

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCED* DAN *SELF-EFFICACY* TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA  
KABUPATEN JEPARA**

**Skripsi  
Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S1  
Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**Nailul Muna Amaliya  
30402200054**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
SEMARANG  
2025**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *SELF-EFFICACY* TERHADAP**  
**KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI**  
**VARIABEL INTERVENING**

**(Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara)**

Disusun oleh :

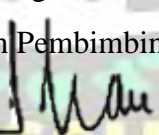
**Nailul Muna Amaliya**  
**30402200054**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
siding panitia ujian skripsi S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 26 Mei 2025

Mengetahui,

Dosen Pembimbing

  
**Dr. Asyhari, SE., MM.**  
**NIDN. 0624116601**

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI**  
**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *SELF-EFFICACY* TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**(Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara)**

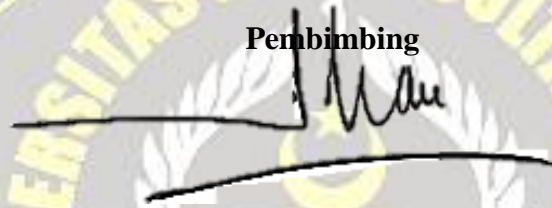
Disusun Oleh :

**Nailul Muna Amaliya**

**NIM. 30402200054**

Pada tanggal 23 Juli 2025

**Pembimbing**



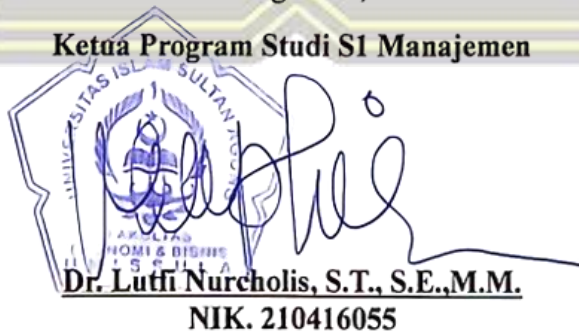
**Dr. Asyhari, SE., MM.**

**NIDN. 0624116601**

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

Mengetahui,

**Ketua Program Studi S1 Manajemen**



**Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.**  
**NIK. 210416055**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nailul Muna Amaliya

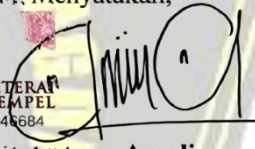
NIM : 30402200054

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis/S1 Mnaajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“Pengaruh *Work-life balance* dan *Self-efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara”** merupakan hasil karya sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 23 Juli 2025

Yang Menyatakan,



METERAN  
TEMPEL  
D1ANX257946684

**Nailul Muna Amaliya**  
**NIM. 30402200054**



## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAHAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nailul Muna Amaliya

---

NIM : 30402200054

---

Program Studi : S1 Manajemen

---

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

---

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul : **“PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTREVENING (Pada Kantor Lementierian Agama Kabupaten Jepara)”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemeilik 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 hokum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 23 Juli 2025

Yang Menyatakan,



1000  
METERA  
TEMPEL  
D1ANX257946684

**Nailul Muna Amaliya**  
**NIM. 30402200054**

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Work-life balance* dan *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kementerian Agama Kabupaten Jepara yang sudah bekerja minimal selama satu tahun, yang berjumlah 103 responden, dengan sampel menggunakan purposive sampling, pengambilan data menggunakan penyebaran kuesioner dan analisis data menggunakan output SPSS. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

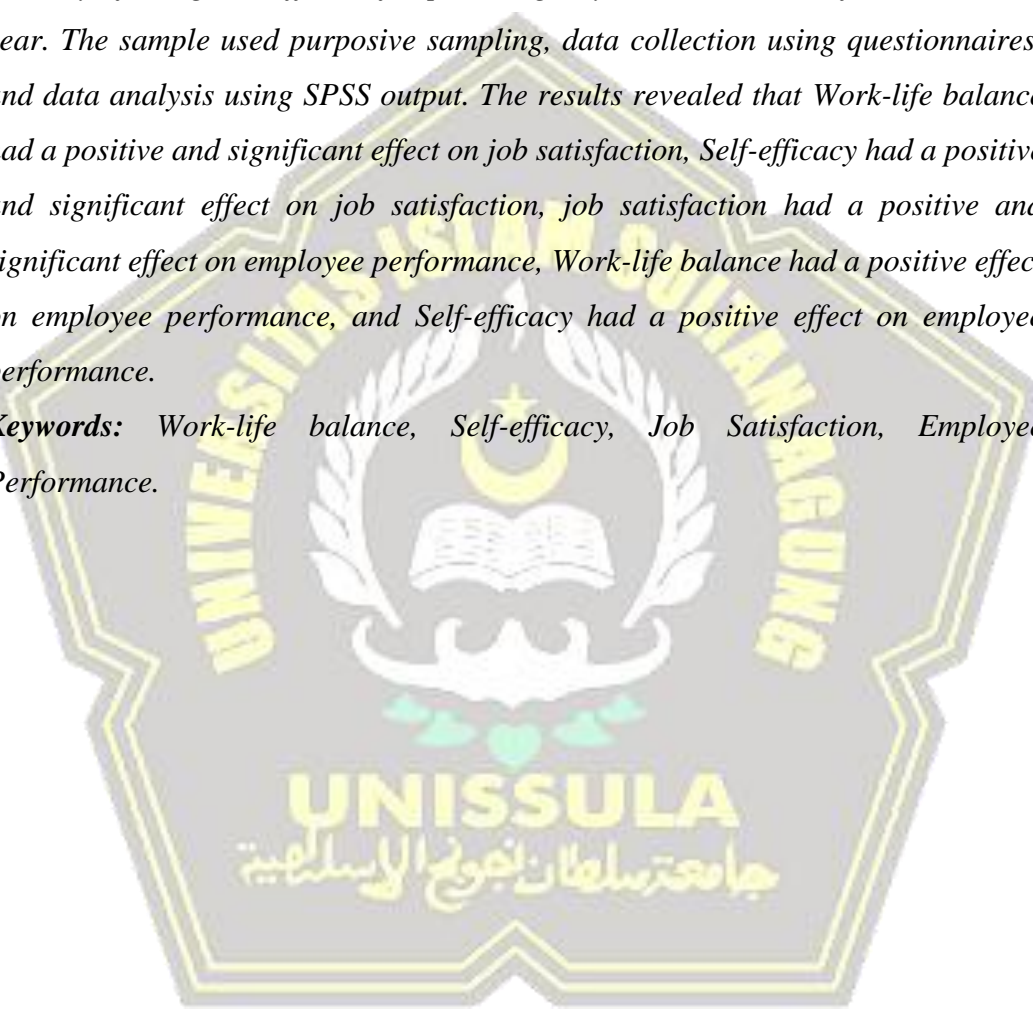
**Kata Kunci :** *Work-life balance*, *Self-efficacy*, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.



### ***Abstract***

*The purpose of this study was to determine the effect of Work-life balance and Self-efficacy on employee performance through job satisfaction as an intervening variabel. The population in this study were 103 employees of the Ministry of Religious Affairs of Jepara Regency who had worked for at least one year. The sample used purposive sampling, data collection using questionnaires, and data analysis using SPSS output. The results revealed that Work-life balance had a positive and significant effect on job satisfaction, Self-efficacy had a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction had a positive and significant effect on employee performance, Work-life balance had a positive effect on employee performance, and Self-efficacy had a positive effect on employee performance.*

**Keywords:** *Work-life balance, Self-efficacy, Job Satisfaction, Employee Performance.*



## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Work-life balance* dan *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya menjaga keseimbangan kehidupan kerja serta keyakinan diri pegawai dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja, khususnya dalam instansi pemerintahan yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan pelayanan publik yang kompleks.

Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory research. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan mengenai hubungan antara fenomena variabel. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling yaitu cara pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu dengan sampel sebanyak 103 responden pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-life balance* dan *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan juga berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *Work-life balance* dan *Self-efficacy* terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kesejahteraan psikologis dan keyakinan diri dalam menunjang produktivitas kerja pegawai.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa pengelolaan sumber daya manusia di instansi pemerintah perlu memperhatikan faktor keseimbangan hidup

dan pengembangan *Self-efficacy* pegawai, guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kepuasan dan kinerja secara berkelanjutan.

### **MOTTO**

“\_ Jika bukan Allah yang mampukan, mungkin sudah lama aku menyerah”

**-QS. Al-Insyirah; 05-06-**

“Allah tidak akan membebani seseorang kecuali sesuai kemampuannya”

**-QS. Al-baqarah; 286-**

“Hatiku tenang karena mengetahui bahwa apa yang melewatkanmu tidak akan pernah menjadi takdirmu, dan apa yang ditakdirkan untukmu tidak akan pernah melewatkanmu”

**-Umar bin Khattab-**

“Mimpi itu gratis, silahkan ambil yang paling mahal”

**-Raim Laode-**

“Selalu ada harga dalam sebuah proses, nikmati saja lelah-lelah itu, lebarkan lagi rasa sabar itu. Semua yang kau investasikan untuk menjadikan dirimu serupa yang kau impikan, Mungkin tidak akan selalu lancar, tapi gelombang-gelombang itu yang nanti bisa kau ceritakan.”

**-Boy Chandra-**

“Perang telah usai, aku bisa pulang. Kubaringkan panah dan berteriak MENANG”

**-Nadin Amizah-**

“Lekas bertemu kabar baik, seusainya sabarmu yang baik”

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh *Work-life balance* Dan *Self-efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Asyhari, SE., MM. selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan bimbingan serta arahan hingga terselesaikannya skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., SE., M.M. selaku ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung.
4. Bapak dan Ibu dosen Prodi S1 Manajemen yang telah membagikan ilmu yang bermanfaat dan kasih sayangnya kepada penulis.

5. Kepada segenap pihak pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara, penulis mengucapkan banyak terimakasih karena sudah bersedia membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Untuk cinta pertama dan panutanku yaitu Bapak Ahmad Hanif, terimakasih sudah berjuang untuk kehidupan penulis, beliau memang bukan seorang sarjana. Namun, beliau mampu mendidik penulis, memotivasi dan memberi dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana.
7. Pintu surgaku Ibu Yayuk Asih, yang telah melahirkan, memberikan kasih sayang dan cinta kepada penulis, serta selalu menjadi tempat berpulang ternyaman bagi penulis. Terimakasih untuk do'a yang beliau panjatkan selama ini sehingga penulis dapat menyelesaikan studinya sampai sarjana.
8. Untuk kedua adikku, Naili dan (almh) Nila. Yang turut memberikan motivasi, dukungan, serta do'a kepada penulis. Terimakasih sudah selalu menghibur dan memberikan semangat ketika penulis merasa bosan dalam penulisan karya ini.
9. Keluarga besar ayah dan ibu, yang juga selalu memberikan motivasi, semangat, kasih sayang serta do'a.
10. Untuk sahabatku yang sudah seperti saudara Riska Fitriyana Susanti, terimakasih sudah bersedia menjadi tempat pulang bagi penulis, selalu memberikan *support*, dan juga motivasi dalam segala hal kepada penulis, terimakasih juga sudah menjadi saksi cita dan cinta-nya penulis, *I'm so lucky to have meet you!!*.

11. Sahabat dan teman-teman penulis Arel, Anis, Indri, Tantri, Ila, Noshi, Aisyah, Mba Alfina, Mba Vina, Mba Nisa terimakasih telah menjadi partner bertumbuh di segala kondisi yang terkadang tidak terduga, menjadi tempat bertukar pikiran, menjadi pendengar yang baik serta menjadi orang yang selalu meyakinkan penulis bahwa segala masalah yang dihadapi selama proses skripsi akan berakhir.
12. Kepada seseorang yang tidak bisa penulis sebut namanya, terimakasih pernah hadir di hidup penulis. Terimakasih telah menjadi bagian menyenangkan dan menemani proses perkuliahan penulis, sekaligus patah hati yang diberikan, pada akhirnya "*setiap orang ada masanya, dan setiap masa ada orangnya*" ternyata tidak adanya lagi Anda di kehidupan penulis memberikan cukup motivasi untuk terus maju dan berproses menjadi pribadi yang lebih baik dan mengerti apa itu pengalaman, pendewasaan, sabar, serta menerima arti kehilangan.
13. *Last but not least*, terimakasih untuk diri saya sendiri Nailul Muna Amaliya. Terimakasih sudah bertahan sejauh ini, terimakasih untuk tangisan tangisan kecil setiap malamnya, terimakasih tetap memilih selalu berusaha sampai di titik ini, walau seringkali merasa putus asa atas apa yang diusahakan dan belum berhasil, namun terimakasih tetap menjadi manusia yang selalu berusaha dan tidak lelah mencoba. Terimakasih karena memutuskan tidak menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dan telah menyelesaikannya sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan

pencapaian yang patut dirayakan untuk diri sendiri. Berbahagialah selalu, diriku!

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan dan pengembangan ilmu di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca serta menjadi referensi yang berguna dalam bidang keilmuan yang berkaitan.

Akhir kata, semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan berkah dan rahmat-Nya kepada kita semua. Amin.

Semarang, 23 Juli 2025

**Nailul Muna Amaliya**  
**NIM. 30402200054**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAHAN KARYA ILMIAH</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>INTISARI</b> .....	<b>vii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	1
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1. Landasan Teori .....	9
2.1.1. <i>Work-life balance</i> .....	9
2.1.2. <i>Self-efficacy</i> .....	12
2.1.3. Kepuasan Kerja .....	14
2.1.4. Kinerja Pegawai .....	16

2.2.	Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis Penelitian .....	17
2.2.1.	<i>Work-life balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	17
2.2.2.	<i>Self-efficacy</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	18
2.2.3.	Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	18
2.2.4.	<i>Work-life balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai .....	19
2.2.5.	<i>Self-efficacy</i> Terhadap Kinerja Pegawai .....	20
2.3.	Model Empirik .....	20
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>22</b>
3.1.	Jenis Penelitian .....	22
3.2.	Populasi dan Sampel .....	22
3.3.	Sumber Data .....	24
3.3.1.	Data Primer .....	25
3.3.2.	Data Sekunder .....	25
3.4.	Metode Pengumpulan Data .....	25
3.5.	Variabel dan Indikator .....	26
3.6.	Teknik Analisis Data .....	26
3.6.1.	Analisis Deskriptif .....	27
3.6.2.	Uji Instrument .....	27
3.6.3.	Uji Asumsi Klasik .....	28
3.6.4.	Regresi Linier Berganda .....	30
3.6.5.	Uji Hipotesis .....	31
3.6.6.	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	32
3.6.7.	Uji Sobel .....	33
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>35</b>
4.1.	Deskripsi Responden .....	35
4.2.	Analisis Deskriptif Variabel .....	37
4.2.1.	<i>Work-life balance</i> .....	38
4.2.2.	<i>Self-efficacy</i> .....	39
4.2.3.	Kepuasan Kerja .....	40
4.2.4.	Kinerja Pegawai .....	41
4.3.	Uji Instrumen .....	42
4.3.1.	Uji Validitas .....	43

