

## **Pengaruh Budaya *Work-Life Balance*, Kepemimpinan dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) LAHAT**

**Irfan Maulana<sup>1\*</sup>, Budi Setiawan<sup>2</sup>**

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indo Global Mandiri  
Irfan.maulana17@gmail.com<sup>1\*</sup>, Budisetiawan@uigm.ac.id<sup>2</sup>

Received 29 Agustus 2025 | Revised 26 September 2025 | Accepted 02 Januari 2026

\*Korespondensi Penulis

### **Abstrak**

Dalam era kerja modern, batas antara kehidupan kerja dan pribadi semakin kabur sehingga berpotensi menurunkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work-life balance*, kepemimpinan, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Lahat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Seluruh populasi sebanyak 120 pegawai dijadikan sampel melalui metode sensus. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, kepemimpinan, dan kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja sebesar 66,3%. Temuan ini menegaskan pentingnya kebijakan perusahaan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, penerapan kepemimpinan yang efektif, serta program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar penyusunan strategi peningkatan kinerja berbasis kesejahteraan karyawan, sedangkan secara teoritis berkontribusi memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di sektor pelayanan publik.

**Kata kunci:** *Work-life balance*; Kepemimpinan; Kompetensi Pegawai; Kinerja Karyawan

### **Abstract**

*In the modern work era, the boundaries between professional and personal life are increasingly blurred, potentially reducing employee performance and well-being. This study aims to analyze the influence of work-life balance, leadership, and employee competence on employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Lahat. A quantitative research approach with a causal associative design was employed. The entire population of 120 employees was taken as the sample using a census method. Data were collected through questionnaires and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3.0. The results reveal that work-life balance, leadership, and employee competence have a positive and significant effect on employee performance. Collectively, these variables explain 66.3% of the variation in performance. The findings emphasize the importance of organizational policies that support work-life balance, the implementation of effective leadership, and continuous training and competence development programs. Practically, the results can serve as a basis for designing performance improvement strategies focused on employee well-being, while theoretically contributing to the literature on human resource management in public service organizations.*

**Keywords:** *Work-life balance; Leadership; Employee Competence; Employee Performance.*

## PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan digitalisasi saat ini, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) telah menjadi isu yang semakin penting (Verma *et al.*, 2024). Dengan adanya teknologi yang memungkinkan konektivitas tanpa batas, batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur, mengakibatkan meningkatnya stres dan penurunan produktivitas karyawan. Banyak perusahaan mulai menyadari pentingnya menciptakan budaya kerja yang mendukung *work-life balance* sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan talenta terbaik. *Work-life balance* adalah kondisi di mana individu mampu membagi waktu, perhatian, dan energi secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Secara empiris, banyak penelitian menunjukkan bahwa *Work-life balance* berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan, serta berkorelasi negatif dengan stress kerja, *turnover*, dan kelelahan mental (*burnout*). Selain itu, kepemimpinan yang efektif merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance*.

Kepemimpinan yang baik mampu memotivasi karyawan, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Ullo *et al.*, 2024). Kompetensi pegawai, yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap, juga berperan penting dalam menentukan kinerja perusahaan (Kim & Jung, 2022).

Pentingnya penelitian ini dapat dilihat dari beberapa perspektif. Pertama, *work-life balance* telah menjadi isu yang semakin relevan di era modern ini. Sesuai kutipan dari Guest, D. E. (2022) *Perspectives on the study of work-life balance. Social Science Information*, 41(2), 255–279, "*Work-life balance practices, when effectively implemented, can lead to higher employee commitment and performance.*" Menurut penelitian dari Silaban & Margaretha (2021), *work-life balance* adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja dan retensi karyawan. Oleh karena itu, memahami bagaimana program budaya yang mendukung *work-life balance* dapat meningkatkan kinerja perusahaan sangatlah penting. Kedua, kepemimpinan memainkan peran yang sangat krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance*. Priadana & Iryadana (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan dan, pada gilirannya, kinerja perusahaan. Sesuai kutipan dari Northouse (2021, hlm. 185), "*Transformational leadership is defined as a leadership style that 'changes and transforms people'*", yaitu kepemimpinan yang memfokuskan pada bagaimana pemimpin menginspirasi pengikut melalui emosi, etika, standar, dan tujuan jangka panjang. Namun, penelitian yang mengkaji bagaimana kepemimpinan dan *work-life balance* berinteraksi dalam konteks kinerja perusahaan masih terbatas. Ketiga, kompetensi pegawai adalah faktor penting lainnya yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu kompetensi yang baik di diri karyawan (Pratama, *et al.*, 2024). Haji *et al.* (2021) menyatakan bahwa kompetensi pegawai mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang optimal. Sesuai kutipan dari Boyatzis, R.E.(1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance. John Wiley & Sons*, "*The competencies of an employee are closely linked to superior job performance; those with stronger competencies tend to outperform others in the same role.*"

