

The Effect Of Workload And Job Stress On Employee Performance Through Work-Life Balance At BPJS Kesehatan Kupang Branch

Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work-Life Balance* Pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang

Nonie Erinda¹, Apriana H. J. Faggidae², Paulina Yuritha Amtiran³

Universitas Nusa Cendana Kupang^{1,2,3}

nonie_erinda@yahoo.com¹, apriana.faggidae@staf.undana.ac.id²,

paulinaamtiran@staf.undana.ac.id³

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of workload and work stress on employee performance through work-life balance at BPJS Kesehatan Kupang Branch. The background of this study is based on the phenomenon of failure to achieve the superior performance category in the work environment of BPJS Kesehatan Kupang Branch, which is thought to be related to high workload, work stress, and imbalance between work and personal life. This study uses a quantitative method with a questionnaire data collection technique. The population in this study were permanent employees at BPJS Kesehatan Kupang Branch with a total of 40 people. The sampling technique used saturated sampling, so that the entire population was used as a research sample. Data were analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method based on Partial Least Squares (PLS) using SmartPLS 4 software. The results of this study indicate that workload and work stress have a significant effect on employee performance. Workload and work stress have a significant effect on work-life balance, and work-life balance has a significant effect on performance. Work-life balance is able to mediate workload on employee performance, while work-life balance is not able to mediate work stress on employee performance. The findings of this study are expected to contribute to the development of organizational management, especially in the management of workload, work stress, and work-life balance in order to achieve optimal employee performance in public organizational environments.

Keywords: workload, BPJS Kesehatan, employee performance, work stress, work-life balance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui *work-life balance* pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada fenomena tidak tercapainya kategori kinerja unggul di lingkungan kerja BPJS Kesehatan Cabang Kupang, yang diduga berkaitan dengan tingginya beban kerja, stres kerja, serta ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang dengan jumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Data dianalisis dengan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Squares (PLS)* menggunakan *software SmartPLS 4*. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance*, dan *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. *Work-life balance* mampu memediasi beban kerja terhadap terhadap kinerja karyawan, sedangkan *work-life balance* tidak mampu memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen organisasi khususnya dalam pengelolaan beban kerja, stres kerja, dan *work-life balance* demi tercapainya kinerja karyawan yang optimal di lingkungan organisasi publik.

Kata Kunci: Beban Kerja, BPJS Kesehatan, Kinerja Karyawan, Stres Kerja, *Work-Life Balance*.

1. Pendahuluan

Organisasi dipandang sebagai satuan sistem sosial untuk mencapai tujuan tertentu melalui usaha bersama. Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai *input* untuk diubah menjadi *output* berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digurunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Diantara berbagai macam sumber daya tersebut, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting (Priyono, 2010).

Kesuksesan dan keberlangsungan sebuah organisasi tidak terlepas dari peran serta kinerja sumber daya manusia melalui kualitas kerja yang diberikannya. Disamping itu kuantitas kerja yang dilakukan serta ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dapat menunjang kinerja dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia dengan kinerja yang baik dan berkualitas diharapkan dapat mendorong pencapaian keunggulan kompetitif dari organisasi. Sejalan dengan itu diperlukannya tuntutan kinerja dan peningkatan kinerja dari tiap individu guna mencapai tujuan tersebut. Peningkatan kinerja karyawan menjadi perhatian serius di segala bidang industri, baik organisasi besar maupun kecil (Budiasa, 2021).

Kinerja merupakan hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan organisasi (Sutrisno, 2019: 172). Faktor yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi dari pekerjaan seorang karyawan ialah beban kerja. Beban kerja yaitu dampak yang dirasakan karena aktivitas kerja yang dilakukan sehari-hari. Beban kerja berdampak secara langsung berdasarkan besarnya beban kerja yang dirasakan oleh karyawan. Beban kerja yang diterima harus sesuai dan seimbang dengan kemampuan fisik dan kemampuan kognitif maupun keterbatasan masing-masing karyawan dalam menerima beban tersebut (Wijaya, 2020).

Beban kerja yang berlebihan bisa meliputi jam kerja, jumlah individu yang harus dilayani (jumlah antrian yang padat misalnya), tanggung jawab yang harus dipikul, pekerjaan rutin dan yang bukan rutin, dan pekerjaan administrasi lainnya yang melampaui kapasitas dan kemampuan individu. Di samping itu, beban kerja yang berlebihan dapat mencakup segi kuantitatif yang berupa jumlah pekerjaan dan kualitatif yaitu tingkat kesulitan pekerjaan tersebut yang harus ditangani. Beban kerja yang berlebihan menyebabkan pemberi pelayanan merasakan adanya ketegangan emosional saat melayani klien sehingga dapat mengarahkan perilaku pemberi pelayanan menarik diri secara psikologis dan menghindari diri untuk terlibat dengan klien (Huda, 2020).