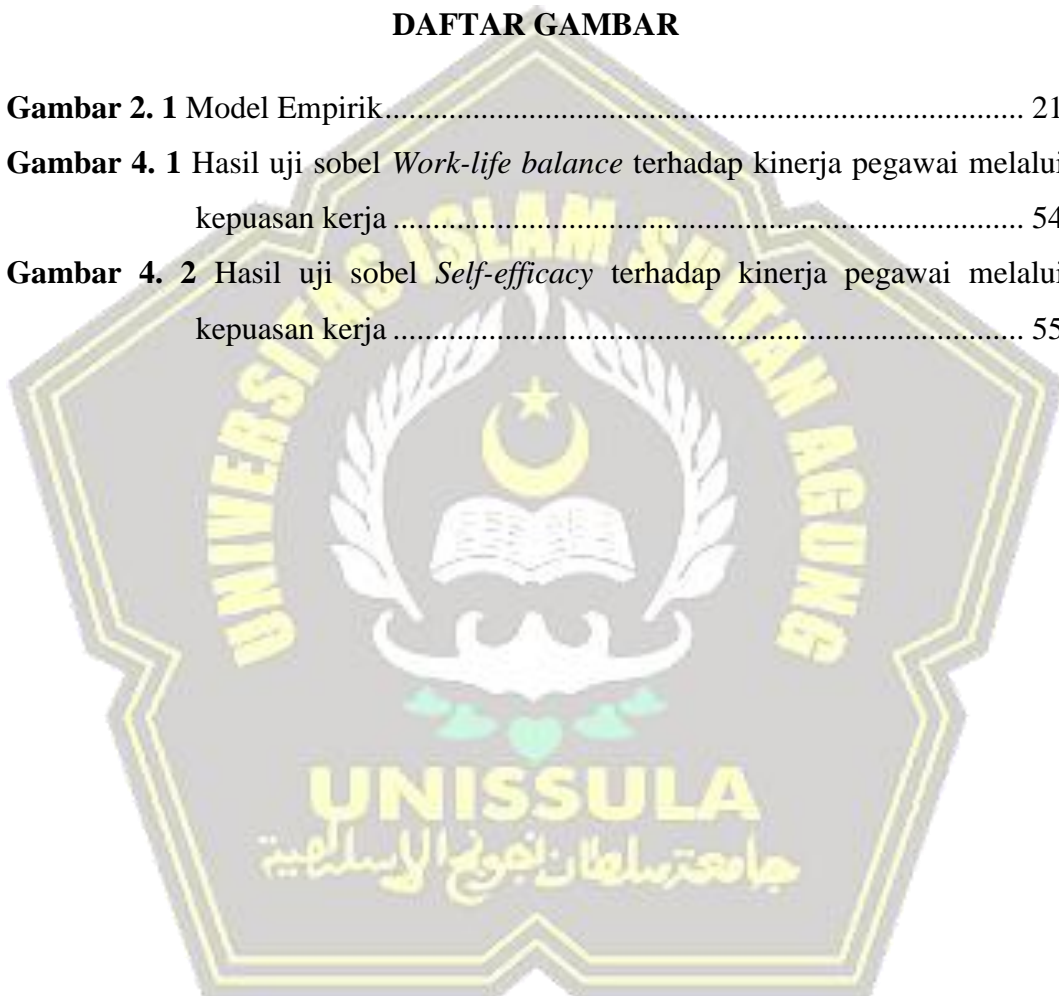
4.3.2.	Uji Reliabilitas .....	44
4.4.	Uji Asumsi Klasik .....	44
4.4.1.	Uji Normalitas .....	44
4.4.2.	Uji Multikolinieritas .....	45
4.4.3.	Uji Heteroskedastisitas .....	46
4.5.	Regresi Linier Berganda .....	47
4.6.	Uji Hipotesis .....	50
4.6.1.	Uji t .....	50
4.6.2.	Uji F .....	52
4.7.	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	52
4.8.	Uji Sobel Test .....	53
4.9.	Pembahasan .....	56
4.9.1.	Pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap Kepuasan Kerja .....	56
4.9.2.	Pengaruh <i>Self-efficacy</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	57
4.9.3.	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	59
4.9.4.	Pengaruh <i>Work-life balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai .....	60
4.9.5.	Pengaruh <i>Self-efficacy</i> Terhadap Kinerja Pegawai .....	61
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>64</b>
5.1.	Kesimpulan .....	64
5.2.	Implikasi Manajerial .....	66
5.3.	Keterbatasan penelitian .....	68
5.4.	Agenda Penelitian Mendatang .....	69
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>71</b>
<b>Lampiran -Lampiran .....</b>		<b>75</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1</b> Capaian Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kab. Jepara ....	5
<b>Tabel 3. 1</b> Jumlah Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Jepara .....	23
<b>Tabel 3. 2</b> Skala Likert .....	26
<b>Tabel 3. 3</b> Definisi Operasional dan Indikator Penelitian .....	26
<b>Tabel 4. 1</b> Analisis Deskripsi Responden.....	35
<b>Tabel 4. 2</b> Nilai Skor dan Kategori.....	38
<b>Tabel 4. 3</b> Analisis Deskriptif <i>Work-life balance</i> .....	39
<b>Tabel 4. 4</b> Analisis Deskriptif <i>Self-efficacy</i> .....	40
<b>Tabel 4. 5</b> Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja .....	41
<b>Tabel 4. 6</b> Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai .....	42
<b>Tabel 4. 7</b> Hasil Uji Validitas Instrumen.....	43
<b>Tabel 4. 8</b> Hasil Uji Reliabilitas Instrumen .....	44
<b>Tabel 4. 9</b> Hasil Uji Normalitas.....	45
<b>Tabel 4. 10</b> Hasil Uji Multikolinieritas.....	46
<b>Tabel 4. 11</b> Uji Heteroskedastisitas .....	47
<b>Tabel 4. 12</b> Hasil Uji Regresi linier berganda Model 1 dan 2.....	48
<b>Tabel 4. 13</b> Hasil Uji t (uji t parsial).....	50
<b>Tabel 4. 14</b> Hasil uji statistic F.....	52
<b>Tabel 4. 15</b> Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	52
<b>Tabel 4. 16</b> Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	53
<b>Tabel 4. 17</b> Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	55

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2. 1</b> Model Empirik.....	21
<b>Gambar 4. 1</b> Hasil uji sobel <i>Work-life balance</i> terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja .....	54
<b>Gambar 4. 2</b> Hasil uji sobel <i>Self-efficacy</i> terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja .....	55



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1</b> Kuesioner Penelitian.....	75
<b>Lampiran 2</b> Uji Deskriptif.....	78
<b>Lampiran 3</b> Jawaban Responden dan Tabulasi Data.....	78
<b>Lampiran 4</b> Uji Validitas.....	79
<b>Lampiran 5</b> Uji Reliabilitas.....	81
<b>Lampiran 6</b> Uji Normalitas.....	83
<b>Lampiran 7</b> Uji Multikolinieritas.....	83
<b>Lampiran 8</b> Uji Heteroskedastisitas.....	83
<b>Lampiran 9</b> Uji Regresi Linier Berganda.....	84
<b>Lampiran 10</b> Uji T.....	84
<b>Lampiran 11</b> Uji F.....	85
<b>Lampiran 12</b> Uji Koefisien Determinasi $R^2$ .....	85
<b>Lampiran 13</b> Uji Sobel.....	85

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Baru-baru ini, dunia kerja telah mengalami perubahan signifikan. Faktor-faktor seperti globalisasi, kemajuan teknologi digital, dan perubahan sosial telah mengubah cara individu berinteraksi dengan pekerjaan mereka. Teknologi digital telah memberikan kebebasan pegawai bekerja dari mana saja, sehingga menciptakan hambatan baru dalam menjaga keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Perubahan sosial, seperti meningkatnya kesadaran akan kesehatan mental dan kesejahteraan juga mempengaruhi cara individu memandang pekerjaan mereka. (Mukrodi, H., 2020).

Dampak dari transformasi ini terlihat jelas dalam pola kerja yang semakin menunjukkan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ketidakseimbangan ini telah menjadi perhatian global seiring dengan meningkatnya tekanan kerja yang dialami banyak pegawai. Dalam laporan Aon Hewitt (2023) ditemukan bahwa 76% pegawai mengalami peningkatan stres akibat tekanan kerja yang tinggi, dan lebih dari 40% pegawai merasa bahwa mereka tidak mempunyai cukup waktu untuk kehidupan pribadi.

Fenomena ini semakin diperburuk oleh dampak pandemi COVID-19 yang telah mengubah pola kerja secara signifikan. Beberapa perusahaan kini mulai menerapkan kebijakan *work from home* (WFH) atau sistem kerja *hybrid* yang sebelumnya dianggap solusi untuk fleksibilitas. De Vincenzi et al (2022), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *work from home* (WFH) justru dapat meningkatkan beban kerja, memperpanjang jam kerja, dan menghapus batasan

antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga mengakibatkan kesejahteraan pegawai mengalami penurunan.

Kinerja pegawai merupakan suatu aspek yang sangat krusial untuk meraih kesuksesan suatu organisasi. Instansi yang memiliki pegawai dengan kinerja yang tinggi cenderung lebih kompetitif, inovatif, dan efisien dalam mencapai tujuannya. Namun, kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis atau pengalaman kerja yang dimiliki, tetapi juga terpengaruh oleh berbagai elemen. Adapun elemen utama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah *Work-life balance*, *Self-efficacy*, serta kepuasan kerja (Dihag et al., 2022).

*Work-life balance* semakin menjadi perhatian penting seiring dengan meningkatnya beban kerja dan tuntutan produktivitas yang semakin tinggi. Pegawai mengalami kesulitan dalam manajemen waktu dan tenaga antara pekerjaan serta kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan ini bisa memicu stres, kelelahan, serta penurunan kinerja dan loyalitas pegawai. (Febriana et al., 2022).

Selain *Work-life balance*, faktor psikologis lainnya yang sangat penting dalam dunia kerja yaitu *Self-efficacy*. *Self-efficacy* yaitu kepercayaan individu pada kapasitasnya saat mengerjakan tugas dan mencapai target tertentu. Menurut Karimah & Astuty (2023), pegawai dengan level *Self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih percaya diri, lebih kreatif, dan lebih tahan terhadap tekanan pekerjaan. Hal ini membuat mereka menjadi lebih adaptif, inovatif, dan mampu menemukan cara baru untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

Dalam penelitiannya, Muthi Afifah (2021) menjelaskan bahwa individu yang percaya pada kemampuan diri mereka biasanya memiliki tingkat stres yang lebih sedikit dan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, sehingga menghasilkan suasana kerja yang lebih positif dan produktif. Namun, tidak semua individu merasa yakin akan kemampuan mereka. Berbagai faktor seperti pengalaman negatif di masa lalu atau minimnya dukungan dari atasan, dapat mengurangi *Self-efficacy*.

Dihaq et al (2022), menjelaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai jembatan yang menghubungkan antara *Work-life balance* dan *Self-efficacy* pada kinerja pegawai. Pegawai yang dapat mengatur kesetaraan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya serta percaya pada kemampuan mereka biasanya merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan ini akan mendorong semangat kerja dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.

Hasil studi Asari (2022), memperlihatkan adanya dampak yang signifikan antara *Work-life balance* dengan kinerja pegawai, pegawai yang dapat menjaga kesetaraan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi biasanya memiliki kinerja yang lebih baik. Namun, temuan dari riset yang dilakukan oleh Afry (2024), tidak mengidentifikasi adanya hubungan antara *Work-life balance* terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya, temuan penelitian yang dilakukan Jannah et al (2023) mengindikasikan adanya dampak positif antara *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai. Namun, dalam studi yang dijalankan oleh Ali & Wardoyo (2021),

tidak menemukan adanya dampak yang signifikan antara *Self-efficacy* pada kinerja pegawai.

Meskipun telah banyak tinjauan yang dilakukan sebelumnya, namun masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman tentang bagaimana kepuasan kerja berperan dalam menjelaskan hubungan antara *Work-life balance*, *Self-efficacy* dan kinerja pegawai, khususnya dalam kantor pemerintahan yang ada di Indonesia. Mayoritas studi yang ada masih terfokus pada sector swasta di negara maju, sementara karakteristik budaya kerja di Indonesia memiliki dinamika yang berbeda dan perlu dikaji secara khusus (Suwandi & Suhakim, 2023).

Dalam sistem pemerintahan Indonesia, kantor-kantor pemerintahan daerah mempunyai peran sentral dalam melaksanakan pelayanan publik dan kebijakan nasional. Di Kabupaten Jepara, berbagai instansi hadir untuk mendukung sektor-sektor penting seperti pendidikan, kesehatan, dan keagamaan. Salah satu instansi yang memiliki peran strategis merupakan Kantor Kementerian Agama, yang tidak hanya menjalankan fungsi pelayanan keagamaan, tetapi juga bertanggung jawab dalam pembinaan pendidikan keagamaan, penguatan moderasi beragama, dan menjaga kerukunan umat (Taufiq & Alkholid, 2021). Dalam menjalankan tugas-tugas tersebut, salah satu aspek yang sangat menentukan keberhasilan program adalah kualitas kinerja penyuluh agama. Penyuluh agama berperan sebagai ujung tombak dalam memberikan bimbingan keagamaan kepada masyarakat, menyampaikan nilai-nilai moderasi, serta menjaga harmoni sosial di tingkat akar rumput.

Berikut ini disajikan data capaian kinerja penyuluh agama Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara selama tiga tahun terakhir:

**Tabel 1. 1 Capaian Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kab. Jepara**

Tahun	Persentase
<b>2022</b>	95%
<b>2023</b>	90%
<b>2024</b>	93%

*Sumber : Laporan Capaian Kinerja Tahunan Kantor Kemenag Jepara*

Berdasarkan Tabel 1.1, capaian kinerja penyuluh agama menurun sebanyak 5% yaitu dari 95% pada tahun 2022 menjadi 90% pada tahun 2023. Penurunan ini disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perubahan kebijakan internal, keterbatasan sarana dan sumber daya, serta tantangan adaptasi teknologi dan dinamika sosial masyarakat. Selain itu, aspek kesejahteraan dan kapasitas sumber daya manusia juga turut berpengaruh. Ketidaksiharian antara beban kerja dan kemampuan adaptasi, ditambah keterbatasan sumber daya, dapat mengganggu keseimbangan kehidupan dan kerja (*Work-life balance*) serta menurunkan kepercayaan diri pegawai (*Self-efficacy*), yang berdampak pada kualitas kinerja. Pada tahun 2024, capaian meningkat menjadi 93%. Meskipun belum setara dengan tahun 2022, hal ini menunjukkan adanya perbaikan dan penyesuaian strategi kerja. Peningkatan kualitas dan kesejahteraan SDM menjadi kunci penting dalam mendukung kinerja yang berkelanjutan di masa mendatang (Mala et al., 2024).

Beberapa pegawai menghadapi tantangan dalam memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi, terutama di periode dengan beban kerja yang tinggi seperti saat persiapan ibadah haji atau ketika melakukan pelaporan tahunan digital

melalui aplikasi SI-EKA. Situasi tersebut berhubungan dengan temuan De Vincenzi et al (2022), yang menjelaskan bahwa sistem digital yang buruk dapat memperburuk keseimbangan kehidupan dan pekerjaan.

Studi ini berfokus pada upaya untuk mengeksplorasi peran kepuasan sebagai variabel mediasi pada hubungan antara *Work-life balance* dan *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Mengacu pada latar belakang serta kesenjangan penelitian diatas, penulis terdorong untuk mengangkat topik yang berjudul **“Pengaruh *Work-life balancedan Self-efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Merujuk penjelasan latar belakang tersebut, maka pertanyaan yang akan diteliti pada studi ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara?.
2. Bagaimana pengaruh *Work-life balance* terhadap kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara?.
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara?.
4. Bagaimana pengaruh *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara?.
5. Bagaimana pengaruh *Self-efficacy* terhadap kepuasan kerja di Kantor

Kementerian Agama Kabupaten Jepara?.

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Jepara.
2. Untuk mendeskripsikan pengaruh *Work-life balance* terhadap kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara.
3. Untuk mendeskripsikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara.
4. Untuk mendeskripsikan pengaruh *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara.
5. Untuk mendeskripsikan pengaruh *Self-efficacy* terhadap kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Melalui studi ini, diharapkan bisa memberikan manfaat bagi sejumlah pihak, di antaranya adalah :

1. Manfaat Teoritis

Studi ini bertujuan memperdalam pemahaman manajemen sumber daya manusia, khususnya hubungan antara *Work-life balance*, *Self-efficacy*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian ini juga mengisi celah studi sebelumnya dengan menelaah peran mediasi kepuasan kerja serta menjadi dasar bagi riset lanjutan terkait faktor psikologis yang memengaruhi kinerja

pegawai.