Penelitian ini dilakukan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Lahat, yang menghadapi berbagai tantangan dalam mencapai kinerja optimal. Kinerja PT PLN (Persero) UP3 Lahat dianggap belum optimal karena Nilai Kinerja Organisasi (NKO) UP3 Lahat pada Juni 2024 mengalami penurunan dibandingkan Januari 2024. Secara rinci pada bulan Januari 2024 total Nilai Kinerja Organisasi UP3 Lahat mencapai nilai 99,29 dari target capaian 110 sedangkan bulan Juni 2024 menurun cukup jauh yaitu hanya tercapai 93,52 dari target capaian 110.

Hal ini membuat manajemen PT PLN (Persero) UP3 Lahat melakukan kajian terhadap hal-hal yang diduga menyebabkan penurunan Nilai Kinerja Organisasi diantaranya terkait kompetensi pegawai yang mutasi ke UP3 Lahat, adanya pergantian kepemimpinan di dalam organisasi hingga kepuasan karyawan terkait kebijakan perusahaan. Karyawan seringkali mengalami tekanan kerja yang tinggi dan kurangnya waktu untuk kehidupan pribadi, yang dapat mengakibatkan stres dan penurunan kinerja (Natanael *et al.*, 2023). Kepemimpinan yang tidak mendukung dan kurangnya pengembangan kompetensi pegawai juga menjadi faktor penghambat kinerja perusahaan. Beberapa alternatif solusi yang dapat dipertimbangkan adalah dengan implementasi program *work-life balance*, di mana perusahaan dapat mengembangkan dan mengimplementasikan program-program yang mendukung

keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, seperti fleksibilitas jam kerja, cuti tambahan, dan program kesejahteraan karyawan.

Pengembangan gaya kepemimpinan yang mendukung, melalui pelatihan dan pengembangan kepemimpinan, perusahaan dapat mendorong para pemimpin untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung kesejahteraan karyawan (Putri & Hartono, 2023). Peningkatan kompetensi pegawai, melalui program pelatihan dan pengembangan, perusahaan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Hosen *et al.*, 2024).

Penelitian ini memiliki kontribusi baru (novelty) karena mengintegrasikan tiga variabel penting *work-life balance*, kepemimpinan, dan kompetensi pegawai secara simultan dalam menganalisis kinerja karyawan pada organisasi pelayanan publik di Indonesia, khususnya PT PLN (Persero) UP3 Lahat. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak meneliti pengaruh masing-masing variabel secara terpisah atau berfokus pada sektor swasta, sedangkan penelitian ini menyoroti konteks sektor publik yang memiliki karakteristik birokrasi, regulasi ketat, dan target pelayanan yang berbeda.

Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai bagaimana penerapan budaya kerja yang mendukung *work-life balance*, gaya kepemimpinan yang tepat, serta peningkatan kompetensi pegawai dapat meningkatkan kinerja organisasi di sektor pelayanan publik. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen PLN untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja yang berbasis kesejahteraan karyawan, sedangkan secara teoretis memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di Indonesia, khususnya dalam bidang pelayanan publik yang masih relatif jarang diteliti.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel bebas dan variabel terikat. Pendekatan kuantitatif dipilih karena data yang dikumpulkan berbentuk angka dan dianalisis menggunakan metode statistik, sehingga hasil yang diperoleh dapat diukur secara objektif. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah budaya *work-life balance* (X1), kepemimpinan (X2), dan kompetensi pegawai (X3), sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y).

Metode ini bersifat deduktif, diawali dengan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu untuk merumuskan hipotesis, kemudian diuji melalui pengolahan data empiris. Data penelitian diperoleh dari kuesioner terstruktur, wawancara, observasi, serta studi dokumentasi. Selanjutnya, analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 3.0, yang dinilai sesuai untuk memodelkan hubungan antar variabel laten, khususnya pada penelitian dengan jumlah sampel relatif kecil dan data yang tidak selalu berdistribusi normal.