Fenomena stres di kalangan pekerja juga merupakan hal yang penting untuk mendapat perhatian khusus. Stres kerja adalah stres yang berkaitan dengan pekerjaan, WHO mendefinisikan stres kerja sebagai tanggapan orang-orang pada saat tuntutan dan tekanan kerja tidak sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan mereka dalam mengatasinya (Ekawarna, 2018: 142). Stres di lingkungan kerja memang tidak dapat dihindari, namun stres kerja dapat dikurangi atau dikelola dengan baik dan dapat menjadi pendorong dalam meningkatkan intensitas kerja, sedangkan apabila tidak dikelola dengan baik stres kerja akan menimbulkan permasalahan yang berdampak negatif bagi individu dan organisasi (Jamaluddin, 2023).

Untuk menjaga kesuksesan dan keberlangsungan organisasi, motivasi dianggap sebagai kunci utama karena dipandang sebagai penggerak dalam diri seseorang guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya (Huda, 2020).

Setiap orang selalu memiliki keinginan yang berbeda-beda, namun salah satu faktor yang secara konsisten ditemukan dan sangat berhubungan dengan motivasi kerja adalah *work-life balance*. Menurut Westman *et al* (Wijaya, 2020) *Work-life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran

mereka di dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga, teman dan anggota masyarakat) serta tidak adanya konflik di antara kedua peran tersebut.

Work-life balance merupakan faktor penting bagi setiap karyawan agar dapat memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam hubungannya dengan keluarga dan keseimbangan dalam bekerja. *Work-life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan *work-life balance* yang mendukung agar karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka saat berada di tempat kerja (Kembuan dkk., 2021).

Penelitian Mezaluna dkk. (2024) membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh keselarasan antara *Work-life balance* dan beban kerja. *Work-life balance* yang optimal dapat meningkatkan produktivitas pekerja, sedangkan beban kerja yang berlebihan berdampak negatif terhadap kelelahan, stres, dan penurunan motivasi kerja.

Stres kerja menjadi faktor yang berpengaruh pada kinerja pegawai. Penelitian Sari dan Iryanti (2024) menunjukkan bahwa secara positif dan signifikan *Work-life balance* bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Sebaliknya, stres kerja berdampak buruk pada kinerja, karena tingkat stres yang meningkat mengurangi kapasitas karyawan untuk melakukan yang terbaik, terutama ketika persyaratan posisi yang ambigu atau berlebihan mengakibatkan kelelahan dan kebingungan. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian oleh Weni dkk. (2024) menunjukkan hasil bahwa beban kerja berhubungan negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi beban kerja, maka kinerja semakin rendah. Stres kerja berhubungan negatif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi stres kerja yang dirasakan, maka kinerja akan semakin rendah.

Hasil penelitian Dwitanti dkk. (2023) menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti, yaitu *work-life balance* berhubungan positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, stres kerja dan beban kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana stres kerja dan beban kerja yang tinggi cenderung menurunkan kinerja karyawan. Dalam analisis lebih lanjut, penelitian ini juga menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui beban kerja dan stres kerja. Artinya beban kerja dan stres kerja keduanya memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mustikasari dan Frianto (2024) menunjukkan bahwa stres kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, stres kerja berhubungan positif terhadap *work-life balance*, dan *work-life balance* berhubungan positif terhadap kinerja pegawai, serta stres kerja berhubungan positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *work-life balance*.

Namun demikian, tidak semua penelitian menemukan hasil yang sama. Hasil penelitian Indrawan dkk. (2022) menunjukkan bahwa beban kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan yang disingkat BPJS Kesehatan adalah Badan Hukum Publik yang dibentuk untuk menyelenggarakan Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. Sehubungan dengan upaya memastikan pelaksanaan Program JKN dapat berjalan optimal, peranan serta kualitas karyawan sebagai SDM dalam organisasi sangatlah penting. Hal tersebut dikarenakan karyawan berperan sebagai pengelola sistem, sehingga dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti bagaimana kondisi psikologis karyawan.