2. Manfaat Praktis :

a. Bagi perusahaan (Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara)

Diharapkan dapat membantu perusahaan dalam membangun suasana kerja yang lebih menunjang kepuasan dan kesejahteraan pegawai, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja serta retensi pegawai.

b. Bagi Pegawai

Diharapkan dapat membantu pegawai dalam menjaga stabilitas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dengan memperkuat keyakinan diri mereka dalam menghadapi berbagai tantangan di dunia kerja.

c. Bagi Akademisi dan Peneliti

Diharapkan mampu memperkaya wawasan keilmuan serta menjadi acuan yang bermanfaat bagi penelitian-penelitian berikutnya mengenai hubungan antara faktor-faktor psikologis, kesejahteraan kerja, dan kinerja pegawai.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1.Landasan Teori

##### 2.1.1. *Work-life balance*

*Work-life balance* merupakan sebuah konsep ini menunjukkan seberapa jauh individu bisa mengelola waktu dan tenaganya secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan aktivitas pribadinya. Konsep *Work-life balance* semakin relevan di dunia kerja saat ini, mengingat tekanan dari lingkungan kerja yang kerap berdampak negative pada aspek-aspek kehidupan pribadi dan sosial individu (Asari, 2022).

*Work-life balance* diartikan sebagai kapasitas seseorang dalam membagi waktu, energi, serta kewajiban dengan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Greenhaus & Powell (2006) melalui teori konflik peran, yang menjelaskan bahwa ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi bisa memicu stres serta mengurangi kepuasan kerja.

Pada penelitian terbaru, *Work-life balance* dikaitkan dengan berbagai aspek yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai. Respati et al (2023) menjelaskan bahwa pegawai yang mempunyai kesetaraan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi kerap mengalami level kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dengan kemampuan mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka akan merasa lebih puas dengan tugas yang mereka lakukan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka di lingkungan kerja.

Di samping itu, Mempertahankan keseimbangan antara urusan pribadi dan pekerjaan juga bisa meningkatkan dedikasi pegawai terhadap organisasi (Andrian et al., 2024). Ketika perusahaan memberikan fleksibilitas dalam pengaturan pekerjaan, pegawai menjadi lebih termotivasi dan menunjukkan tingkat dedikasinya, sehingga berdampak positif pada efektivitas dan hasil kerja mereka di lingkungan kerja.

*Work-life balance* semakin mendapat perhatian yang penting, dan hal ini juga didukung oleh berbagai kebijakan yang diterapkan di berbagai negara. Di sejumlah negara eropa, seperti Swedia dan Belanda, pemerintah dan perusahaan swasta telah mengadopsi sistem kerja yang lebih fleksibel, sehingga pegawai dapat menikmati kesetaraan yang lebih tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Namun, pada berbagai negara berkembang konsep ini masih menghadapi tantangan karena budaya kerja yang cenderung menuntut jam kerja yang panjang dan tingginya tekanan (Greeshma & Sujatha, 2024).

Bagi individu, mencapai stabilitas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan bukan sesuatu yang mudah, khususnya bagi seseorang yang berprofesi di industri yang penuh dengan tekanan. Beberapa cara yang bisa dilakukan yaitu dengan menetapkan batas yang jelas antara waktu kerja dan waktu pribadi, serta menghindari kebiasaan membawa pekerjaan ke luar jam kerja. Selain itu, pengelolaan waktu yang efektif dan interaksi yang positif dengan atasan atau rekan kerja sangat berperan dalam mencapai keseimbangan ini. Mengalokasikan waktu untuk

beristirahat, berolahraga, dan menjalin hubungan sosial juga menjadi elemen krusial dalam menciptakan *Work-life balance* yang sehat (Zahara et al., 2024).

Dalam penelitiannya, No et al (2024) menjelaskan bahwa peran manajemen dalam perusahaan sangat krusial dalam menciptakan suasana kerja yang menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Kebijakan seperti cuti yang fleksibel, dukungan terhadap kesehatan mental, serta budaya kerja yang tidak banyak menuntut pegawai untuk selalu tersedia di luar jam kerja bisa memberikan dampak yang positif bagi kesejahteraan mereka. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat secara psikologis, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan serta kesetiaan pegawai, tetapi juga memperbaiki produktivitas serta berkontribusi pada keberlanjutan bisnis secara keseluruhan

Menurut Rosita (2023) terdapat indikator dari *Work-life balance* yaitu, penempatan prioritas, pengaturan jam kerja, pengaturan waktu dengan keluarga, dan juga komitmen terhadap pekerjaan. Indikator-indikator tersebut mencerminkan bagaimana pegawai dapat menciptakan kesetaraan antara tekanan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

Secara keseluruhan, *Work-life balance* adalah aspek yang sangat penting di dunia kerja modern saat ini. Pengaruhnya tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga berdampak pada kinerja keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi individu dan juga perusahaan untuk berkolaborasi dalam menciptakan kerja yang lebih fleksibel dan seimbang,

sehingga dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih produktif, bahagia dan sejahtera (Asari, 2022).

### 2.1.2. *Self-efficacy*

*Self-efficacy* merupakan istilah yang menggambarkan kepercayaan seseorang atas kemampuannya untuk berhasil menuntaskan suatu pekerjaan tertentu. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Albert Bandura (1997) dalam teori kognitif sosialnya, di dalam penelitiannya dijelaskan bahwa seseorang dengan tingkat percaya diri yang tinggi memiliki kemampuan lebih baik untuk menghadapi berbagai rintangan dan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis. Mereka juga cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih kuat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dihadapi.

Albert Bandura (1997) juga mengungkapkan bahwa *Self-efficacy* dapat ditentukan oleh berbagai faktor. Empat faktor penting yang berperan dalam membentuk *Self-efficacy* adalah pengalaman nyata (*mastery experience*), pengalaman vicarious (*vicarious experience*), sosial persuasive (*social persuasion*), serta stress dan afek fisiologis (*physiological and emotional states*). Pengalaman langsung (*mastery experience*) penting untuk membangun *Self-efficacy*, ketika seseorang berhasil menyelesaikan tugas, rasa percaya diri mereka meningkat dan mereka merasa lebih yakin untuk menghadapi tantangan di masa depan, pengalaman vicarious (*vicarious experience*) juga memperkuat keyakinan diri, di mana melihat orang lain berhasil membuat individu merasa mampu

mencapai hal yang sama. Selain pengalaman, faktor sosial dan emosional, seperti dukungan dan umpan balik positif, dapat meningkatkan motivasi, stres dan kondisi emosional dapat mempengaruhi persepsi terhadap kemampuan seseorang (Na-Nan et al., 2021).

Adapun temuan terbaru dari Mazroatul et al (2023) mengungkapkan adanya pengaruh dari *Self-efficacy* yang berperan krusial dalam membentuk sikap serta perilaku kerja pegawai. Pegawai yang mempunyai tingkat *Self-efficacy* tinggi umumnya menunjukkan rasa percaya diri yang lebih besar ketika menghadapi berbagai rintangan pekerjaan serta lebih efektif dalam mengatasi tekanan yang muncul. Hal ini sangat berdampak positif bagi tingkat kepuasan kerja pegawai, karena individu yang yakin pada kemampuannya cenderung lebih termotivasi dan mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik.

Pentingnya *Self-efficacy* dalam dunia kerja telah didukung oleh berbagai penelitian empiris. Muthi Afifah (2021) menjelaskan bahwa individu yang percaya pada kemampuan mereka sendiri biasanya menghadapi tekanan yang minim dan cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, hal ini menghasilkan lingkungan kerja yang lebih baik dan lebih efisien, tetapi pegawai yang memiliki percaya diri yang tinggi dapat memicu rasa cemas dan tingkat stres yang meningkat.

Organisasi dapat memainkan peran sangat krusial dalam membangun serta memelihara *Self-efficacy* pegawai. Menurut Juliantari et

al (2024), lingkungan kerja yang mendukung, feedback yang konstruktif, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, dan pengakuan atas pencapaian dapat meningkatkan keyakinan diri pegawai.

Menurut Ramadhan & Budiono (2023) dalam penelitiannya terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi *Self-efficacy* yaitu, keyakinan diri, respon terhadap feedback, pemecahan masalah, dan juga motivasi intrinsik.

### 2.1.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dimaknai sebagai respon perasaan yang dialami oleh pegawai terkait dengan pekerjaannya, termasuk kondisi pribadi mereka. Secara umum, kepuasan kerja menggambarkan cara seseorang dalam menilai pekerjaannya sehari-hari, seperti seberapa nyaman mereka berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, atau lingkungan kerjanya (Nurhandayani, 2022).

Teori yang sering dipakai dalam kepuasan kerja adalah teori dua faktor dan teori nilai. Teori dua faktor yang dikenalkan Frederick Herzberg yaitu teori yang membedakan antara dua jenis faktor antara motivators dan hygiene factors. Motivators seperti prestasi dan pengakuan, berkontribusi pada kepuasan, sedangkan hygiene factors seperti kondisi kerja dan gaji yang dapat menyebabkan ketidakpuasan jika tidak terpenuhi (Herzberg, 2005). Adapun teori nilai yang menyatakan bahwa kepuasan kerja terjadi ketika hasil yang diterima sesuai dengan harapan, semakin sesuai maka akan semakin puas seseorang. Begitupun sebaliknya, semakin besar

perbedaan antara harapan dan kenyataan maka semakin rendah kepuasan kerja seseorang (Rahmadhani & Priyanti, 2022).

Dukungan dari kolega dan pemimpin, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan juga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu merupakan elemen yang dapat memperbaiki kepuasan kerja. Pegawai yang merasakan kepuasan dengan perannya sering kali lebih termotivasi untuk berprestasi dan memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Abni & Hamdani, 2023).

Suryawan & Salsabilla (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai indikator. Diantaranya adalah, perasaan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, penghargaan dan pengakuan, kesempatan pengembangan, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Dalam penelitiannya Ramadhan & Budiono (2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sangat penting untuk kinerja pegawai karena dapat berkontribusi pada efektivitas kinerja yang mereka tunjukkan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memberi perhatian pada berbagai hal yang dapat berdampak pada kepuasan pegawai, seperti kompensasi, suasana lingkungan kerja, kesempatan promosi, hubungan antar rekan kerja, keadilan, dan pemenuhan kebutuhan. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, kepuasan kerja pegawai bisa di optimalkan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

Suwandi & Suhakim (2023), Menguraikan bahwa terdapat indikator yang dapat mengukur kepuasan kerja pegawai yaitu, Reward yang diterima, lingkungan kerja, dukungan rekan kerja, dan juga pengembangan karir.

#### 2.1.4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merujuk pada ukuran hasil kerja terbaik yang diraih oleh pegawai saat menjalankan kewajiban dan tanggung jawab mereka. Kinerja tersebut merepresentasikan perilaku nyata individu sebagai wujud dari hasil kerja yang sesuai dengan peran masing-masing dalam organisasi (Sari et al., 2022).

Menurut Sumiati & Sumitra (2023) kinerja pegawai diartikan sebagai serangkaian prestasi yang telah dicapai individu atau kelompok dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang dinilai dengan membandingkan hasil dengan prosedur kerja yang telah ditentukan. Kinerja dapat dikategorikan baik jika hasilnya memenuhi atau melebihi standar yang ditentukan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (2021), dijelaskan bahwa teori yang digunakan dalam kinerja pegawai merupakan teori goal setting yang dikenalkan oleh Edwin A. Locke. Teori ini menjelaskan bahwa tujuan yang jelas dapat mendorong pegawai untuk berusaha lebih maksimal. Selain itu, teori ini juga menekankan pentingnya *feedback* untuk memperkuat komitmen terhadap tujuan. *Feedback* yang tepat akan membantu pegawai memahami kemajuan dan menyesuaikan sejauh mana

pencapaian mereka, serta memberi kesempatan untuk menyesuaikan tindakan atau strategi kerja bila diperlukan.

Tercapainya tujuan organisasi sangat bergantung pada kualitas kinerja pegawainya. Kinerja dinilai baik ketika pegawai mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, kinerja pegawai dapat dilihat dengan produktivitas yang dihasilkan (Sari et al., 2022). Produktivitas tinggi terlihat ketika pegawai menghasilkan lebih banyak kualitas kerja dalam waktu sama, atau menggunakan lebih sedikit sumber daya untuk hasil yang setara.

Menurut penelitian Asari (2022), berbagai faktor internal dan eksternal juga bisa memengaruhi kinerja pegawai. Tingkat kepuasan kerja merupakan faktor krusial yang menentukan kinerja pegawai, disamping kemampuan menjaga *Work-life balance*. Setiawan et al (2024) menambahkan bahwa *Self-efficacy* juga menjadi aspek yang dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai.

Untuk mengukur kinerja pegawai, Asari (2022) menyatakan terdapat beberapa indikator yang perlu diperhatikan untuk membantu dalam mengevaluasi kinerja pegawai yaitu, kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama tim.

## **2.2. Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis Penelitian**

### **2.2.1. *Work-life balance* Terhadap Kepuasan Kerja**

Kecocokan antara pegawai dan perusahaan sangat dipengaruhi oleh *Work-life balance*. Keseimbangan ini merupakan hal yang sangat krusial

ketika perusahaan berupaya untuk mengatur sumber daya manusia secara efektif. Ketika pegawai merasakan kepuasan dalam lingkungan kerja dan kehidupan pribadinya, maka komitmen serta loyalitasnya terhadap perusahaan cenderung meningkat (Dihag et al., 2022).

Berdasarkan kesimpulan dari temuan yang dipaparkan oleh Ridi et al (2020) dan Isa et al (2024), dijelaskan bahwa ditemukan dampak yang positif dan signifikan antara *Work-life balance* dan kepuasan kerja.

**H1 : *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

### **2.2.2. *Self-efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja**

*Self-efficacy* yang diperkenalkan oleh Albert Bandura (1997) menjelaskan seberapa pentingnya kepercayaan diri seseorang pada kemampuannya dalam menghadapi tantangan dan meraih tujuan. *Self-efficacy* menjadi salah satu kunci dalam menentukan kepuasan kerja pegawai, pegawai yang mempunyai kepercayaan yang tinggi terhadap keapitasnya dalam menyelesaikan tugasnya cenderung lebih puas dengan pekerjaannya (Masyithah et al., 2025).

Khadka & Khadka (2023), dalam studinya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh positif signifikan antara *Self-efficacy* terhadap kepuasan kerja.

**H2 : *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

### **2.2.3. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja adalah reaksi perasaan pegawai terhadap berbagai faktor pekerjaan yang mereka lakukan. Pegawai yang merasakan kepuasan

dalam melakukan pekerjaan cenderung akan menunjukkan tingkat loyalitas, motivasi, dan juga komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sebagai bentuk emosi positif yang berkelanjutan untuk menumbuhkan kinerja individu dan juga membangun suasana kerja yang harmonis dalam mencapai target suatu instansi (Saputra, 2024).

Hasil dari temuan Jannah et al (2023) dan Saputra (2024) mengindikasikan adanya kepuasan kerja yang berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai.

**H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.**

#### **2.2.4. *Work-life balance* Terhadap Kinerja Pegawai**

Kemampuan pegawai untuk mengelola kewajiban kerja dan tugas pribadi secara harmonis dikenal sebagai *Work-life balance*, atau kesetaraan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pegawai akan mengalami lebih sedikit stres di tempat kerja dan cenderung tidak mudah mengalami *burnout* ketika mereka dapat menyetarakan waktu antara pekerjaan, keluarga, dan tuntutan pribadi. Demikian pula, kegagalan menerapkan *Work-life balance* dapat mengakibatkan kinerja pegawai yang lebih rendah (Pensar & Rousi, 2023).

*Work-life balance* tidak hanya menjadi hak pegawai, tetapi investasi strategis bagi suatu instansi. Dengan menjaga kebahagiaan dan kesehatan pegawai secara menyeluruh, instansi bukan sekedar mengembangkan kinerja individu melainkan juga membangun budaya kerja yang

berkelanjutan dan mendorong pertumbuhan bisnis berjangka panjang. Studi yang dilakukan oleh Asari (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work-life balance* dan kinerja pegawai.