Dalam konteks ini, populasi penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Lahat yang berjumlah 120 orang.

Untuk menganalisis data dalam penelitian yang berjudul "Pengaruh Program Budaya *Work-Life Balance*, Kepemimpinan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Karyawan Di PT PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Lahat," digunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Langkah pertama dalam analisis data menggunakan SmartPLS dimulai dengan membangun model struktural dan pengukuran yang mencakup variabel-variabel penelitian yaitu *work-life balance*, kepemimpinan, kompetensi pegawai, dan kinerja karyawan. Selanjutnya, dilakukan estimasi parameter model untuk menghitung koefisien jalur dan nilai *t-statistics* guna menguji signifikansi hubungan antar variabel laten. Setelah itu, model struktural diuji untuk melihat signifikansi hubungan antar variabel laten menggunakan nilai *t-statistics* dan *p-values*, serta mengevaluasi nilai *R-square* untuk menilai kemampuan prediktif model. Langkah terakhir adalah menafsirkan hasil analisis dan menarik kesimpulan berdasarkan nilai koefisien jalur, *t-statistics*, dan *R-square*, untuk menentukan pengaruh program budaya *work-life balance*, kepemimpinan, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja karyawan. Hasil ini akan memberikan wawasan penting bagi manajemen PT PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Lahat dalam merancang strategi dan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kesejahteraan karyawan (Hair *et al.*, 2021).

## HASIL dan PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif Statistik

Berlandaskan hasil dari jawaban responden, maka penulis akan membuat gambaran data penelitian dari jawaban 120 responden dengan mengklasifikasikan statistik deskriptif memakai nilai mean dan standar deviasi.

**Tabel 1.** Deskriptif Statistik

No.	Indikator	Mean	Standard Deviation
1	WLB1	3.942	0.888
2	WLB2	3.875	0.954
3	WLB3	3.758	0.957
4	WLB4	3.858	0.96
5	WLB5	3.825	0.98
6	K1	3.875	1.013
7	K2	3.917	0.988
8	K3	3.958	0.926
9	K4	3.95	1.015
10	K5	3.9	1.02
11	KP1	3.992	0.89
12	KP2	3.992	0.871
13	KP3	3.95	0.965
14	KP4	3.917	0.954
15	KP5	3.883	0.924
16	KK1	4	0.975
17	KK2	3.8	0.792
18	KK3	4.033	0.816
19	KK4	4.108	0.99
20	KK5	4.308	0.874

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Berlandaskan Tabel 1 Memaparkan hasil statistik deskriptif untuk setiap indikator dalam penelitian ini, dapat dipaparkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) dari semua indikator terletak dalam rentang 3,758 hingga 4,308. Penelitian ini mendemonstrasikan bahwa responden secara keseluruhan memberikan penilaian yang cukup baik terhadap semua indikator yang diuji, yang mendemonstrasikan adanya persepsi yang positif.

Pada indikator Keseimbangan Kerja-Hidup (WLB), nilai rata-rata berada dalam rentang 3. 758 (WLB3) hingga 3. 942 (WLB1), dengan deviasi standar antara 0. 888 hingga 0. 96. Ini mendemonstrasikan bahwa pandangan responden mengenai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tergolong positif, meskipun terdapat variasi tanggapan yang sedang di antara responden.

Indikator Kepuasan (K) mempunyai nilai rata-rata antara 3. 875 (K1) hingga 4. 039 (K4), dengan deviasi standar berkisar antara 0. 918 hingga 1. 02. Angka ini mendemonstrasikan bahwa kepuasan pelanggan terhadap layanan PLN ULP Tanjung Pura tergolong tinggi, meskipun terdapat variasi pandangan di antara para responden.