Manajemen BPJS Kesehatan sangat fokus pada kondisi psikologis karyawan. Saat ini telah dilakukan berbagai pendekatan dalam upaya penanganan isu psikologis, diantaranya

adalah dengan pelaksanaan skrining *mental health*, program sosialisasi rutin bersama pakar *mental health* melalui media daring, dan membentuk sebuah Program internal di BPJS Kesehatan yang disebut sebagai Program Rumah Konseling. Fungsi rumah konseling adalah sebagai wadah dalam pemberian layanan konseling dari pegawai dan untuk pegawai dengan menggunakan media yang efektif dan efisien, dimana konseli dan konselor dapat berhubungan langsung tanpa melalui perantara yaitu dengan metode *e-counseling* yang bersifat fleksibel, *limitless*, dan *mobile*. Secara umum tujuan pembentukan rumah konseling adalah untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, khususnya yang berdampak kepada kinerja individu. Rumah Konseling BPJS Kesehatan dibentuk berdasarkan kesimpulan beberapa fenomena yang terjadi, mulai dari survei yang dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal.

Sebagai organisasi, BPJS Kesehatan membuka peluang agar semua karyawan dapat memaksimalkan kemampuan untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi serta memiliki kinerja optimal untuk mencapai visi organisasi. Kriteria penilaian kinerja di BPJS Kesehatan memiliki deskripsi yang menggambarkan pencapaian terhadap target yang telah diberikan kepada karyawan untuk periode satu tahun program kerja. Rating Komponen Hasil Kerja pada BPJS Kesehatan merupakan instrumen kuantitatif yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan pencapaian target kerja yang telah ditetapkan selama setahun. Instrumen ini mengklasifikasikan kinerja pegawai ke dalam enam tingkatan, dimulai dari level terendah yaitu "Tidak Berprestasi" hingga level tertinggi "Unggul". Setiap tingkatan direpresentasikan oleh skor dengan rentang 1 hingga 6, yang berkorelasi dengan persentase pencapaian target kerja.

Adapun kinerja Karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang periode 2022-2023 menunjukkan data bahwa terdapat tren positif pada kategori Kinerja Sangat Baik dan Kinerja Baik, namun ada permasalahan yang perlu dikaji lebih dalam yaitu inkonsistensi kinerja, dimana pada tahun 2023 terjadi penurunan persentase karyawan dengan Kinerja Sangat Baik. Fenomena penurunan kinerja ini menjadi perhatian khusus karena sebagai indikasi bahwa ada sebagian karyawan yang mengalami penurunan performa. Permasalahan lain adalah kesenjangan Kinerja Unggul. Selama periode pengamatan, tidak ada satupun karyawan yang mencapai kategori Kinerja Unggul. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara ekspektasi kinerja dengan realisasi.

Penting untuk mengulas kembali berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Kinerja optimal karyawan tidak terlepas dari berbagai tantangan internal, di antaranya adalah beban kerja yang tinggi, stres kerja, serta ketidakseimbangan *work-life balance* yang harus dihadapi dalam melaksanakan tugas. Penelitian yang secara integratif mengkaji pengaruh beban kerja, stres kerja, *work-life balance*, dan kinerja karyawan di BPJS Kesehatan Cabang Kupang masih sangat minim.

Studi pendahuluan menggunakan kuesioner memberikan indikasi awal yang menunjukkan adanya beberapa tugas di waktu yang bersamaan dan karyawan mengalami kesulitan dalam menanganinya, stres kerja yang bersumber dari tuntutan tugas dan tuntutan peran, responden juga menyampaikan kecenderungan bekerja di luar jam resmi serta perasaan ketidakseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Berdasarkan fakta tersebut, penting untuk menganalisis keterkaitan beban kerja, stres kerja, *Work-life balance*, dan kinerja karyawan guna memberikan rekomendasi berbasis data untuk strategi peningkatan kinerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Penelitian ini diharapkan tidak hanya menambah literatur di bidang manajemen sumber daya manusia sektor pelayanan publik, tetapi juga memberikan kontribusi nyata dalam perumusan analisa beban kerja dan kebijakan manajemen kerja yang lebih adaptif, sehat, dan produktif.

Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work-Life Balance* pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang**”.