**H4 : *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.**

#### 2.2.5. *Self-efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai

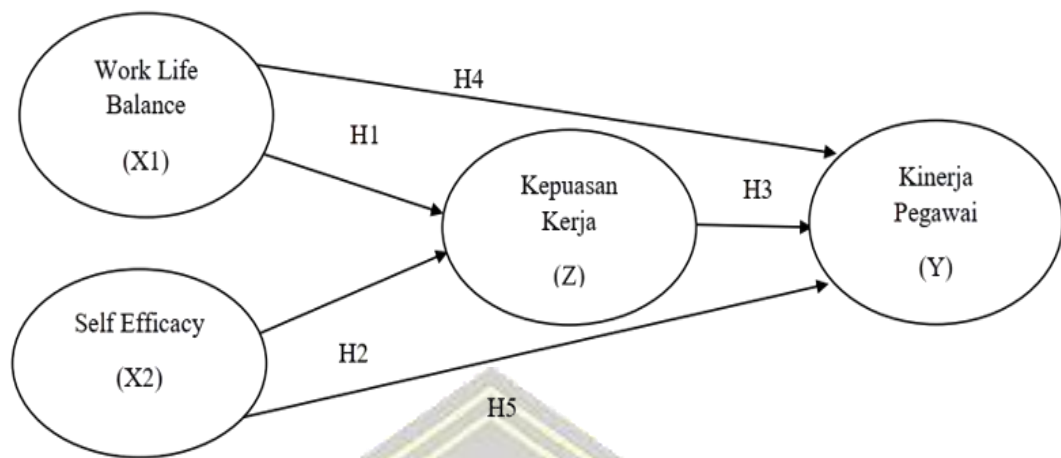
Kinerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah elemen, diantaranya yaitu *self-efficacy*. *Self-efficacy* merupakan persepsi individu tentang kemampuannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara efektif. Pegawai yang mempunyai tingkat keyakinan diri tinggi biasanya lebih percaya diri, inovatif, dan proaktif saat menghadapi tantangan (Jannah et al., 2023).

Temuan oleh Setiawan et al (2024), disimpulkan bahwa *Self-efficacy* memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

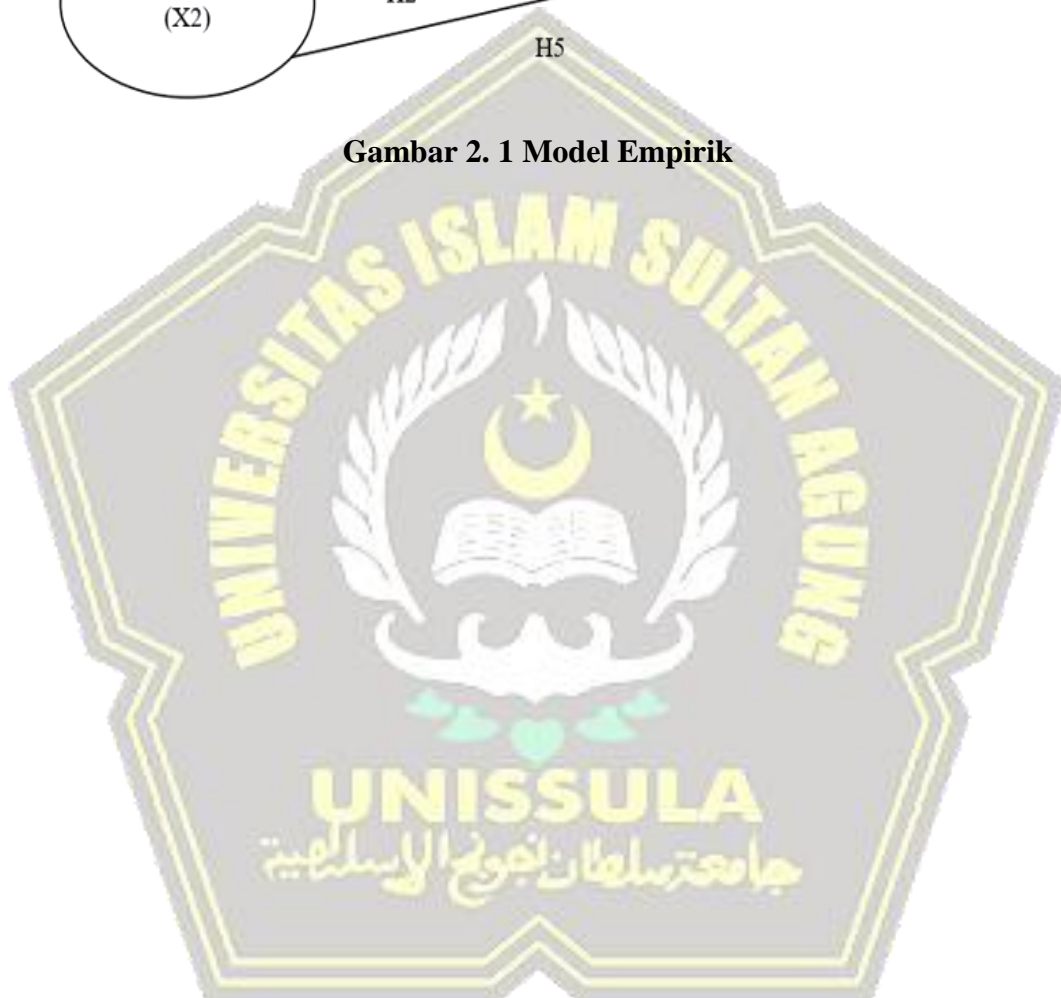
**H5 : *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.**

### 2.3. Model Empirik

Berdasarkan analisis kajian pustaka antara variabel serta hipotesis yang lengkap dan mendalam mengenai *Work-life balance* dan *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, sehingga dihasilkan kerangka pikiran sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Model Empirik



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang diterapkan untuk kajian ini merupakan penelitian eksplanatori (*explanatory research*), dengan tujuan guna menjelaskan kaitan antara variabel-variabel yang dikaji. Menurut Creswell (n.d.), penelitian eksplanatori meneliti bagaimana variabel independen yaitu *work-life balance* (X1), *self-efficacy* (X2) mempengaruhi variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y1) baik secara langsung maupun melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z).

Metode yang diterapkan pada studi ini merupakan pendekatan kuantitatif. Creswell (n.d.) mendefinisikan penelitian kuantitatif sebagai pendekatan yang menggunakan pengumpulan data numerik dan analisisnya guna menguji hipotesis dan menemukan pola dalam interaksi antar variabel. Adapun penelitian menggunakan pendekatan statistik untuk menganalisis data yang dikumpulkan dan menggunakan alat yang terorganisasi seperti kuesioner.

Berdasarkan rumusan masalah yang diangkat, studi ini menerapkan metode kuantitatif guna mengevaluasi hubungan dari *work-life balance* dan *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah obyek/subyek yang memiliki kriteria tertentu untuk dipelajari dan ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2015). Populasi merupakan luas objek dari sumber data penelitian dalam studi. Populasi pada studi ini

merupakan seluruh pegawai dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Pemilihan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara sebagai objek pada penelitian ini didasarkan pada perannya sebagai salah satu instansi pemerintah yang memiliki struktur organisasi kompleks dan cakupan pelayanan yang luas di tingkat daerah. Kantor ini membawahi berbagai unit kerja dan bidang layanan, seperti urusan keagamaan, pendidikan madrasah, bimbingan masyarakat, hingga layanan administrasi. Keragaman fungsi dan tanggung jawab tersebut menjadikan instansi ini relevan untuk dianalisis, khususnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan dinamika organisasi sektor publik. Dengan jumlah pegawai yang signifikan, instansi ini menyediakan lingkungan yang ideal untuk mengkaji pengaruh *work-life balanced* dan *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

**Tabel 3. 1 Jumlah Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Jepara**

Jenis Kelamin		Jumlah Total
Laki – Laki	Perempuan	
77	61	138

Sampel merupakan gambaran dari luasnya objek yang ada pada populasi tersebut, sampel menunjukkan representative dari populasi yang diteliti (Sugiyono, 2015). Sampel pada studi ini akan diambil dari pegawai yang bekerja di berbagai divisi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara, pengumpulan data akan dilakukan menggunakan kuesioner yang akan diberikan secara langsung kepada responden, baik dalam bentuk fisik maupun digital agar dapat memudahkan akses dan partisipasi. Pemilihan sampel dilakasanaka melalui penerapan teknik purposive sampling, dimana pegawai

yang terlibat merupakan yang telah bekerja di kantor pemerintahan tersebut selama paling sedikit satu tahun. Kriteria tersebut dipilih untuk memastikan bahwa responden mempunyai pengalaman yang cukup dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan dapat memberikan informasi yang relevan mengenai *work-life balance*, *self-efficacy*, kepuasan kerja serta kinerja mereka.

Dalam studi ini, rumus yang digunakan untuk mengambil sampel merupakan rumus slovin, dengan persentase kelonggaran sebesar 5% ( $e=5\%$ ), (Sugiyono, 2009). yang berarti sebagai berikut :

$$n = N / (1 + N * e)$$

Keterangan :

- n : Ukuran sampel
- N : Ukuran populasi
- e : Persentase kelonggaran

Berdasarkan rumus yang dijelaskan sebelumnya, perhitungan sampel penelitian dengan data populasi yang di ambil sebagai berikut :

$$n = 138 / ( 1 + 138 * 0,05^2 )$$

$$n = 138 / (1 + 138 * 0,0025 )$$

$$n = 138 / 1,345$$

$$n = 102,6022 \text{ (dibulatkan menjadi 103)}$$

Hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan, penggunaan sampel dalam penelitian ini adalah 103.

### 3.3.Sumber Data

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data yang relevan, valid, serta dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian ini menggunakan data

primer dan sekunder, yaitu :

### 3.3.1. Data Primer

Data primer merujuk pada sumber yang didapat secara langsung dari responden dalam suatu latar studi dan dicatat, direkam, serta disusun untuk pertama kalinya. Oleh karena itu, informasi untuk penelitian ini harus diperoleh dari tanggapan terhadap kuesioner mengenai pengaruh *work-life balance* dan *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai yang diukur dengan kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara.

### 3.3.2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang dimanfaatkan guna melengkapi data primer yang dihimpun dari beragam sumber, seperti tinjauan pustaka, dokumentasi, buku, majalah, koran, arsip tertulis yang berkaitan dengan topik yang akan diteliti dalam penelitian ini. Data sekunder dalam penelitian ini adalah beberapa jurnal dan arsip maupun dokumen tertulis yang berkaitan dalam objek penelitian ini.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Data untuk studi ini didapat melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan serangkaian pertanyaan tertulis yang disampaikan dengan maksud untuk mengumpulkan data atau keterangan dari tanggapan responden (Sugiyono, 2015).

Penelitian ini menggunakan alternatif jawaban dengan skala likert dengan

masing-masing variabel diberi skor mulai dari satu hingga lima.

**Tabel 3. 2 Skala Likert**

Kriteria	Skor	Keterangan
SS	5	Sangat Setuju
S	4	Setuju
C	3	Cukup
TS	2	Tidak Setuju
STS	1	Sangat Tidak Setuju

### 3.5. Variabel dan Indikator

Definisi operasional pada studi ini adalah *Work-life balance*, *Self-efficacy*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan dibawah ini.

**Tabel 3. 3 Definisi Operasional dan Indikator Penelitian**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Work-life balance</i> (X1)	<i>Work-life balance</i> adalah penyetaraan waktu antara pekerjaan serta kehidupan pribadi.	1. Prioritas 2. Pengaturan Jam Kerja 3. Pengaturan Waktu dengan Keluarga dan Teman 4. Komitmen Kerja	Skala Likert 1 s/d 5
<i>Self-efficacy</i> (X2)	<i>Self-efficacy</i> adalah keyakinan diri individu pada kapasitasnya pada meanyelesaikan pekerjaannya.	1. Keyakinan Diri 2. Respon Terhadap Feedback 3. Pemecahan Masalah 4. Motivasi Intrinsik	Skala Likert 1 s/d 5
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah respons emosional pegawai terhadap pekerjaa mereka	1. Reward 2. Lingkungan Kerja 3. Dukungan Rekan Kerja 4. Pengembangan Karir	Skala Likert 1 s/d 5
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai adalah ukuran pencapaian kerja optimal dari individu saat menyelesaikan tugasnya.	2. Kualitas 3. Kuantitas 4. Waktu Kerja 5. Kerja Sama	Skala Likert 1 s/d 5

### 3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan cara untuk mengumpulkan informasi yang didapat

dari responden, kuesioner, atau hasil sebaran survei. Informasi ini selanjutnya diproses dan diperiksa. Studi ini menggunakan perangkat lunak statistik *statistical package for the social sciences* atau yang biasa disebut SPSS dengan menerapkan teknik meliputi analisis deskriptif, validasi instrument, uji asumsi klasik, uji hipotesis, uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan uji sobel.

### **3.6.1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mengkarakterisasi serta mengkaji data yang diperoleh tanpa berupaya untuk menghasilkan kesimpulan atau generalisasi yang lebih luas. Menurut Adil (2023) Analisis deskriptif yaitu suatu analisis yang mengolah data dengan teknik menjelaskan atau menyajikan data sesuai dengan kondisi sebenarnya.

### **3.6.2. Uji Instrument**

#### **3.6.2.1. Uji Validitas**

Suatu instrument dinyatakan valid jika instrument tersebut bisa mengukur apa yang diharapkan. Uji validitas dilakukan guna memastikan bahwa kuesioner yang diterapkan sebagai variabel studi yang bisa mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam pengujian signifikansi, langkah yang diambil dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ , dengan level signifikansi sebesar 0,05. Berikut ketentuan dalam penentuan keputusan untuk melihat nilai validitas butir item kesioner :

- 1) Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka variabel tersebut dinyatakan valid,
- 2) Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka variabel tersebut dinyatakan tidak valid.

### **3.6.2.2. Uji Reabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan guna menentukan seberapa baik kuesioner mewakili variabel tertentu dan seberapa konsisten kuesioner tersebut dapat menghasilkan temuan. Jika respons responden terhadap pertanyaan saat ini konsisten atau stabil, kuesioner tersebut dianggap kredibel. Untuk menguji reliabilitas, dalam studi ini memakai metode cronbach's alpha guna mengevaluasi reliabilitas, apabila temuan menunjukkan nilai lebih dari 0,60 artinya kuesioner dapat disebut reliabel.

### **3.6.3. Uji Asumsi Klasik**

#### **3.6.3.1. Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan guna mengetahui apakah data yang dikumpulkan berasal dari populasi yang memiliki distribusi normal. Dalam analisis regresi, salah satu kriteria yang perlu dipenuhi adalah terdapatnya distribusi normal atau yang mendekati normal. Pelanggaran terhadap asumsi ini dapat mengakibatkan ketidakvalidan uji statistik, terutama ketika jumlah sampel yang digunakan kecil. Salah satu cara untuk melakukan uji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Apabila

nilai probabilitas yang diperoleh dari pengujian ini  $> 0,05$ , maka bisa diartikan bahwa data tersebut terdistribusi normal.

### 3.6.3.2. Uji Multikolinieritas

Salah satu komponen terpenting dari analisis regresi adalah uji multikolinieritas, yang mencari keterkaitan linear antara variabel independen dalam model regresi. Penelitian guna memastikan variabel bebas tidak saling berkorelasi secara signifikan, agar tidak mengganggu analisis hubungan dengan variabel dependen. Apabila variabel bebas saling bertoleransi, maka variabel-variabel ini tidak *orthogonal*. Pengujian multikolinieritas dapat diamati menggunakan patokan nilai VIF (Variabel *Inflation Factor*), serta tingkatan korelasi antar variabel independen. Ketentuan dari uji multikolinieritas sebagai berikut :

- 1) Jika nilai tolerance  $< 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $> 10$  maka terdapat multikolinieritas.
- 2) Jika nilai tolerance  $> 0,10$  atau nilai VIF  $< 10$  maka tidak terdapat multikolinieritas.

### 3.6.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menganalisis adanya perbedaan atau ketidakkonsistenan dalam varian residual (Sugiyono, 2015). Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas atau terhindar dari gejala heteroskedastisitas.

Suatu penelitian dapat dinyatakan heteroskedastisitas jika sisa-sisa model memiliki variasi yang berbeda. Pengujian ini dapat dilakukan dengan metode Glejser yang melibatkan regresi nilai residual yang tetap terhadap variabel independen, adapun dasar dari analisis ini yaitu :

- 1) Jika nilai signifikan variabel  $> 0,05$  artinya tidak terjadi heteroskedastisitas,
- 2) Jika nilai signifikan variabel  $\leq 0,05$  artinya terjadi gejala heteroskedastisitas.