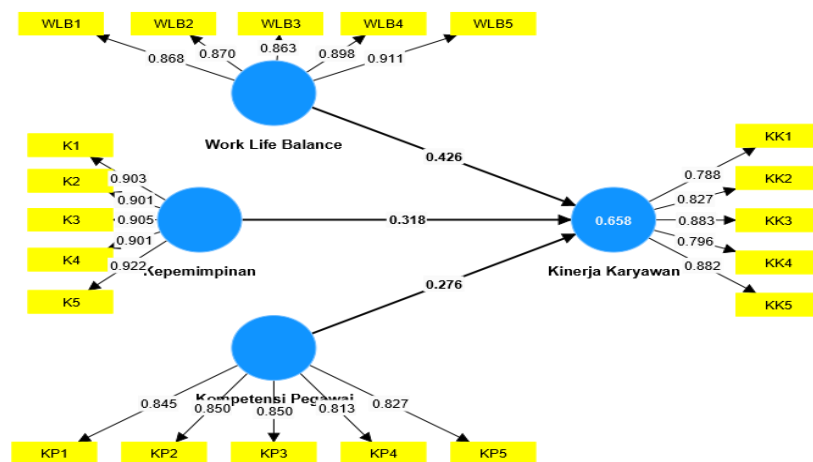
Dalam hal ini, indikator Kepercayaan (KP) mendemonstrasikan nilai rata-rata antara 3. 883 (KP5) hingga 3. 992 (KP2), dengan standar deviasi yang tergolong rendah, yakni antara 0. 871 hingga 0. 954. Hal ini mendemonstrasikan bahwa responden mempunyai tingkat kepercayaan yang cukup tinggi terhadap kinerja dan komitmen perusahaan.

Indikator Kepuasan Konsumen untuk PLN Mobile (KK) mendemonstrasikan bahwa nilai rata-rata tertinggi dari semua indikator yakni 4. 308 pada KK5, sedangkan nilai terendahnya yakni 4. 0 pada KK1. Standar deviasi indikator KK juga tergolong kecil, dengan nilai berkisar antara 0. 874 hingga 0. 99, yang mencerminkan tingkat persepsi yang stabil dan positif dari para responden terhadap aplikasi PLN Mobile.

Secara umum, hasil statistik deskriptif ini mendemonstrasikan bahwa keempat konstruk Keseimbangan Kerja-Hidup, Kepuasan, Kepercayaan, dan Kepuasan terhadap PLN Mobile dinilai dengan cukup positif oleh para responden, dengan variasi pandangan yang relatif kecil.

## Outer Model

Tujuan utama dari evaluasi model pengukuran yakni untuk mengevaluasi validitas konstruk serta reliabilitas instrument atau indikator yang dilibatkan (Sarstedt *et al.*,2021). Model pengukuran reflektif dievaluasi dengan uji validitas dan reliabilitas.



**Gambar 2. Outer Model**

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Convergent validity dinilai Berdasarkan loading factor. Apabila loading factor mencapai nilai 0,7 atau lebih, maka indikator tersebut dianggap mengandung tingkat validitas yang tinggi terkait konstruksi atau variabel laten yang bersangkutan (Chin, W.W.1998). Hasil uji validitas ini diperoleh dari data yang dikumpulkan melalui pembagian kuesioner kepada seratus dua puluh peserta penelitian.

**Tabel 2. Uji Validitas Loading Factor**

	Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Kompetensi Pegawai	Work Life Balance
K1	0.903			
K2	0.901			
K3	0.905			
K4	0.901			
K5	0.922			
KK1		0.788		
KK2		0.827		
KK3		0.883		
KK4		0.796		
KK5		0.882		
KP1			0.845	
KP2			0.850	
KP3			0.850	
KP4			0.813	
KP5			0.827	
WLB1				0.868
WLB2				0.870
WLB3				0.863
WLB4				0.898
WLB5				0.911

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Hasil Tabel 2 bisa dimaknai bahwa seluruh indikator pernyataan dapat disebut akurat karena perolehan nilai *loading factors*  $\geq 0,70$ . Maka sebabnya, proses evaluasi model dapat diteruskan. Tindakan lanjutan yakni menjalankan uji AVE, dimana nilai AVE yang ditentukan ialah  $> 0,50$  (Hair *et al.*2017). Berikut perhitungan AVE:

**Tabel 3. Uji Validitas Average Variance Extracted (AVE)**

	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan	0.821
Kinerja Karyawan	0.699
Kompetensi Pegawai	0.701
Work Life Balance	0.778

Sumber: Diolah Peneliti (2025)



Nilai AVE setiap variabel penelitian diperlihatkan pada Tabel 3. Karena memenuhi persyaratan yakni nilai AVE > 0,5, maka dapat dimaknai bahwa pengujian dengan AVE telah terpenuhi.

