D., & Firdaus, R. A. (2020). Hard Skills or Soft Skills: Which are More Important for Indonesian Teachers Innovation. *Test Engineering and Management*, 83(1), 2836–2854. <http://www.testmagzine.biz/index.php/testmagzine/article/view/4087>
- Bakker, A. B., & Wingerden, J. van. (2021). Do Personal Resources and Strengths Use Increase Work Engagement? The Effects of a Training Intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(1), 20–30. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/ocp0000266>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. P. (2015). Job Crafting and Extra-Role Behavior: The Role of Work Engagement and Flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, 91(1), 87–96. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>
- Ekasari, N., Harsasi, M., Priyati, R. Y., & Qomariah, N. (2022). The Effect of Work from Home (WFH) and Work Discipline on Employee Performance through Work-Life Balance (WLB) in the Covid 19 Pandemic: Explanatory Study at BPKAD Office, Bondowoso Regency. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 5(12), 112–127. <https://doi.org/10.32535/jicp.v5i1.1461>
- Galantika, G., Prastyadewi, M. I., & Adhika, I. N. R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Soka Minimarket Badung. *VALUES*, 4(1), 217–227. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/6207>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi*

Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Goh, J., Pfeffer, J., & Zenios, S. A. (2015). Workplace Stressors & Health Outcomes: Health Policy for the Workplace. *Behavioral Science & Policy*, 1(1), 43–52. <https://doi.org/10.1177/237946151500100107>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications, Inc.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen AMOS Lisrel PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. S. . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Helmle, J. R., Botero, I. C., & Seibold, D. R. (2014). Factors That Influence Perceptions of Work Life Balance in Owners of Copreneurial Firms. *Journal of Family Business Management*, 4(2), 110–132.
- Ibrahim, M., Saputra, J., Adam, M., & Yunus, M. (2022). Organizational Culture, Employee Motivation, Workload and Employee Performance: A Mediating Role of Communication. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19(6), 54–61. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.6>
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Andi.
- Irawan, D., Kusjono, G., & Suprianto. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, 1(3), 176–185. <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/JMW/article/view/15117>
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 106–118. <http://dx.doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Juru, P., & Wellem, I. (2022). The Effect of Workload on Employee Performance With Job Stress As Intervening Variable in the Land Agency Office of Sikka. *2nd International Conference on Business and Social Sciences*, 623–633.
- Lee, D.-J., & Sirgy, M. J. (2019). Work-Life Balance in the Digital Workplace: The Impact of Schedule Flexibility and Telecommuting on Work Life Balance and Overall Life Satisfaction. In *Thriving in Digital Workspaces* (pp. 355–384). http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-24463-7_18
- Lubis, N. A., Absah, Y., & Harahap, R. H. (2023). Analysis of the Influence of Transformational Leadership, Work-Life Balance, and Work Environment on the Employee Performance of the Land Office in Medan City with Work Discipline as a Mediating Variable. *International Journal of Research and Review*, 10(6), 93–111. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20230613>
- Mangkunegara, A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.

Remaja Rosdakarya.

- Marques, V. C., & Berry, G. R. (2021). Enhancing Work-Life Balance Using a Resilience Framework. *Business and Society Review*, 126(3), 263–281. <http://dx.doi.org/10.1111/basr.12237>
- Martin, S., & Feinberg, B. (2023). The Effect of Work Discipline on Medical Medical Employee Performance With Work Communication as an Intervening Variable (Case Study of Serdang Bedagai Hospital Centre Sultan Sulaiman Hospital). *Medalion: Medical Research, Nursing, Health and Midwife Participation*, 4(1), 22–30. <https://medalionjournal.com/index.php/go/article/view/69/72>
- McCarter, M. W., Haeruddin, M. I. M., Mustafa, M. Y., Abadi, R. R., & Syahrul, K. (2022). How Work Discipline and Leadership Influence Employees' Performance? *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 3(1), 17–26. <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v3i1.73>
- Munandar, A. . (2018). *Stress dan Keselamatan Kerja, Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Munandar, A., Hermawan, A., & Syihabudhin. (2022). Effect of Workload and Organizational Justice on Employee Performance through Job Satisfaction (Case Study on Employees of Perumda Air Minum Tugu Tirta, Malang). *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship*, 2(2), 356–366. <https://doi.org/10.53067/ije3.v2i2.68>
- Nurkhayati, & Khasbulloh, M. W. (2023). Pengaruh Work Family Conflict, Rotasi Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tegal). *Sentri: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(4), 1120–1134. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i4.717>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Limon, M. L. S., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee Performance Under Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Model. *Heliyon*, 8(11), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., Ivanova, T. Y., & Osin, E. N. (2019). Basic Psychological Need Satisfaction Mediates the Relationship Between Engaging Leadership and Work Engagement: A Cross-National Study. *Human Resource Development Quarterly*, 30(1), 1–19. <http://dx.doi.org/10.1002/hrdq.21366>
- Riwukore, J. R., Yustini, T., & Likur, A. (2022). Employee Performance Based on Discipline, Workload, and Emotional Intelligence at the Dinas Sosial Kota Kupang. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 1857–1870. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i2.497>
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.

- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2020). *Psychology and Work Today (11th ed.)*. Routledge.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach (8th.ed)*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Sigalingging, H., & Pakpahan, M. E. (2021). The Effect of Training and Work Environment on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable at PT. Intraco Agroindustry. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 24(6), 130–139.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sirgy, M. J., & Lee, D.-J. (2017). Work-Life Balance: an Integrative Review. *Applied Research in Quality of Life*, 13(2), 229–254. <http://dx.doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
- Solania, N. L., Coñado, E. A., Paguta, M. J. D., Ventura, R. P., & Arnado, A. A. (2023). The Influence of Workload and Work Motivation on the Performance of Teachers. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(4), 1270–1277. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.04.22>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutaguna, I. N. T., Yusuf, M., Ardianto, R., & Wartono, P. (2023). The Effect of Competence, Work Experience, Work Environment, and Work Discipline on Employee Performance. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 03(01), 367–381. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc/article/view/263>
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Taşdelen-Karçkay, A., & Bakalım, O. (2017). The Mediating Effect of Work-Life Balance on the Relationship Between Work-Family Conflict and Life Satisfaction. *Australian Journal of Career Development*, 26(1), 3–13. <http://dx.doi.org/10.1177/1038416216682954>
- Udin. (2023). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(11), 3649–3655. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.181131>
- Wulantika, L., Ayusari, R. M., & Wittine, Z. (2023). Workload, Social Support, and Burnout on Employee Performance. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 10(1), 1–8. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i1.1069>