#### 3.6.4. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ini bertujuan untuk menganalisis dampak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependent (Y). Model regresi berganda juga digunakan untuk menganalisis ukuran variabel dengan memperhatikan nilai variabel bebas yang sudah ditentukan (Bani, 2023). Adapun persamaan dari regresi linear berganda yaitu :

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

dan

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

Keterangan :

Z = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja Pegawai

$\beta_1$  = Koefisien Regresi *Work-life balance*

$\beta_2$  = Koefisien Regresi *Self-efficacy*

X1 = *Work-life balance*

$X_2$  = *Self-efficacy*

e = eror (kesalahan)

### 3.6.5. Uji Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan yang diusulkan oleh peneliti untuk diuji dalam proses penelitian. Hipotesis dapat berupa dugaan atau perkiraan tentang keterkaitan antara dua maupun lebih variabel, atau dapat juga menggambarkan adanya perbedaan atau pengaruh antara beberapa kelompok (Bani, 2023). Ada dua jenis hipotesis pada studi ini, yaitu :

#### 3.6.5.1. Uji T

Dalam studi ini, Uji T dimanfaatkan sebagai metode untuk menguji hipotesis secara statistik komparatif dengan membandingkan dua kelompok data. Adapun kriteria uji statistik t ini yaitu:

1. Jika  $\text{sig } t < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima, menunjukkan variabel independen berdampak pada variabel dependen.
2. Jika  $\text{sig } t > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak, menunjukkan tidak ada dampak variabel independen pada variabel dependen.

#### 3.6.5.2. Uji Model F

Ghozali (2011), mengungkapkan uji kelayakan model (*Goodnes of fit*) dimanfaatkan untuk menilai sejauh mana sebuah model statistik sesuai dengan data empiris yang diamati. Uji ini membantu kita menilai tingkat kesesuaian antara model statistik dan data yang ada. Salah satu metode yang digunakan adalah Uji

F, yang bertujuan guna menilai pentingnya dampak kolektif dari variabel-variabel bebas pada variabel terikat di sebuah model regresi. Jika data menunjukkan kecocokan dengan persamaan regresi, maka model tersebut dapat dianggap layak. Model goodness of fit yang dapat diketahui pada analisis variansi uji F atau ANOVA apabila :

1. Jika *p-value* < tingkat signifikansi (Sig <0,05), maka uji F signifikan.
2. Jika *p-value* > tingkat signifikansi (Sig >0,05), maka uji F tidak signifikan

#### 3.6.6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pada uji ini, Adjusted  $R^2$  dimanfaatkan sebagai penilai seberapa jauh perubahan terhadap variabel dependen dapat dijabarkan oleh variasi dari variabel independen. Sementara itu, variasi yang tidak dijelaskan mencerminkan kontribusi dari faktor-faktor eksternal yang tidak dikaitkan sebagai variabel independen.

Hasil dari uji koefisien determinasi ditentukan oleh nilai Adjusted  $R^2$ , yang berkisar antara 0 hingga 1. Berikut adalah analisis yang diperoleh:

1. Nilai *Adjusted  $R^2$*  yang mendekati angka 1 mengindikasikan bahwa variabel independen memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjelaskan hampir seluruh variasi yang terjadi pada variabel dependen.

2. Nilai Adjusted  $R^2$  yang mendekati 0 menunjukkan bahwa variabel independen hanya menjelaskan proporsi yang sangat kecil dari variasi pada variabel dependen.
3. Jika nilai Adjusted  $R^2$  bernilai 0, maka interpretasi terhadap hubungan antara variabel independen dan dependen dapat dilakukan dengan mengacu pada nilai  $R^2$

### 3.6.7. Uji Sobel

Uji Sobel bersumber dari teori yang dikenalkan oleh Sobel (1982) bernama Sobel test. Pada suatu penelitian, untuk mengetahui seberapa penting efek mediasi dalam analisis jalur atau regresi. Ini dapat membantu dalam menilai sejauh mana mediator memberikan dampak pada hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, jika nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel dapat diketahui adanya dampak mediasi. Prosedur uji Sobel adalah metode pengujian pada hipotesis mediasi yang mengukur kekuatan dampak tidak langsung menggunakan rumus sebagai berikut (Sobel, 1982)

:

$$sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Keterangan :

a : Koefisien variabel independen (tanpa variabel intervening)

b : Koefisien variabel independen (dengan variabel intervening)

sa : Standar error variabel independen (tanpa variabel intervening)

sb : Standar error variabel independen (dengan variabel intervening)

Dalam signifikansi dari pengaruh tidak langsung tersebut, perhitungan nilai t dilakukan pada koefisien ab menggunakan rumus berikut :

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung hasil uji sobel dan nilai t Tabel dilihat setelah perhitungan selesai. Apabila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka terdapat dampak mediasi. Meskipun uji sobel memerlukan sampel yang sangat besar, sampel yang lebih kecil dapat menjadi kurang konservatif.



**BAB IV**  
**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**4.1.Deskripsi Responden**

Responden yang dianalisis dalam riset ini merupakan semua pegawai kantor kementerian agama kabupaten Jepara. Jumlah sampel yang dipakai merupakan 103 Responden. Uraian detail tentang responden ditampilkan dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 4. 1 Analisis Deskripsi Responden**

No.	Rincian Responden	Jumlah	Presentase
1.	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Laki-laki	39	37,9%
	Perempuan	64	62,1%
2.	<b>Usia</b>		
	20-25 Tahun	28	27,2%
	26-30 Tahun	25	24,3%
	31-35 Tahun	13	12,6%
	36-40 Tahun	26	25,2%
	>40 Tahun	11	10,7%
3.	<b>Pendidikan Terakhir</b>		
	SMA/Sederajat	11	10,7%%
	Diploma	35	34%
	S1	52	50,5%
	S2	4	3,9%
	S3	1	1%
4.	<b>Lama Bekerja</b>		
	1-3 Tahun	47	45,6%
	4-6 Tahun	19	18,4%
	7-9 Tahun	25	24,3%
	>10 Tahun	12	11,7%
	<b>Jumlah Responden Keseluruhan</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data yang diolah, 2025*

Mengacu pada data diatas, dinyatakan bahwa terdapat penguasaan jumlah responden. Responden laki-laki berjumlah 39 orang atau 37,9%,

sementara responden perempuan berjumlah 64 orang atau 62,1%. Proporsi tersebut menunjukkan bahwa responden perempuan di kantor kementerian agama kabupaten Jepara lebih dominan daripada laki-laki.

Selanjutnya terkait distribusi usia, terdapat lima kategori usia yang diidentifikasi dengan persentase frekuensi yang bervariasi. Kelompok usia 20-25 tahun adalah kategori dengan responden terbanyak, yaitu 28 orang atau 27,2%. Kemudian, kelompok usia 26-30 tahun mencakup 25 responden atau 24,3%, disusul oleh kelompok usia 31-35 tahun sebanyak 26 responden atau sekitar 25,2%. Sementara itu, kelompok usia >40 tahun memiliki jumlah responden paling sedikit yaitu 11 orang atau 10,7%. Hal ini mencerminkan bahwa mayoritas responden berasal dari individu yang berada direntang usia produktif (20–35 tahun), yang memiliki potensi tinggi dalam hal semangat kerja dan adaptasi. Kondisi ini mendukung pentingnya penerapan *work-life balance* dan peningkatan *self-efficacy* untuk mendorong kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja pegawai.

Dalam konteks tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan S1, yang berjumlah 52 orang atau 50,5%, lulusan diploma menempati urutan kedua dengan responden sebanyak 35 orang atau sekitar 34%. Posisi berikutnya diduduki lulusan SMA/Sederajat sebanyak 11 orang atau sekitar 10,7%, kemudian lulusan S2 dengan jumlah 4 orang atau sekitar 3,9%, dan yang terakhir lulusan S3 berjumlah 1 orang atau 1%. Hal ini memperlihatkan bahwa responden yang memiliki pendidikan Sarjana lebih tinggi, karena jenjang pendidikan S1 umumnya menjadi syarat minimal untuk

sebagian besar posisi fungsional di lingkungan Kementerian Agama Jepara. Tingginya proporsi ini mencerminkan kualitas sumber daya manusia yang cukup baik, sehingga diharapkan mampu memahami pentingnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi serta membangun keyakinan diri dalam melaksanakan tugas, sehingga mampu meningkatkan kepuasan serta kinerja pegawai.

Dilihat dari lama masa kerja, mayoritas responden terletak pada rentang 1–3 tahun, yakni sebanyak 47 orang atau setara dengan 45,6%. Sementara itu, responden dengan pengalaman kerja selama 7–9 tahun berjumlah 25 orang (24,3%), diikuti oleh responden yang mempunyai masa kerja 4–6 tahun sebanyak 19 orang (18,4%). Adapun sisanya, sebanyak 12 orang atau 11,7%, telah bekerja selama lebih dari 10 tahun. Hal tersebut memperlihatkan bahwa mayoritas pegawai tergolong baru, yang memungkinkan mereka masih dalam tahap penyesuaian dan pembentukan pola kerja. Oleh sebab itu, penerapan *work-life balance* serta peningkatan *self-efficacy* sangat relevan untuk mendukung kepuasan dan kinerja kerja mereka.

#### **4.2. Analisis Deskriptif Variabel**

Analisis deskriptif berfungsi untuk menjelaskan serta mendeskripsikan mengenai bagaimana penilaian responden terkait variabel yang ditanyakan. Dalam penelitian ini terdapat 4 variabel yaitu *work-life balance*, *self-efficacy*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Pengukuran data pada studi ini menggunakan skala likert dengan skor 1 sebagai skor terendah dan skor 5

sebagai skor tertinggi, kemudian jawaban responden akan dibagi dalam lima kategori sangat rendah, rendah, cukup, tinggi, dan sangat tinggi. Rumus dalam perhitungan interval adalah sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skala} = \frac{\text{skala tertinggi} - \text{skala terendah}}{\text{jumlah kategori}}$$

$$= \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Sebagai hasil rumus diatas, jenjang interval yang didapat sebagai berikut :

**Tabel 4. 2Nilai Skor dan Kategori**

Nilai Skor	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Cukup
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2025

#### 4.2.1. *Work-life balance*

Variabel *work-life balance* diukur memakai empat indikator yaitu prioritas, pengaturan jam kerja, pengaturan waktu dengan keluarga dan teman, dan komitmen kerja. Adapun uraian deskriptifnya adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 3 Analisis Deskriptif *Work-life balance***

No	Indikator Variabel	SS	S	C	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata	Keterangan
1.	Prioritas	28	42	23	10	0	103	3,85	Tinggi
2.	Pengaturan Jam Kerja	33	38	22	10	0	103	3,91	Tinggi
3.	Pengaturan Waktu dengan Teman dan Keluarga	46	35	11	10	1	103	4,12	Tinggi
4.	Komitmen	44	32	13	12	2	103	4,01	Tinggi
<b>Rata-Rata Indikator Keseluruhan</b>								<b>3,97</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data yang diolah, 2025

Merujuk pada data diatas, nilai rata-rata dari semua indikator *work-life balance* adalah 3,97 yang mencakup diantara 3,41 sampai 4,20, sehingga masuk pada tingkat tinggi. Yang berarti bahwa secara umum para pegawai di Kementerian Agama Jepara telah merasakan adanya kesetaraan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa tuntutan pekerjaan tidak terlalu mengganggu waktu pribadi, sehingga pegawai mampu mengelola waktu, energi, dan komitmen secara seimbang. Keseimbangan ini menjadi faktor krusial yang dapat mendukung kepuasan kerja dan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja.

#### 4.2.2. *Self-efficacy*

Pengukuran variabel *self-efficacy* dilakukan dengan memanfaatkan empat indikator yaitu keyakinan diri, respon terhadap *feedback*, Pemecahan Masalah, dan Motivasi Intrinsik dengan penjelasan deskriptif dibawah ini :

**Tabel 4. 4 Analisis Deskriptif *Self-efficacy***

No	Indikator Variabel	SS	S	C	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata	Keterangan
1.	Keyakinan Diri	28	49	16	10	0	103	3,92	Tinggi
2.	Respon Terhadap <i>Feedback</i>	31	45	15	10	2	103	3,90	Tinggi
3.	Pemecahan Masalah	44	40	8	8	3	103	4,11	Tinggi
4.	Motivasi Intrinsik	40	42	9	10	2	103	4,05	Tinggi
<b>Rata-Rata Indikator Keseluruhan</b>								<b>3,99</b>	<b>Tinggi</b>

*Sumber : Data yang diolah, 2025*

Merujuk pada data diatas, nilai rata-rata seluruh indikator *self-efficacy* sebesar 3,99, yang berada dalam rentang 3,41 sampai 4,20. Nilai tersebut tergolong pada kategori Tinggi, yang mengindikasikan para pegawai memiliki tingkat keyakinan diri yang tinggi pada kapasitas mereka saat melaksanakan tugas serta mengatasi berbagai tantangan di lingkungan kerja. Tingginya tingkat *self-efficacy* ini mencerminkan bahwa pegawai merasa mampu untuk bekerja secara mandiri, mengambil inisiatif, serta menyelesaikan tanggung jawab dengan percaya diri. Kondisi ini berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan secara tidak langsung berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.3. Kepuasan Kerja**

Variabel kepuasan kerja diukur memakai empat indikator yaitu reward, lingkungan kerja, dukungan rekan kerja dan pengembangan karir dengan penjelasan deskriptif dibawah ini :

**Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja**

No	Indikator Variabel	SS	S	C	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata	Keterangan
1.	Reward	32	45	14	11	1	103	3,93	Tinggi
2.	Lingkungan Kerja	33	44	13	13	0	103	3,84	Tinggi
3.	Dukungan Rekan Kerja	43	37	11	11	1	103	4,07	Tinggi
4.	Pengembangan karir	37	45	9	11	1	103	4,03	Tinggi
<b>Rata-Rata Indikator Keseluruhan</b>								<b>3,96</b>	<b>Tinggi</b>

*Sumber : Data yang diolah, 2025*

Mengacu data diatas, rata-rata skor dari seluruh indikator kepuasan kerja adalah sebesar 3,96, yang berada dalam rentang 3,41 hingga 4,20 dan tergolong pada kriteria tinggi. Hal tersebut mengindikasikan mayoritas pegawai merasa puas pada berbagai aspek dalam pekerjaannya, seperti sistem penghargaan, suasana lingkungan kerja, hubungan antar rekan, serta kesempatan pengembangan karier. Tingginya tingkat kepuasan kerja ini mencerminkan adanya kondisi kerja yang mendukung serta sesuai dengan ekspektasi pegawai, yang pada gilirannya dapat mendorong peningkatan motivasi dan berdampak positif terhadap kinerja mereka secara menyeluruh..

#### **4.2.4. Kinerja Pegawai**

Pengukuran terhadap variabel kinerja pegawai dilakukan melalui empat elemen utama, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama. Uraian deskriptif masing-masing aspek disajikan dibawah :

**Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai**

No	Indikator Variabel	SS	S	C	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata	Keterangan
1.	Kualitas	31	44	11	15	2	103	3,84	Tinggi
2.	Kuantitas	30	44	12	15	2	103	3,83	Tinggi
3.	Waktu Kerja	31	42	13	16	1	103	3,83	Tinggi
4.	Kerja Sama	34	43	10	14	2	103	3,90	Tinggi
<b>Rata-Rata Indikator Keseluruhan</b>								<b>3,85</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data yang diolah, 2025

Mengacu pada data diatas, nilai rata-rata dari seluruh indikator kinerja pegawai yaitu 3,85 dimana angka tersebut berada dalam rentang angka 3,41 sampai 4,20, sehingga termasuk pada kriteria tinggi. Hal ini memperlihatkan bahwa kinerja pegawai di Kementerian Agama Jepara berada pada tingkat yang sangat baik. Pegawai bisa mengerjakan pekerjaannya dan tanggung jawabnya secara optimal, baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun sikap profesional dalam bekerja. Tingginya kinerja ini dapat menjadi cerminan dari lingkungan kerja yang kondusif, tingkat kepuasan kerja yang baik, serta dukungan dari faktor internal seperti *work-life balanced* dan *self-efficacy* yang dimiliki oleh pegawai.