Validitas diskriminan yakni mengukur seberapa jauh suatu konstruk berbeda dari konstruk yang lainnya. Uji *discriminant validity* dapat dilihat pada nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Persyaratan tercapai ketika angka-angka yang terdapat pada tabel tidak boleh melebihi 0,85 (Henseler *et al.*2015). Hasil dari HTMT ialah yakni:

**Tabel 4.** Uji Validitas HTMT

	Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Kompetensi Pegawai	Work Life Balance
Kepemimpinan				
Kinerja Karyawan	0.673			
Kompetensi Pegawai	0.411	0.641		
Work Life Balance	0.499	0.760	0.476	

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Berlandaskan Tabel 4 di atas, bisa dimaknai bahwa uji validitas HTMT sudah memenuhi syarat. Kondisi ini terlihat dari nilai yang terdapat pada tabel tidak boleh melebihi 0,85. Maka sebabnya, uji reliabilitas terhadap variabel penelitian dapat dilanjutkan. Lebih lanjut, *discriminant validity* dapat juga dilihat pada nilai *cross-loading*. Adapun nilai *cross-loading* setiap item pernyataan variabel untuk variabel itu sendiri lebih besar daripada nilai korelasi item pernyataan untuk variabel lainnya maka disebut kriteria telah terpenuhi.

**Tabel 5.** Uji Validitas Cross-Loading

	Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Kompetensi Pegawai	Work Life Balance
K1	0.903	0.579	0.377	0.472
K2	0.901	0.544	0.302	0.445
K3	0.905	0.512	0.286	0.355
K4	0.901	0.559	0.370	0.411
K5	0.922	0.627	0.393	0.449
KK1	0.431	0.788	0.331	0.524
KK2	0.502	0.827	0.453	0.625
KK3	0.536	0.883	0.544	0.578
KK4	0.521	0.796	0.523	0.534
KK5	0.604	0.882	0.563	0.645
KP1	0.350	0.486	0.845	0.412
KP2	0.230	0.456	0.850	0.309
KP3	0.375	0.563	0.850	0.360
KP4	0.307	0.416	0.813	0.359
KP5	0.329	0.503	0.827	0.388
WLB1	0.402	0.560	0.365	0.868
WLB2	0.455	0.678	0.482	0.870
WLB3	0.350	0.572	0.324	0.863
WLB4	0.435	0.636	0.346	0.898
WLB5	0.431	0.616	0.399	0.911

Berlandaskan Tabel 5 di atas maka dapat ditentukan bahwa uji validitas *cross-loading* terpenuhi. Hal ini dapat dilihat dari nilai *cross-loading* setiap item pernyataan variabel untuk variabel itu sendiri lebih besar daripada nilai korelasi item pernyataan untuk variabel lainnya. Sehingga uji reliabilitas terhadap variabel penelitian dapat dilaksanakan.

Pengujian keandalan yakni sebuah indikator yang mendemonstrasikan sejauh mana alat penelitian dapat diandalkan atau menghadirkan hasil yang tepat. Proses Untuk menguji reliabilitas, *composite reliability* dan *cronbach alpha* yang dipakai > 0,7, maka atas sebab itu dianggap sebagai indikator instrumen yang reliabel (Hair *et al.* 2017).

**Tabel 6.** Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
Kepemimpinan	0.946	0.958
Kinerja Karyawan	0.892	0.921
Kompetensi Pegawai	0.893	0.921
<i>Work Life Balance</i>	0.929	0.946

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Pada Tabel 6 hasil uji reliabilitas mendemonstrasikan bahwa baik nilai *composite reliability* maupun koefisien *alpha* (*cronbach alpha*) mengandung nilai melampaui 0,7. Maka sebabnya, dapat ditegaskan bahwa variabel penelitian tersebut mengandung tingkat akurasi yang tinggi dalam menentukan statusnya sebagai variabel penelitian karena terbukti reliabel atau sangat dapat dipercaya. *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) yakni alat ukuran fit model (kecocokan model). Syarat yang dipakai yakni nilai SRMR dibawah 0,08 mendemonstrasikan model *fit* (cocok) sedangkan nilai SRMR antara 0,08 sampai dengan 0,10 masih dapat diterima.

**Tabel 7.** Model Fit

	Nilai
SRMR	0.061
NFI	0.841

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Tabel 7. mendemonstrasikan nilai *Standardized Root Mean Square* (SRMR) senilai 0,061 lebih kecil dari 0,08. Maka model tersebut memenuhi kriteria *model fit*.