2. Tinjauan Pustaka

Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah studi mengenai apa yang orang-orang lakukan dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku mereka memengaruhi kinerja organisasi. Oleh karena perilaku organisasi sangat berpusat secara khusus pada situasi terkait pekerjaan, maka ia menekankan perilaku dalam hubungannya dengan pekerjaan, kerja, ketidakhadiran, perputaran pegawai, produktivitas, kinerja manusia, dan manajemen. Meskipun masih ada perdebatan mengenai kepentingan relatif dari tiap-tiap hal tersebut, perilaku organisasi mencakup topik-topik inti antara lain motivasi, perilaku dan kekuasaan pemimpin, komunikasi interpersonal, struktur dan proses kelompok, pengembangan dan persepsi sikap, proses perubahan, konflik dan negosiasi, dan rancangan kerja (Robbins & Judge, 2015: 6). Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang perilaku organisasi, maka dapat diambil benang merah satu sama lain bahwa perilaku organisasi adalah sebuah studi yang mempelajari tentang bagaimana perilaku orang bertindak dan bereaksi dalam organisasi serta bagaimana pengaruh perilaku tersebut terhadap kinerja organisasi.

Motivasi

Motivasi berasal dari kata “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi secara harfiah diartikan sebagai “dorongan” yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan tindakan sesuai tujuan tertentu (Nurbaya, 2020: 133). Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2017: 93). Motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2015: 127). Motivasi adalah kekuatan yang memberi energi, mengarahkan dan menopang perilaku (Ricardianto, 2018: 119). Motivasi adalah suatu proses psikologis dari interaksi individu dengan lingkungannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar (Jamaluddin, 2023: 208).

Beban Kerja

Beban kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan (Budiasa, 2021:30). Beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan karyawan, waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung (Johari *et al.*, 2018). Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah, Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan suatu pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pemegang tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu.

Stres Kerja

Stres Kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *simptom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak

tenang, suka menyendiri, sulit tidur, cemas, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan. Penyebab stres kerja antar lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, dan konflik kerja (Mangkunegara, 2021: 157). Stres kerja adalah karena adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian pekerja dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan (Mahwati dkk, 2021: 54).

Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017: 67). Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi *profit oriented* maupun *nonprofit oriented* yang dihasilkan selama satu periode atau waktu tertentu (Jamaluddin, 2023: 227).

Work-life balance

Work-life balance dalam arti luas didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan atau kesesuaian yang memuaskan antara berbagai peran dalam kehidupan seseorang. Meskipun definisi dan penjelasannya bervariasi, *Work-life balance* secara umum diasosiasikan dengan keseimbangan kerja dan harmoni kehidupan secara keseluruhan. Studi tentang *Work-life balance* melibatkan pengujian kemampuan seseorang untuk mengelola berbagai tuntutan kehidupan secara bersamaan (Hudson, 2005). Dalecta (Richardianto, 2018: 166) menyatakan bahwa *Work-life balance* merupakan kemampuan individu untuk memenuhi kegiatan pekerjaan mereka dan komitmen keluarga mereka sebaik aktivitas dan tanggung jawab non pekerjaan lainnya. *Work-life balance* selain antara fungsi pekerjaan dan keluarga, juga melibatkan peran lain di berbagai area kehidupan.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian adalah seluruh karyawan definitif yang berjumlah 40 orang, diambil menggunakan teknik sampling total karena jumlah populasi kurang dari 100. Jenis data yang digunakan terdiri dari data kualitatif dan kuantitatif yang diperoleh dari sumber primer (kuesioner, wawancara, observasi) dan sekunder (dokumentasi). Teknik pengumpulan data utama adalah kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya melalui uji coba pada 15 responden. Pengujian instrumen menggunakan uji validitas (*convergent*, *AVE*, *discriminant*) dan reliabilitas (*composite reliability*), menunjukkan bahwa seluruh indikator valid dan reliabel. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Analisis data dilakukan melalui analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan data, dan analisis statistik inferensial menggunakan SmartPLS 4.0 untuk menguji model pengukuran (outer model), model struktural (inner model), dan pengaruh variabel intervening (*work-life balance*) melalui analisis jalur (path analysis). Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai t-statistik ($>1,96$) dan nilai p ($<0,05$) untuk menentukan signifikansi hubungan antar variabel. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan BPJS Kesehatan Cabang Kupang.