### 4.3. Uji Instrumen

Pengujian instrumen penelitian bertujuan untuk menilai sejauh mana kualitas instrumen mampu merepresentasikan variabel yang diteliti. Pada studi ini, pengujian instrumen diaplikasikan melalui dua tahapan, yaitu uji validitas serta uji reliabilitas.

### 4.3.1. Uji Validitas

Uraian pada pengujian validitas instrumen disajikan pada tabel dibawah :

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Instrumen**

No.	Variabel	Instrumen Variabel	Koefisien r-hitung	Koefisien r-Tabel	Keterangan
1.	<i>Work-life balance</i>	X1.1	0,755	0.195	<i>Valid</i>
		X1.2	0,810		<i>Valid</i>
		X1.3	0,815		<i>Valid</i>
		X1.4	0,845		<i>Valid</i>
2.	<i>Self-efficacy</i>	X2.1	0,834	0.195	<i>Valid</i>
		X2.2	0,873		<i>Valid</i>
		X2.3	0,869		<i>Valid</i>
		X2.4	0,850		<i>Valid</i>
3.	Kepuasan Kerja	Z1	0,881	0.195	<i>Valid</i>
		Z2	0,902		<i>Valid</i>
		Z3	0,884		<i>Valid</i>
		Z4	0,880		<i>Valid</i>
4.	Kinerja Pegawai	Y1	0,889	0.195	<i>Valid</i>
		Y2	0,898		<i>Valid</i>
		Y3	0,890		<i>Valid</i>
		Y4	0,858		<i>Valid</i>

*Sumber : Data yang diolah, 2025*

Merujuk pada data tersebut, bahwa koefisien r-hitung pada masing-masing instrumen variabel lebih besar daripada koefisien r-tabel. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi uji validitas. Hal ini menandakan bahwa kuesioner tersebut valid serta dapat menjelaskan variabel-variabel penelitian yang ditanyakan.

### 4.3.2. Uji Reliabilitas

Rincian dari hasil uji reliabilitas instrumen ditampilkan pada data berikut :

**Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

No.	Variabel Penelitian	Koefisien <i>Chronbach Alpha</i>	Keterangan
1.	<i>Work-life balance</i> (X1)	0.821	<i>Reliabel</i>
2.	<i>Self-efficacy</i> (X2)	0.879	<i>Reliabel</i>
3.	<i>Kepuasan Kerja</i> (Z)	0.909	<i>Reliabel</i>
4.	<i>Kinerja Pegawai</i> (Y)	0.907	<i>Reliabel</i>

Sumber : Data yang diolah, 2025

Merujuk pada data tersebut, terlihat bahwa nilai koefisien Cronbach's alpha pada setiap variabel terletak di atas angka 0,60. Sehingga, semua instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel. Artinya, instrumen yang digunakan mempunyai tingkat konsistensi yang baik dalam mengukur tanggapan responden.

## 4.4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan pada studi ini meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas.

### 4.4.1. Uji Normalitas

Uji normalitas berfungsi guna mengetahui apakah variabel independen dan dependen dalam model regresi mempunyai distribusi normal. Dalam penelitian ini, pengujian normalitas data dilakukan dengan menggunakan metode One Sample Kolmogorov-Smirnov Test. Data disebut dapat berdistribusi dengan normal jika mempunyai nilai signifikansi  $> 0,05$ . Sebaliknya, Jika nilai signifikansi berada  $< 0,05$ , maka data disebut

tidak berdistribusi normal. Adapun hasil uji normalitas yang dilakukan melalui Kolmogorov-Smirnov Test menggunakan program SPSS ditampilkan sebagai berikut :

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual	
N		103	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.1553398	
	Std. Deviation	1.22436434	
Most Extreme Differences	Absolute	.075	
	Positive	.075	
	Negative	-.067	
Test Statistic		.075	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.180	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>d</sup>	Sig.	.166	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.157
		Upper Bound	.176

*Sumber: Data yang diolah, 2025*

Merujuk pada data tersebut, hasil uji normalitas dengan menerapkan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* memperlihatkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,180. Sehingga bisa disimpulkan bahwa pengujian pada variabel *work-life balance*, *self-efficacy*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai berdistribusi normal.

#### **4.4.2. Uji Multikolinieritas**

Dalam mengevaluasi keberadaan multikolinieritas dalam data, pemeriksaan terhadap gejala multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Suatu model

regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika nilai *tolerance* > dari 0,10 dan nilai VIF < 10. Hasil uji multikolinearitas secara lengkap disajikan dibawah ini :

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolinieritas**

No	Keterangan	Colinerity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1.	<i>Work-life balance</i>	0,222	4,497	Tidak Terjadi Multikolinieritas
2.	<i>Self-efficacy</i>	0,210	4,768	Tidak Terjadi Multikolinieritas
3.	Kepuasan Kerja	0,284	3,527	Tidak Terjadi Multikolinieritas

*Sumber: Data yang diolah, 2025*

Merujuk pada data tersebut, seluruh variabel menunjukkan nilai toleransi diatas 0,1 serta nilai VIF dibawah 10. Sehingga tidak ada indikasi adanya multikolinieritas.

#### 4.4.3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi ketidak konsistenan varians pada nilai residual dalam model regresi. Dalam penelitian ini, digunakan metode Glejser sebagai pendekatan untuk mendeteksi potensi masalah heteroskedastisitas. Penentuan hasil pengujian didasarkan pada tingkat signifikansi statistik, jika nilai signifikansi >0,05 maka diasumsikan tidak terdapat indikasi heteroskedastisitas dalam model. Sebaliknya, nilai signifikansi yang <0,05 mengindikasikan adanya permasalahan heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan pendekatan Glejser disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4. 11 Uji Heteroskedastisitas**

No	Keterangan	Sig	Keterangan
1.	<i>Work-life balance</i>	0.811	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
2.	<i>Self-efficacy</i>	0,886	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
3.	Kepuasan Kerja	0,393	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

*Sumber: Data yang diolah, 2025*

Merujuk pada data diatas, dinyatakan bahwa nilai signifikansi dari setiap variabel dalam uji heteroskedastisitas adalah 0,811 untuk work-life balance, 0,886 untuk self-efficacy, dan 0,393 untuk kepuasan kerja. Dengan mempertimbangkan batas minimum signifikansi sebesar 0,05, maka seluruh variabel menunjukkan nilai signifikansi yang lebih besar dari ambang tersebut. Hal tersebut menandakan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam data, sehingga model regresi dinyatakan memenuhi asumsi dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

#### **4.5. Regresi Linier Berganda**

Uji regresi linier berganda digunakan untuk menilai untuk menilai bagaimana variabel berinteraksi satu sama lain dan untuk menguji hipotesis yang ada di studi ini. Hasil pengujian regresi linier berganda pada data berikut:

Tabel 4. 12 Hasil Uji Regresi linier berganda Model 1 dan 2

Variabel Dependen	Variabel Independen	Beta (Koefisien)	t-hitung	sig
<b>Model Regresi 1</b> Kepuasan Kerja (Z)	<i>Work-life balance</i>	0,394	3,727	<0,001
	<i>Self-efficacy</i>	0,482	4,556	<0,001
<b>Model Regresi 2</b> Kinerja Pegawai (Y)	<i>Work-life balance</i>	0,122	2,399	0,018
	<i>Self-efficacy</i>	0,389	3,602	<0,001
	Kepuasan Kerja	0,280	3,016	0,003

Sumber: Data yang diolah, 2025

Merujuk hasil pengujian data Tabel 4.12, didapatkan regresi berganda seperti berikut ini :

$$\text{Persamaan 1 : } Z = 0,394 X_1 + 0,482 X_2 + e$$

$$\text{Persamaan 2 : } Y = 0,122 X_1 + 0,389 X_2 + 0,280 Z + e$$

Keterangan

X1 : *Work-life balance*

X2 : *Self-efficacy*

Z : Kepuasan Kerja

Y : Kinerja Pegawai

e : Error

berikut hasil dari analisis persamaan regresi berganda model pertama dan kedua :

- a. Koefisien variabel *work-life balance* pada kepuasan kerja menunjukkan nilai sebesar 0,3694 dengan tanda positif dan tingkat signifikansi di bawah 0,001 (kurang dari 5%). Ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dengan kata lain, semakin baik kesetaraan antara kehidupan kerja dan pribadi, maka tingkat kepuasan kerja pun cenderung meningkat.

- b. Nilai koefisien pada variabel *self-efficacy* pada kinerja pegawai sebesar 0,482 bertanda positif dan nilai sig <0,001 (<0,05), artinya *self-efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi *self-efficacy* maka akan meningkat kepuasan kerja.
- c. Nilai koefisien pada *work-life balance* pada kinerja pegawai sebesar 0,252 bertanda positif dan nilai sig 0,018 (<0,05), artinya *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi *work-life balance* maka akan meningkat kinerja pegawai.
- d. Nilai koefisien pada variabel *self-efficacy* pada kepuasan kerja sebesar 0,252 bertanda positif dan nilai sig <0,001 (<0,05), artinya *self-efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi *self-efficacy* maka akan meningkat kinerja pegawai.

Nilai koefisien pada variabel kepuasan kerja pada kinerja pegawai sebesar 0,280 dan nilai sig 0,003 (<0,05), artinya kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka akan meningkat kinerja pegawai.

## 4.6. Uji Hipotesis

### 4.6.2. Uji t

Uji t berfungsi guna membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Adapun hasil uji t pada studi ini disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4. 13 Hasil Uji t (uji t parsial)**

Variabel Dependen	Variabel Indepent	Beta (Koefisien)	t hitung	t tabel	sig	Ket
<b>Model 1</b>						
<b>Kepuasan Kerja</b>	<i>Work-life balance</i>	0,394	3,727	1,660	<0,001	Ha diterima
	<i>Self-efficacy</i>	0,482	4,556	1,660	<0,001	Ha diterima
<b>Model 2</b>						
<b>Kinerja Pegawai</b>	<i>Work-life balance</i>	0,122	2,399	1,660	0,018	Ha diterima
	<i>Self-efficacy</i>	0,389	3,602	1,660	<0,001	Ha diterima
	Kepuasan Kerja	0,280	3,016	1,660	0,003	Ha diterima

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji t dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja

Dari hasil uji *work-life balance* terhadap kepuasan kerja didapat nilai  $t_{hitung}$  3,727 > 1,660 menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari nilai  $t_{tabel}$ , dengan tingkat signifikansinya <0,001 < 0,05. Hal tersebut memperlihatkan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat dampak positif yang signifikan antara variabel *Work-life balance* terhadap kepuasan kerja, hipotesis pertama dinyatakan diterima.

b. Pengaruh *self-efficacy* terhadap kepuasan kerja

Dari hasil uji *self-efficacy* terhadap kepuasan kerja didapat nilai  $t_{hitung}$  4,556 > 1,660 menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari nilai  $t_{tabel}$ , dengan tingkat signifikansinya <0,001 < 0,05. Hal ini menunjukkan  $H_a$  diterima, yang

berartiterdapat dampak positif yang signifikan antara variabel *Self-efficacy* terhadap kepuasan kerja, hipotesis kedua dinyatakan diterima.

c. Pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja pegawai

Dari hasil uji *Work-life balance* terhadap kinerja pegawai didapat nilai  $t_{hitung}$  2,399 > 1,660 menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari nilai  $t_{tabel}$ , dengan tingkat signifikansinya  $0,018 < 0,05$ . Hal tersebut memperlihatkan  $H_a$  diterima, yang berarti mengandung dampak positif yang signifikan antara variabel *Work-life balance* terhadap kinerja pegawai, hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

d. Pengaruh *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai

Dari hasil uji *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai didapat nilai  $t_{hitung}$  3,602 > 1,660 menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari nilai  $t_{tabel}$ , dengan level signifikansinya  $<0,001 < 0,05$ . Hal tersebut memperlihatkan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat dampak positif yang signifikan antara variabel *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai, hipotesis keempat dinyatakan diterima.

e. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Dari hasil uji kepuasan kerja pada kinerja pegawai menghasilkan nilai  $t_{hitung}$  3,016 > 1,660 menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari nilai  $t_{tabel}$ , dengan tingkat signifikansinya  $0,003 < 0,05$ . Hal tersebut memperlihatkan  $H_a$  diterima, yang artinya terdapat dampak positif yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, hipotesis pertama dinyatakan diterima.

#### 4.6.3. Uji F

Uji statistik F dilakukan guna mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersamaan memiliki dampak pada kinerja pegawai. Hasil dari pengujian F tersebut disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4. 14 Hasil uji statistic F**

No	Model	F hitung	F tabel	sig	Ket
1	Regression	103,017	2,696	<0,001	Hipotesis diterima

*Sumber : Data yang diolah, 2025*

Berdasarkan data yang tercantum, hasil uji F mengungkapkan F hitung 103,017 yang lebih tinggi dibandingkan F Tabel 2,696, serta nilai signifikansi <0,001 yang berada dibawah ambang 0,05. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa  $H_a$  diterima yang artinya *work-life balance*, *self-efficacy*, kepuasan kerja secara bersamaan mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### 4.7. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

$R^2$  berfungsi guna melihat seberapa jauh tingkat peran model saat menjabarkan variasi pada variabel dependen.

**Tabel 4. 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R Square	Adjust R Square
1	0,716	0,711
Predictors : <i>Work-life balance, Self-efficacy</i>		
Dependent Variabel : Kepuasan Kerja		
2	0,757	0,750
Predictors : <i>Work-life balance, Self-efficacy, kepuasan kerja</i>		
Dependent Variabel : Kinerja Pegawai		

*Sumber : Data yang diolah, 2025*

Berdasarkan Tabel model 1 didapat nilai adjusted R square sebesar sebesar 0,711. Diartikan bahwa tingginya kepuasan kerja yang disebabkan oleh *work-life balance* dan *self-efficacy* sebesar 71,1% dan selebihnya 28,9% berasal dari faktor lain.

Berdasarkan Tabel model 2 didapat nilai adjusted R square sebesar 0,757. Diartikan bahwa kinerja pegawai yang disebabkan oleh *work-life balance*, *self-efficacy*, dan kepuasan kerja sebesar 75,7% dan selebihnya 24,3% berasal dari faktor lain.