### Evaluasi Inner Model

Dalam analisis SEM, analisis dampak determinasi dipakai untuk mengetahui berapa banyak kontribusi yang diberikan variabel eksogen kepada variabel endogen. *R square* ditentukan oleh koefisien determinasi, yang pada dasarnya mendemonstrasikan seberapa besar kapasitas model untuk mampu menjelaskan variasi endogen (Sarstedt et al. 2023).

**Tabel 8.** Uji Koefisien Determinasi

	R-square
Kinerja Karyawan	0.658

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Mengacu pada Tabel 8. nilai  $R^2$  untuk kinerja karyawan yang didapat senilai 0.658, artinya *Work Life Balance* dan Kepemimpinan serta Kompetensi Pegawai dapat bertanggung jawab atas variabel kinerja karyawan senilai 65.8% dan sisanya didemonstrasikan oleh faktor lain yang tidak tercantum dalam model. *Q-square* dapat mengukur bagaimana suatu model mengandung relevansi prediktif. Nilai *Q-square* di atas nol mendemonstrasikan bahwa nilai direkonstruksi dengan baik dan mempunyai relevansi prediktif .

**Tabel 9.** Uji Q-Square

	Q <sup>2</sup>
Kinerja Karyawan	0.442

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Menurut hasil pengujian *Q-square* pada table 4.10, diperoleh informasi bahwa nilai  $Q^2$  untuk variabel kinerja karyawan yakni 0,442. Yang artinya, temuan ini mendemonstrasikan model dapat memprediksi kinerja karyawan dengan efektif.

Nilai  $f^2$  mendemonstrasikan seberapa besar kontribusi variabel laten terhadap pengaruh model dalam tingkat struktur. Pengaruh ini bisa dibedakan menjadi sangat kecil, kecil, sedang, atau besar. Batasan yang dipakai untuk mengklasifikasikan kategori pengaruh tersebut yakni:  $f^2 < 0,02$  mendemonstrasikan pengaruh yang sangat kecil,  $0,02 < f^2 < 0,15$  mendemonstrasikan pengaruh kecil,  $0,15 < f^2 < 0,35$  mendemonstrasikan pengaruh sedang, serta  $f^2 > 0,35$  mendemonstrasikan pengaruh yang besar (Cohen, J.,1988).

**Tabel 10.** Hasil Uji  $f^2$  effect size

Kinerja Karyawan	
Kepemimpinan	0.217
Kompetensi Pegawai	0.171
Work Life Balance	0.372

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

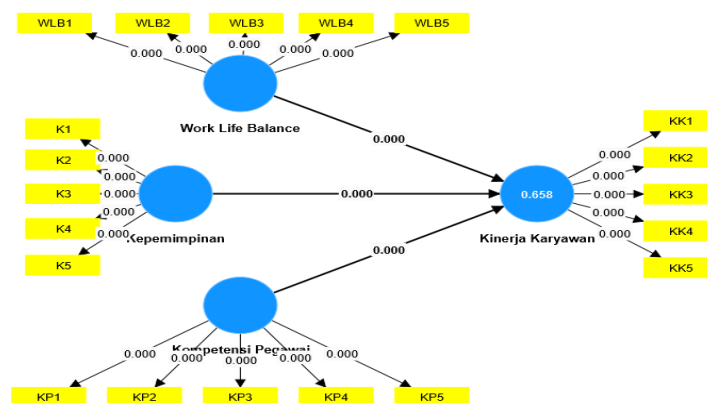
Berlandaskan hasil uji  $f^2$  effect size yang ditampilkan pada Tabel 4.11 di atas, dapat diinterpretasikan bahwa kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mendemonstrasikan  $f^2$  senilai 0.217, yang termasuk dalam kategori pengaruh sedang. Selanjutnya, variabel kompetensi pegawai terhadap kinerja karyawan mengandung  $f^2$  senilai 0.171 yang berada dalam kategori pengaruh sedang. Dan variabel *work life balance* terhadap kinerja karyawan mengandung  $f^2$  senilai 0.372 yang berada dalam kategori pengaruh besar. Sehingga dapat dimaknai bahwa *work life balance* cukup mampu menghadirkan dampak yang signifikan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan.

Koefisien jalur untuk setiap jalur akan ditentukan untuk menguji hipotesis. Tingkat kesalahan atau alpha yang diterima dalam penelitian ini yakni 0,05 atau 5 persen. Di bawah ini yakni hasil dari pengujian hipotesis tersebut.