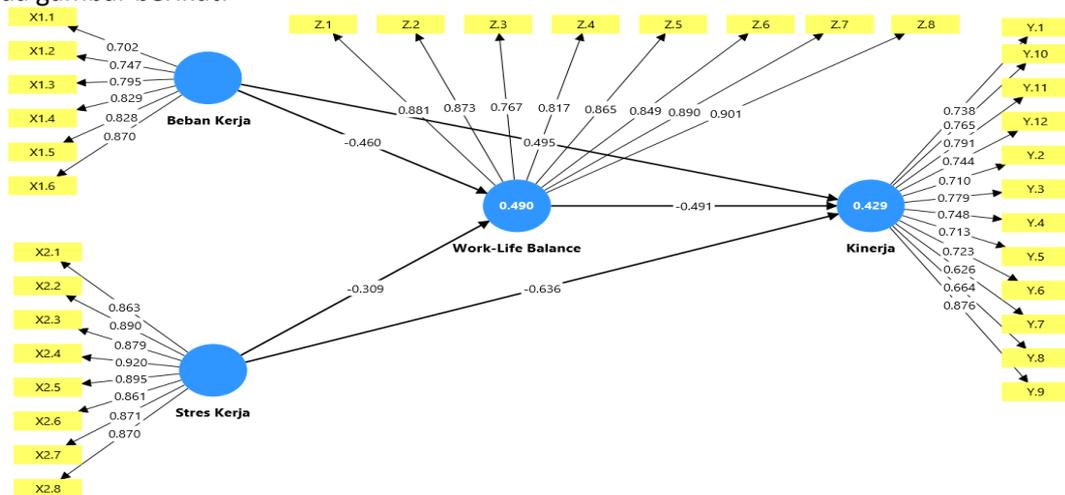
4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Analisis Statistik Inferensial

Untuk menginterpretasikan dan menganalisa data berdasarkan model yang dikembangkan, penulis menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan *Partial Least Square (PLS)*, yang dioperasikan melalui program *Smart PLS* versi 4.0.

Pengujian *Outer Model*

Analisis *outer model* digunakan untuk mengetahui hubungan setiap indikator dengan variabel latennya. Model pengukuran yang dipakai dalam analisis ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur. Hasil uji *outer model* dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Hasil Uji *Outer Model*

Uji yang dilakukan pada *outer model* adalah untuk mengetahui validitas dan reliabilitas setiap indikator dan variabel yang diteliti. Kelayakan indikator dan variabel dilihat dari hasil uji yang meliputi: *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*.

Convergent Validity

Tabel 1. Nilai *Convergent Validity*

	Beban Kerja	Kinerja	Stres Kerja	<i>Work-Life Balance</i>
X1.1	0,702			
X1.2	0,747			
X1.3	0,795			
X1.4	0,829			
X1.5	0,828			
X1.6	0,870			
X2.1			0,863	
X2.2			0,890	
X2.3			0,879	
X2.4			0,920	
X2.5			0,895	
X2.6			0,861	
X2.7			0,871	
X2.8			0,870	

Y.1	0,738
Y.2	0,710
Y.3	0,779
Y.4	0,748
Y.5	0,713
Y.6	0,723
Y.7	0,626
Y.8	0,664
Y.9	0,876
Y.10	0,765
Y.11	0,791
Y.12	0,744
Z.1	0,881
Z.2	0,873
Z.3	0,767
Z.4	0,817
Z.5	0,865
Z.6	0,849
Z.7	0,890
Z.8	0,901

Data pada tabel 1 merupakan bentuk pengujian dari skema *outer model*. Dapat dilihat bahwa dalam pengujian validitas dari masing-masing indikator pernyataan memiliki nilai di atas 0,5 atau $> 0,5$, sehingga indikator tersebut dikatakan valid atau layak untuk diuji. Namun, terdapat dua item berwarna merah yaitu pada item Y.7 dengan nilai 0,626, dan Y.8 dengan nilai 0,664. Meskipun nilai tersebut berwarna merah, penelitian ini menggunakan batas minimum AVE sebesar 0,5 atau $> 0,5$, sesuai dengan Ghazali (2012). Oleh karena itu, nilai AVE sebesar 0,626 dan 0,664 dianggap memenuhi syarat *convergent validity*.

Construct Reliability

Tabel 2. *Construct Reliability*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Beban Kerja	0,885	0,892	0,912	0,636
Kinerja	0,926	0,935	0,936	0,551
Stres Kerja	0,959	0,964	0,965	0,777
<i>Work-life balance</i>	0,948	0,951	0,956	0,733

Berdasarkan tabel 2, dapat dilihat bahwa setiap variabel dinyatakan reliabel, karena melebihi nilai minimal dari masing-masing komponen pengukuran, yaitu nilai AVE $> 0,5$, dan nilai cronbach alpha serta *composite reliability* bernilai $> 0,6$.