#### 4.8. Uji Sobel Test

Sobel test dipakai guna mengukur seberapa kuat pengaruh tidak langsung yang terjadi melalui variabel intervening. Pada studi ini, variabel intervening berfungsi sebagai mediator antara variabel bebas dan terikat. Hasil uji sobel test studi ini adalah sebagai berikut :

- a. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

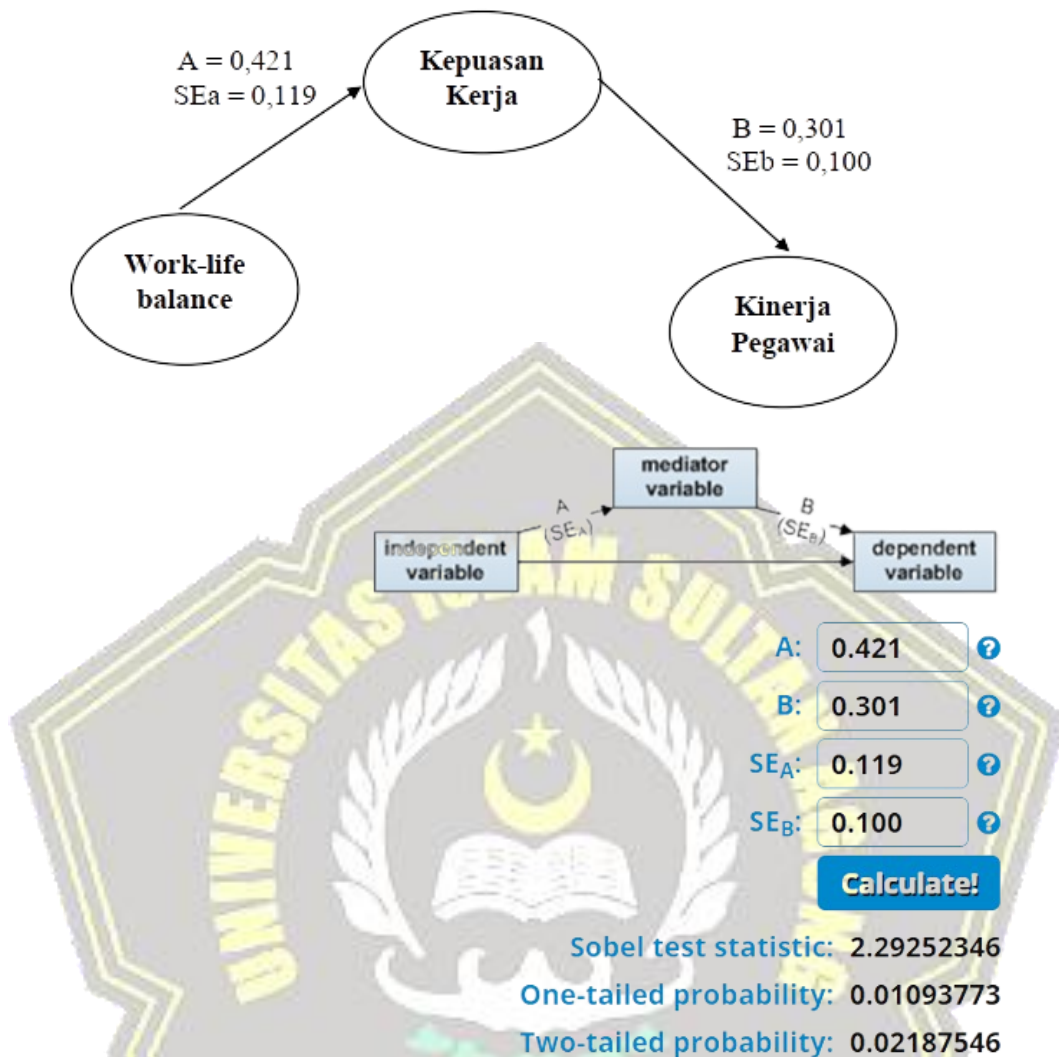
Uji sobel menggunakan output SPSS sebagai berikut :

**Tabel 4. 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Variabel	Unstandarized (B)	Std Error
<i>Work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja	0,421 (a)	0,119 (sa)
Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai	0,301 (b)	0,100 (sb)

Sumber : Data yang diolah, 2025

Dari pengujian diperoleh sebagai berikut :



**Gambar 4. 1 Hasil uji sobel *Work-life balance* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja**

Marujuk pada hasil perhitungan Sobel test, diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,02187546 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *work-life balance* dengan kinerja pegawai.

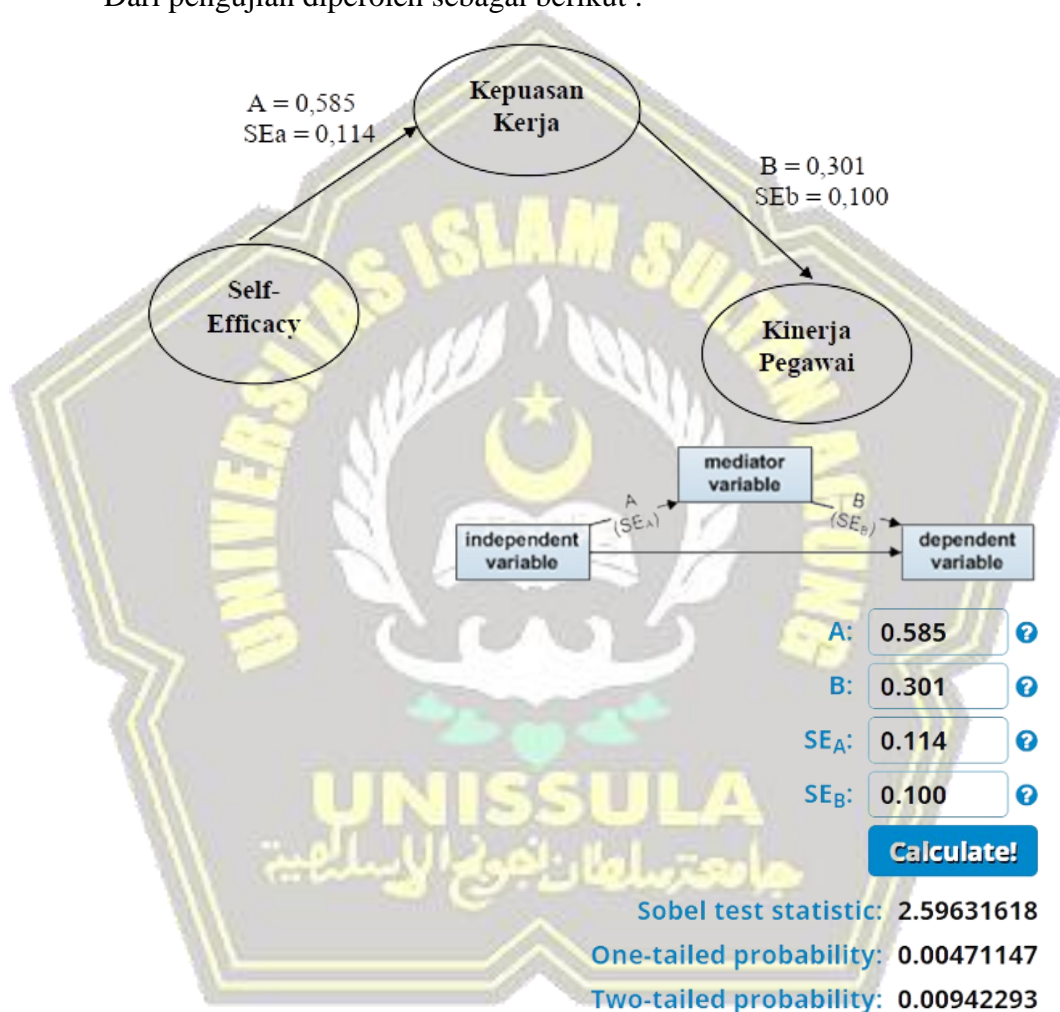
- b. Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Tabel 4. 17 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	Unstandardized (B)	Std Error
<i>Self-efficacy</i> terhadap kepuasan kerja	0,585 (a)	0,114(sa)
Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai	0,301 (b)	0,100 (sb)

Sumber : Data yang diolah, 2025

Dari pengujian diperoleh sebagai berikut :



Gambar 4. 2 Hasil uji sobel *Self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Dari hasil perhitungan sobel test diatas didapat nilai signifikansi  $0,00942293 < 0,05$ . Sehingga diindikasikan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel intervening antara *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai.

## 4.9. Pembahasan

### 4.9.1. Pengaruh *work-life balance* terhadap Kepuasan Kerja

Output pengujian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Temuan ini menggarisbawahi *work-life balance* merupakan salah satu faktor krusial yang memengaruhi tingkat kepuasan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik pegawai dapat menyeimbangkan tuntutan dari pekerjaan dengan kehidupan pribadinya, semakin tinggi pula kepuasan yang mereka rasakan saat bekerja. Pegawai yang merasa bahwa mereka memiliki cukup waktu untuk beristirahat, bersosialisasi, dan menjalani kehidupan di luar pekerjaan biasanya lebih termotivasi, setia, dan memiliki pandangan positif terhadap tempat kerja mereka.

Hasil tersebut sejalan dengan Ridi et al (2020) dan Isa et al (2024), yang menyatakan bahwa *work-life balance* mempunyai dampak yang positif terhadap kepuasan kerja. Organisasi yang mampu menciptakan kebijakan dan budaya kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja akan lebih mudah mempertahankan karyawan yang berkualitas serta meningkatkan loyalitas mereka terhadap institusi. Dalam konteks instansi pemerintah seperti Kementerian Agama, hal ini menjadi sangat penting

mengingat beban kerja yang tinggi serta tuntutan pelayanan publik yang terus meningkat.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai tidak hanya bergantung pada aspek materiil atau kompensasi semata, tetapi juga perlu memperhatikan aspek psikososial seperti keseimbangan kehidupan kerja. Oleh sebab itu, pihak manajemen disarankan untuk terus memperkuat kebijakan internal yang mendukung fleksibilitas waktu, pengelolaan beban kerja yang adil, serta memperhatikan kesejahteraan psikologis pegawai guna membuat lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

#### **4.9.2. Pengaruh *Self-efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Hal tersebut mengisyaratkan bahwasannya semakin tinggi tingkat kepercayaan individu pada kapasitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan, maka tingkat kepuasan kerja yang dialami cenderung meningkat. Temuan ini menegaskan bahwa *self-efficacy* merupakan faktor internal yang menjadi faktor krusial dalam konstruksi persepsi positif terhadap tugas maupun lingkungan kerja secara menyeluruh.

*Self-efficacy* menggambarkan seberapa besar seseorang dalam mempercayai kemampuannya untuk menghadapi tantangan, menyelesaikan

tugas dengan baik, dan mencapai target yang sudah ditentukan. Pegawai dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi biasanya lebih percaya diri, tidak mudah putus asa ketika menghadapi tekanan, dan mampu mencari solusi untuk berbagai masalah yang timbul. Akibatnya, hal ini akan memberikan perasaan puas dalam bekerja karena pegawai merasa mampu berkontribusi secara maksimal sesuai dengan potensinya.

Pernyataan ini selaras dengan teori motivasi kognitif sosial yang dikemukakan oleh Albert Bandura (1997), bahwa *self-efficacy* adalah salah satu faktor penting pada perilaku kerja individu, termasuk pada pembentukan kepuasan dan performa. Individu yang memiliki keyakinan diri tinggi cenderung menetapkan target yang lebih menantang, mampu bertahan lebih lama saat menghadapi kesulitan, dan lebih cepat bangkit dari kegagalan. Sikap positif dan proaktif inilah yang mendorong peningkatan kualitas kerja serta kepuasan secara emosional maupun profesional.

Dalam lingkungan organisasi pemerintahan seperti Kementerian Agama, pentingnya tingkat *self-efficacy* yang tinggi sangat diperlukan karena pegawai sering kali harus menghadapi tugas administratif serta layanan publik yang memerlukan perhatian terhadap detail, ketahanan emosional, dan kemampuan menyelesaikan masalah secara mandiri.

Hasil studi ini sesuai dengan temuan Khadka & Khadka (2023), yang menyatakan adanya hubungan dan dampak positif signifikan antara *self-efficacy* pada kepuasan kerja.

#### 4.9.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hipotesis ketiga mengindikasikan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Artinya, semakin meningkat kepuasan kerja, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tingginya kepuasan kerja mampu membangun suasana emosional yang positif, serta berakhir memotivasi pegawai untuk meningkatkan efektivitas kerja yang produktif, serta penuh komitmen.

Pegawai yang puas pada pekerjaannya cenderung punya dorongan dari dalam yang kuat, menunjukkan loyalitas tinggi terhadap organisasi, dan bersedia memberikan lebih tanpa selalu memerlukan motivasi dari luar. Mereka merasa dihargai, nyaman dalam suasana kerja, dan menjalin hubungan baik dengan teman kerja serta atasan. Hal ini dapat meningkatkan kualitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, dan partisipasi aktif dalam berbagai aktivitas organisasi.

Dalam pelayanan publik seperti di Kementerian Agama, kinerja pegawai berpengaruh besar terhadap kualitas layanan kepada masyarakat. Oleh sebab itu, memastikan pegawai merasa puas dalam pekerjaannya sangat penting, tidak hanya dari perspektif internal organisasi tetapi juga berdampak langsung pada kepuasan pengguna layanan. Dengan kata lain, kepuasan kerja menjadi landasan penting untuk menciptakan birokrasi yang profesional, responsif, dan akuntabel.

Hasil dari studi ini selaras pada studi Jannah et al (2023) dan Saputra (2024), yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.9.4. Pengaruh *Work-life balance* Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian hipotesis keempat memperlihatkan adanya dampak yang positif dan signifikan antara *work-life balance* dan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Artinya, semakin tinggi tingkat *work-life balance* yang dirasakan pegawai, maka semakin optimal pula kinerja yang mereka tunjukkan saat mengerjakan tugas serta tanggung jawabnya. Kesetaraan antara kehidupan kerja dan pribadi yang baik memungkinkan pegawai untuk mengatur tuntutan pekerjaan serta kebutuhan individu secara setara, sehingga bisa menurunkan tingkat stres serta meningkatkan kualitas hidup secara menyeluruh.

Pegawai yang dapat menyetarakan antara tugas kerja dan kehidupan pribadi biasanya lebih baik dalam menjaga kesehatan mental dan fisik, lebih fokus saat melakukan pekerjaan, serta memiliki energi dan semangat yang lebih konsisten. Keadaan ini mendukung peningkatan efektivitas kerja, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain, *work-life balance* menjadi fondasi yang sangat penting untuk mencapai kinerja yang optimal.

Pernyataan ini menguatkan teori konflik peran yang dicetuskan oleh Greenhaus & Powell (2006), bahwa ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memicu stres serta mengurangi kepuasan kerja. Namun, ketika individu mampu mengatur tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, kedua peran tersebut justru dapat saling mendukung dan menghasilkan dampak positif terhadap kesejahteraan serta performa kerja.

Dalam konteks lembaga pemerintah seperti Kementerian Agama, makna pentingnya *work-life balance* menjadi semakin jelas, mengingat kompleksitas beban kerja yang ada dan harapan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, tepat, dan transparan. Oleh karena itu, manajemen organisasi seharusnya aktif dalam menciptakan kebijakan dan budaya kerja yang mendukung keseimbangan tersebut, seperti pengelolaan waktu yang efisien, distribusi tugas yang adil, serta menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk memulihkan kondisi fisik dan emosional mereka.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan temuan Asari (2022), yang menyatakan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan antara *work-life balance* dan kinerja pegawai.

#### **4.9.5. Pengaruh *Self-efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai**

Output pengujian pada hipotesis lima memperlihatkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *self-efficacy* terhadap

kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin besar keyakinan diri pegawai terhadap kapasitasnya mereka dalam menyelesaikan tugas serta menghadapi tantangan pekerjaan, maka kinerja yang dihasilkan pun akan semakin tinggi. Temuan ini menegaskan bahwa *self-efficacy* merupakan faktor internal yang berperan signifikan dalam mendorong terciptanya perilaku kerja yang efisien dan produktif.

Pegawai yang memiliki *self-efficacy* tinggi umumnya menggambarkan ketekunan, tanggung jawab, dan inisiatif yang kuat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Mereka tidak mudah menyerah saat menghadapi tekanan atau kesulitan, serta mampu menyusun strategi dan solusi yang tepat untuk menyelesaikan berbagai permasalahan kerja. Kemampuan ini sangat krusial, terutama pada suasana kerja pemerintahan yang menuntut ketepatan, ketelitian, dan kemampuan beradaptasi terhadap regulasi maupun dinamika pelayanan publik.

Hasil penelitian ini selaras dengan studi yang dilakukan oleh Setiawan et al (2024), yang mengaskan bahwasannya *self-efficacy* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keyakinan terhadap kemampuan diri sendiri akan meningkatkan motivasi intrinsik, sehingga individu lebih terdorong untuk bekerja dengan optimal tanpa bergantung sepenuhnya pada faktor eksternal. Oleh karena itu, *self-efficacy* tidak hanya berperan dalam membentuk persepsi diri, tetapi juga berdampak nyata terhadap kualitas dan hasil kerja pegawai.

Dengan demikian, pengembangan *self-efficacy* pegawai perlu menjadi perhatian serius dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia, khususnya di instansi pemerintah seperti Kementerian Agama. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, pemberian tugas bertahap, serta sistem penghargaan yang mendorong kepercayaan diri dan rasa mampu pada pegawai. Pegawai dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi menjadi aset berharga bagi organisasi, karena mereka tidak hanya memiliki kompetensi yang memadai, namun juga menunjukkan semangat juang dan motivasi kerja yang kuat dalam memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat.