**Tabel 11.** Uji Hipotesis

Hipotesis	Original sample	T statistics	P values
Work Life Balance -> Kinerja Karyawan	0.426	5.799	0.000
Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.318	4.875	0.000
Kompetensi Pegawai -> Kinerja Karyawan	0.276	4.651	0.000

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

**Gambar 3.** Output Bootstrapping Model

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Berlandaskan Tabel 11, diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1.  $T$ -statistic > 1.96 dengan nilai 5.799 serta  $P$ -value < 0.05 dengan nilai 0.000 yang mendemonstrasikan bahwa adanya pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan, dengan besarnya pengaruh yang diberikan senilai 0.426.
2.  $T$ -statistic > 1.96 dengan nilai 4.875 serta  $P$ -value < 0.05 dengan nilai 0.000 yang mendemonstrasikan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dengan besarnya pengaruh yang diberikan senilai 0.318.
3.  $T$ -statistic > 1.96 dengan nilai 4.651 serta  $P$ -value < 0.05 dengan nilai 0.000 yang mendemonstrasikan bahwa adanya pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja karyawan, dengan besarnya pengaruh yang diberikan senilai 0.276.

## Pembahasan

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

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Lahat dengan nilai pengaruh sebesar 0,426. Temuan ini sejalan dengan teori bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi berperan penting dalam menjaga produktivitas dan kesejahteraan karyawan (Guest, 2022). *Work-life balance*



yang baik memungkinkan karyawan memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga, dan mengelola kehidupan pribadinya, sehingga energi dan fokus saat bekerja meningkat.

Penelitian ini memperkuat hasil studi sebelumnya oleh Badrianto & Ekhsan (2021) serta Nurshiomah et al. (2023) yang menyatakan bahwa semakin baik work-life balance, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Namun, kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada konteksnya: sektor pelayanan publik yang memiliki tekanan kerja tinggi dan jam kerja yang relatif kaku. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman bahwa konsep work-life balance bukan hanya relevan di sektor swasta, tetapi juga penting diterapkan pada organisasi publik seperti PLN yang menuntut kesiapsiagaan 24 jam.

Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada penguatannya terhadap literatur manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Sebagian besar penelitian work-life balance berfokus pada sektor swasta, sementara penelitian ini menegaskan pentingnya penerapan program keseimbangan kerja dalam organisasi layanan publik yang memiliki tuntutan kerja tinggi.

Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa PT PLN (Persero) UP3 Lahat perlu memperkuat kebijakan yang mendukung work-life balance, misalnya dengan menyediakan jam kerja yang fleksibel, memberikan penghargaan terhadap waktu istirahat, serta menyediakan dukungan psikologis atau program kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat mempertahankan kesehatan fisik dan mental sehingga kinerja mereka tetap optimal.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien pengaruh 0,318. Hasil ini konsisten dengan pandangan Northouse (2021) bahwa kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi bawahan sehingga meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Haryani et al. (2022) dan Syahputra et al. (2023) yang menekankan bahwa peran pemimpin tidak hanya memberikan arahan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan efektif merupakan salah satu pendorong kinerja yang krusial di organisasi publik, di mana kompleksitas birokrasi sering menjadi hambatan. Dengan demikian, temuan ini memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen SDM dengan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang komunikatif, adaptif, dan mendukung memiliki dampak signifikan terhadap hasil kerja pada sektor pelayanan publik.

Kontribusi teoretis penelitian ini adalah memperkaya literatur kepemimpinan dalam konteks organisasi publik. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang komunikatif, adaptif, dan suportif mampu mengurangi hambatan birokrasi serta meningkatkan motivasi kerja pegawai, sehingga kinerja organisasi dapat ditingkatkan.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya PT PLN (Persero) UP3 Lahat mengembangkan program pelatihan kepemimpinan secara berkelanjutan untuk memastikan para pemimpin mampu menghadapi dinamika pekerjaan yang kompleks. Selain itu, evaluasi rutin terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan juga penting dilakukan agar tetap relevan dengan kebutuhan organisasi dan karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien pengaruh 0,276. Temuan ini memperkuat teori kompetensi Boyatzis (1982) yang menekankan bahwa keterampilan, pengetahuan, dan sikap merupakan determinan utama kinerja individu. Hasil ini sejalan dengan penelitian Lianasari & Ahmadi (2022) dan Latief et al. (2024) yang menegaskan hubungan positif antara kompetensi dan kinerja.

Kontribusi teoretis dari penelitian ini adalah menunjukkan pentingnya kompetensi yang mencakup kemampuan teknis dan soft skills dalam konteks pelayanan publik. Di PLN, pegawai tidak hanya dituntut memahami aspek teknis kelistrikan tetapi juga keterampilan komunikasi dan penyelesaian masalah karena berhadapan langsung dengan masyarakat. Hal ini memperluas literatur mengenai peran kompetensi sebagai faktor strategis peningkatan kualitas layanan publik.

Kontribusi teoretis penelitian ini adalah menegaskan pentingnya kompetensi teknis dan non-teknis secara seimbang dalam meningkatkan kinerja, khususnya pada sektor layanan publik yang membutuhkan profesionalisme tinggi sekaligus kemampuan interaksi dengan masyarakat.

Secara praktis, implikasi dari hasil ini adalah perlunya PT PLN (Persero) UP3 Lahat menyusun program pengembangan kompetensi berkelanjutan. Program pelatihan harus mencakup aspek teknis seperti pemeliharaan sistem kelistrikan serta aspek soft skills seperti komunikasi dan problem solving. Dengan cara ini, karyawan dapat memberikan layanan berkualitas tinggi sekaligus menjaga kepuasan pelanggan.

## SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa budaya work-life balance, kepemimpinan, dan kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Lahat. Ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 66,3%, sehingga dapat disimpulkan bahwa penerapan program keseimbangan kerja dan kehidupan, kepemimpinan yang efektif, serta pengembangan kompetensi menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja optimal.

Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan perusahaan untuk terus memperkuat kebijakan work-life balance, mendorong kepemimpinan yang inspiratif dan partisipatif, serta mengoptimalkan pelatihan pegawai. Secara teoritis, temuan ini berkontribusi dalam memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya di sektor pelayanan publik di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adler, K., Salanterä, S., & Zumstein-Shaha, M. (2019). *Focus Group Interviews in Child, Youth, and Parent Research: An Integrative Literature Review. International Journal of Qualitative Methods*, 18, 1–15. <https://doi.org/10.1177/1609406919887274>
- Ahad, T. R., Khan, N., Subbarao, A., & Rahman, H. M. M. (2024). *Unlocking work-life balance: the impact of participative leadership on reducing emotional exhaustion. Cogent Business and Management*, 11(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2372456>
- Ahmad, M. F. (2020). *The Effect of Inflation and Interest Rates on MSME Turnover in Makassar City. Jurnal Ekonomi*, 9(02), 47–51. <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>
- Al-Rjoub, S., Alsharawneh, A., Alhawajreh, M. J., & Othman, E. H. (2024). *Exploring the Impact of Transformational and Transactional Style of Leadership on Nursing Care Performance and Patient Outcomes. Journal of Healthcare Leadership*, 16 (December), 557–568. <https://doi.org/10.2147/JHL.S496266>
- Alexandro, R., Uda, T., Hariatama H., F., & Lestari, U. (2021). *The Effect of Employee Performance on Consumer Satisfaction at Setia Hotel, Puruk Cahu, Murung Raya. International Journal of Social Science and Business*, 5(3), 399–409. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v5i3.38211>
- Andri, T., Yuswita, E., & Haryati, N. (2021). *Employee performance to support work productivity: A Pls approach in agro-input suppliers company. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 803(1), 1–18. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/803/1/012054>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Arfandi, & Kasran, M. (2023). *The Effect of Work Life Balance, Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance. Ekspektra : Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 7(1), 41–51. <https://doi.org/10.25139/ekt.v7i1.5519>
- Arifiyanto, N. D., Kuswandi, & Rahayu, S. (2024). *the influence of k3, workload and work environment on employee performance through job satisfaction. International Journal of Economics, Bussiness and Accounting Research (IJEBAR)*, 8(2), 1–16.
- Badaruddin, Suriyanto, & Fatmasari. (2024). *Work-Life Balance and Professional Development: Their Impact on Employee Performance. Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 409–424.
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951-962.
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjelleveold Olsen, O., & Espevik, R. (2023). *Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? European Management Journal*, 41(5), 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04>
- Pratama, D. P., Kurniawan, M., & Lazuardi, S. (2024). Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Gudang PT. JNE Pakjo Kota Palembang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi (EKOMA)*, 3(4).