## BAB V PENUTUP

### 5.1. Kesimpulan

Studi ini dilakukan guna mengeksplorasi pengaruh *work-life balance* dan *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Merujuk pada output analisis data dan penjelasan pada bab sebelumnya, diperoleh beberapa poin kesimpulan utama sebagai berikut :

1. *Work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai. Ini memperlihatkan bahwa semakin baik kesetaraan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan pegawai, maka semakin besar juga tingkat kepuasan kerja yang dialami. Pegawai yang merasa mempunyai waktu yang cukup untuk urusan pribadi di luar pekerjaan biasanya lebih puas secara emosional, sehingga dapat membentuk pandangan positif terhadap pekerjaan mereka.
2. *Self-efficacy* juga terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut memperlihatkan bahwa kepercayaan pegawai terhadap kemampuan dirinya sendiri pada saat menyelesaikan pekerjaan dan menghadapi tantangan secara langsung berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki *self-efficacy* besar akan merasa lebih mampu dan percaya diri dalam mengambil keputusan, berinisiatif, serta menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan secara mandiri dan tuntas.

3. kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang puas dengan pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan, serta sistem penghargaan yang diberikan, cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, tanggung jawab yang besar, dan komitmen yang kuat terhadap instansi. Kepuasan ini menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja pegawai secara konsisten.
4. *Work-life balance* memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang mampu menjaga keseimbangan hidupnya tidak hanya terhindar dari stres dan kelelahan, tetapi juga lebih fokus dan semangat dalam bekerja. *work-life balance* menjadi faktor penting dalam menciptakan kondisi psikologis yang stabil, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas kerja.
5. *Self-efficacy* juga memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Keyakinan terhadap kemampuan diri sendiri menjadi bekal utama dalam menghadapi tekanan kerja dan tanggung jawab yang besar. Pegawai dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi mampu mengatasi hambatan dengan lebih baik, lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan, dan menunjukkan inisiatif serta ketekunan dalam bekerja.
6. kepuasan kerja terbukti menjadi variabel intervening yang menjembatani pengaruh antara *work-life balance* dan *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai. Artinya, *work-life balance* dan *self-efficacy* tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak

langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa menciptakan kondisi kerja yang memuaskan secara emosional dan psikologis merupakan kunci dalam mengoptimalkan kinerja pegawai secara menyeluruh.

## 5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan penelitian, diketahui bahwa *work-life balance* dan *self-efficacy* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja maupun kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Implikasi manajerial dalam penelitian ini dibuat dengan melihat besarnya pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai, serta memperhatikan nilai rata-rata (mean) dari tiap variabel. Variabel dengan pengaruh paling besar menjadi prioritas utama untuk ditindaklanjuti, sedangkan variabel dengan nilai mean terendah menunjukkan aspek yang masih lemah dan perlu diperbaiki.

Berikut ini adalah uraian implikasi manajerial yang disusun berdasarkan urutan dari pengaruh paling kuat hingga paling rendah :

1. Merujuk pada hasil analisis regresi, variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh paling besar terhadap peningkatan kinerja pegawai. Maka, Kementerian Agama Kabupaten Jepara harus membuat strategi operasional yang fokus pada peningkatan kualitas kepuasan kerja. Data deskriptif menunjukkan bahwa indikator yang memiliki skor relatif lebih rendah dalam variabel ini adalah aspek pengakuan atas prestasi kerja. Oleh karena itu, manajemen perlu menyusun program penghargaan yang terstruktur dan

transparan, seperti pemberian penghargaan pegawai teladan, insentif berbasis kinerja, serta penyampaian apresiasi dalam forum formal dan informal. Strategi ini diharapkan mampu mendorong motivasi kerja, rasa bangga, serta meningkatkan loyalitas dan produktivitas pegawai.

2. Variabel *self-efficacy* juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Maka, Kementerian Agama Kabupaten Jepara perlu menyusun strategi pengembangan SDM yang bertujuan meningkatkan rasa percaya diri dan keyakinan pegawai dalam menjalankan tugas. Dari data deskriptif diketahui bahwa indikator terendah dalam variabel ini adalah pada aspek kemampuan dalam menyelesaikan masalah. Oleh karena itu, strategi yang dapat diterapkan antara lain adalah pelatihan *problem solving* berbasis studi kasus nyata, program *mentoring* dari pegawai senior, serta *coaching* individual untuk penguatan kompetensi dan kepercayaan diri. Selain itu, manajemen perlu membentuk budaya kerja yang mendukung inisiatif dan tidak menghukum kegagalan, melainkan menjadikannya bagian dari proses belajar.
3. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 3,53. Indikator terendah menunjukkan bahwa pegawai masih kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, Kementerian Agama perlu membuat strategi yang jelas untuk membantu pegawai menjaga keseimbangan tersebut. Langkah-langkah yang bisa dilakukan antara lain mengatur jam kerja lebih fleksibel, menyesuaikan beban kerja

dengan kemampuan pegawai, serta mempermudah pengajuan cuti pribadi. Selain itu, kegiatan seperti konseling dan rekreasi bersama juga dapat membantu meningkatkan kesejahteraan pegawai secara menyeluruh.

### 5.3. Keterbatasan penelitian

Pada pelaksanaan studi ini, penulis menyadari bahwa terdapat beberapa keterbatasan yang perlu disampaikan sebagai pertimbangan bagi pembaca maupun peneliti selanjutnya, yaitu:

1. Penggunaan desain studi *cross-sectional*, yang hanya mengamati data pada satu waktu tertentu, sehingga tidak mampu menangkap perubahan atau perkembangan hubungan antar variabel seiring waktu. Dengan kata lain, hasil yang diperoleh tidak dapat menggambarkan tren atau dinamika jangka panjang dari *work-life balance*, *self-efficacy*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.
2. Variabel intervening yang digunakan hanya terbatas pada kepuasan kerja, sementara dalam praktiknya, kinerja pegawai bisa dipengaruhi oleh banyak variabel lain seperti stres kerja, budaya organisasi, komitmen, motivasi kerja, hingga *work engagement*, yang belum diteliti dalam studi ini.
3. Pendekatan penelitian bersifat kuantitatif dengan metode survei, yang hanya mengandalkan persepsi responden melalui kuesioner tertutup. Hal ini membuat data yang diperoleh cenderung bersifat subjektif dan kurang menggambarkan secara mendalam faktor-faktor psikologis atau kondisi kerja yang bersifat kontekstual dan kualitatif.

4. Cakupan objek penelitian yang terbatas hanya pada satu instansi, yaitu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Hal ini menyebabkan generalisasi hasil penelitian masih terbatas pada konteks organisasi dan budaya kerja di lingkungan tersebut, sehingga belum tentu dapat diterapkan secara langsung di instansi atau sektor lainnya yang memiliki karakteristik berbeda.

#### 5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Sebagai bentuk kontribusi dalam pengembangan keilmuan, agenda penelitian mendatang dapat diarahkan pada beberapa hal berikut:

1. Melakukan penelitian longitudinal untuk menilai perubahan dampak *work-life balance*, *self-efficacy*, dan kepuasan kerja pada kinerja dalam jangka waktu tertentu. Dengan pendekatan waktu yang lebih panjang, dapat diperoleh gambaran yang lebih akurat mengenai dinamika hubungan antar variabel dalam kondisi kerja yang berubah.
2. Menambahkan variabel lain sebagai mediasi atau moderasi, seperti stres kerja, komitmen organisasi, atau budaya kerja untuk melihat sejauh mana faktor-faktor tersebut memperkuat atau memperlemah hubungan yang telah diteliti. Hal tersebut dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan memperkaya kerangka konseptual dalam bidang manajemen SDM.
3. Menggunakan pendekatan campuran (*mixed-method*) yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif, sehingga tidak hanya melihat hubungan antar variabel secara statistik, tetapi juga memahami pengalaman subjektif

dan perspektif mendalam dari pegawai. Hal ini sangat berguna untuk memperoleh wawasan kontekstual yang lebih luas dan relevan dalam penerapan praktis.

4. Melakukan perbandingan antar unit kerja atau instansi, misalnya membandingkan unit pelayanan publik dan unit administratif dalam instansi yang sama, untuk mengetahui apakah faktor *work-life balance* dan *self-efficacy* memiliki pengaruh yang berbeda terhadap kinerja berdasarkan karakteristik pekerjaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abni, A., & Hamdani, R. (2023). Komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perkebunan di Indonesia. *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 5, 311–318. <https://doi.org/10.20885/ncaf.vol5.art36>
- Adil, A. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori dan Praktik* (Issue January).
- Afry, A. F. (2024). *PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI TOKO SINAR BANGUNAN KOTA PALOPO*. 08(04), 1–10.
- Albert Bandura. (1997). Albert Bandura Self-Efficacy: The Exercise of Control. In *W.H Freeman and Company New York* (Vol. 43, Issue 9, pp. 1–602).
- Ali, F., & Wardoyo, D. T. W. (2021). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi PT. Ultrajaya Milk Industry, Tbk Surabaya Bagian Marketing). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 367. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p367-379>
- Andrian, P., Tecoalu, M., & Ingratubun, A. (2024). The Role of Organisational Commitment in Mediating Employee Work Behavior as Organisational Culture in the ATVI Environment. *Journal of Economics, Management and Trade*, 30(2), 39–50. <https://doi.org/10.9734/jemt/2024/v30i21194>
- Aon Hewitt. (2023). *Global Wellbeing Survey Report*. <https://www.aon.com/global-wellbeing-survey.aspx>
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2001), 843–852. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/18565>
- Bani, M. D. (2023). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF : TEORI DAN PRAKTIK* (Issue September).
- Creswell, J. W. (n.d.). *EDITION*.
- De Vincenzi, C., Pansini, M., Ferrara, B., Buonomo, I., & Benevene, P. (2022). Consequences of COVID-19 on Employees in Remote Working: Challenges, Risks and Opportunities An Evidence-Based Literature Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18). <https://doi.org/10.3390/ijerph191811672>
- Dihag, R. F., Tentama, F., & Bashori, K. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Dan Efikasi Diri Terhadap Komitmen Organisasi Pada Perawat Rsud Generasi Y. *PSYCHE: Jurnal Psikologi*, 4(1), 16–30. <https://doi.org/10.36269/psyche.v4i1.505>
- Febriana, S., Piscesta, F., & Putranto, Y. A. (2022). Pengaruh Work-Life Balance

Terhadap Stres Kerja Pada Akuntan Pendidik Di Kota Palembang. *Jurnal Informasi Akuntansi (JIA)*, 1(2), 129–140. <https://doi.org/10.32524/jia.v1i2.655>

Ghozali, I. (2011). *Ghozali\_Imam\_2011\_Aplikasi\_Analisis\_Mult.pdf* (p. 129).

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 77–92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>

Greeshma, M. R., & Sujatha, S. (2024). Effect of work-life balance on the Employees Job Embeddedness in the IT Sector. *Quality - Access to Success*, 25(203), 450–457. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.203.49>

Herzberg. (2005). *The Work Motivation*. New York: Wiley.

Isa, B. A., Yantu, I., Monoarfa, V., & Tantawi, R. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. 6(3), 1221–1230.

Jannah, R., Husen, T. I., & Rafiie, S. A. K. (2023). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi di PT. Dunia Barusa Toyota Meulaboh Aceh Barat. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 393–409. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.288>

Juliantari, N. P. A., Parwita, G. B. S., & Puspitawati, N. M. D. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Self Efficacy, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bangli. *Value*, 5(1), 138–146. [http://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/5799/%0Ahttp://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/5799/1/R.5635 FEB-MAN %281%29.pdf](http://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/5799/%0Ahttp://eprints.unmas.ac.id/id/eprint/5799/1/R.5635%20FEB-MAN%20%281%29.pdf)

Kairupan, D. (2021). Kinerja Karyawan (Tinjauan Teori Dan Praktis). In *News.Ge* (Issue July).

Karimah, S., & Astuty, I. (2023). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi Studi pada CV. Jawara Digital Yogyakarta. *Journal of Economics, Assets, and Evaluation*, 1(2), 1–19. <https://doi.org/10.47134/jeae.v1i2.101>

Khadka, A. K., & Khadka, S. (2023). Perceptions of Conflict between Self-Efficacy, Job Satisfaction, and Work-Life Balance among University Teachers. *Nepal Journal of Multidisciplinary Research*, 6(2), 11–27. <https://doi.org/10.3126/njmr.v6i2.57191>

Mala, R., Alviana, D., Imron, M., & Performance, E. (2024). PENGARUH SELF EFFICACY DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI MEDIASI EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA YAYASAN HASAN KAFRAWI MAYONG. 18(1), 408–421.

Masyithah, S. M., Jumeil, T. M., & Yunidar, S. (2025). *Studi Empiris tentang*

*Hubungan antara Kepuasan Kerja , Efikasi Diri , dan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Banda Aceh.* 9(1), 56–67.

Mazroatul, I., Fak, U., Dan Bisnis, E., Manajemen, /, Dian, U., Sih, N., Astuti, D., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). Peran Keterikatan Pegawai Sebagai Mediasi Self Efficacy Dan Workplace Spirituality Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Journal of Management and Social Sciences*, 2(2), 161–173.

Mukrodi, H., D. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran Digital*, 15-28. Yogyakarta: Andi.

Muthi Afifah, R. S. (2021). Hubungan antara Self-Efficacy dengan Stress Kerja pada Karyawan CV. Berdikari Putra Abadi. *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha*, 12(2), 205–213. <https://doi.org/10.23887/jibk.v12i2.34094>

Na-Nan, K., Kanthong, S., & Joungrakul, J. (2021). An empirical study on the model of self-efficacy and organizational citizenship behavior transmitted through employee engagement, organizational commitment and job satisfaction in the thai automobile parts manufacturing industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3), 170. <https://doi.org/10.3390/joitmc7030170>

No, J. B., Jaya, T., Tamalanrea, K., Makassar, K., & Selatan, S. (2024). *Pengaruh Keseimbangan Kerja ( Work Life-Balance ) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Ide Kreasi Warna Makassar Program Studi Manajemen “ Pengaruh Keseimbangan Kerja ( Work Life Balance ) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.* 2(6).

Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>

Pensar, H., & Rousi, R. (2023). The resources to balance–Exploring remote employees’ work-life balance through the lens of conservation of resources. *Cogent Business and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2232592>

Rahmadhani, N. P., & Priyanti, Y. (2022). Konsep Dasar Kepuasan Kerja : Sebuah Tinjauan Teori. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMAK)*, 1(1), 39–48.

Ramadhan, N. D., & Budiono. (2023). Pengaruh Self Efficacy dan Work Engagement terhadap Employee Performance melalui Job Satisfaction. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 783–796.

Respati, B. W., Ihwanudin, M., & Kurniawati, M. (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Performa Karyawan: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajerial*, 10(02), 179. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v10i02.5363>

- Ridi, M., Agus, A., & Surabaya, U. N. (2020). *Jurnal Ilmu Manajemen*. 11(2019), 614–622.
- Rosita, S. (2023). The Effect Of Work-Life Balance On Employee's Job Satisfaction And Work Motivation As Intervening Variable On Head Office PT Perkebunan Nusantara VI. *ASEAN Entrepreneurship Journal (AEJ)*, 9(1), 61–72.
- Saputra, A. (2024). *PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INTERNA KAWAN SETIA KARAWANG JAWA BARAT Abstrak*. 7, 15631–15640.
- Setiawan, A., Zuliansyah, A., & Rosilawati, W. (2024). Pengaruh Self-Efficacy dan Motivation terhadap Kinerja Karyawan dalam Presfektif Bisnis Islam (Studi Pada Perusahaan Pt . Indonesia Comnets Plus (ICON +) Lampung). *Business and Entrepreneurship Journal (BEJ)*, 5(1), 54–64.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13(1982), 290. <https://doi.org/10.2307/270723>
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumiati, S., & Sumitra, I. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pangan Dan Perikanan Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Economina*, 2(5), 1112–1126. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i5.541>
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Suwandi, & Suhakim, A. I. (2023). Effect of Work-Life Balance on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS*, 6(2), 380–388.
- Taufiq, F., & Alkholid, A. M. (2021). Peran Kementerian Agama dalam mempromosikan moderasi beragama di era digital. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 41(2), 134–147. <https://doi.org/10.21580/jid.v41.2.9364>
- Zahara, D., Fitria, E. D., & Julian, P. D. (2024). *Analisis Work Life Balance dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. 1(2), 87–97.