Discriminant Validity

Tabel 3. *Fornell-Larcker Criterion Discriminant Validity*

	Beban Kerja	Kinerja	Stres Kerja	<i>Work-life balance</i>
Beban Kerja	0,797			
Kinerja	0,410	0,742		

Stres Kerja	0,642	-0,022	0,881	
<i>Work-life balance</i>	-0,658	-0,433	-0,604	0,856

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *cross loading* bernilai lebih dari konstruk lainnya. Hal ini berarti, bahwa konstruk membagi variansnya lebih tinggi ke item pengukuran yang mengukurnya, dibandingkan dengan item pada variabel lainnya, sehingga seluruh validitas diskriminan pada tingkat variabel dapat diterima.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* merupakan jenis pengujian untuk mengetahui hubungan antara variabel-variabel laten yang merujuk pada *substantice theory*. Setelah melakukan pengujian model dan didapati setiap konstruk telah memenuhi syarat *Discriminant Validity*, *Composite Reliability* dan *Convergent Validity*, setelah itu dilakukan pengukuran model struktural yang meliputi pengujian *R square*, *model fit* (kecocokan model), dan *Path Coefficient*.

Koefisien Determinasi

Nilai R^2 digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

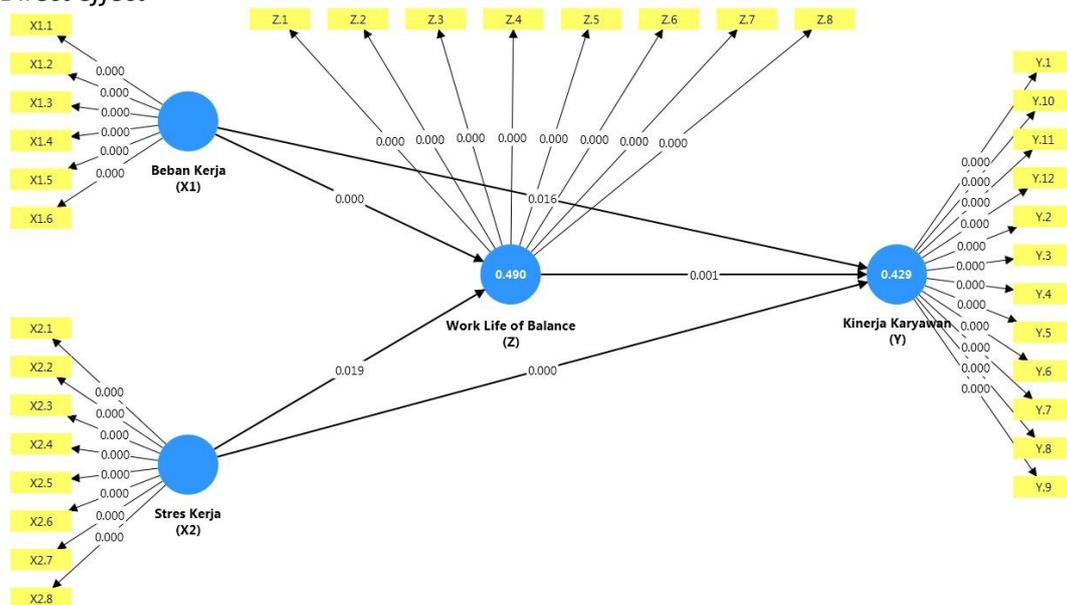
Tabel 4. R Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja	0,429	0,381
<i>Work-life balance</i>	0,490	0,462

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan nilai *R square* variabel Kinerja (Y) bernilai 0,429 atau sebesar 42,9% perubahan variabel Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang diuji dalam penelitian ini yaitu beban kerja dan stres kerja; sedangkan 57,1% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sementara Nilai *R square* variabel *Work-life balance* (Z) bernilai 0,490 yang menunjukkan bahwa perubahan variabel *Work-life balance* hanya sebesar 49% dipengaruhi beban kerja dan stres kerja; sedangkan sisanya 51% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

a. *Direct effect*



Gambar 2. Hasil Uji Inner Model

Dari gambar 2 hasil uji *inner model* di atas, dapat dilihat nilai signifikansi antar variabel, dengan kriteria $P \text{ Values} < 0,05$ dapat dikatakan signifikan, sedangkan $> 0,05$ dikatakan tidak signifikan dengan nilai t_{tabel} yaitu 1,684, yang dapat dilihat pada tabel 5 berikut:

Tabel 5. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Beban Kerja -> Kinerja	0,495	0,510	0,205	2,409	0,016
Beban Kerja -> <i>Work-life balance</i>	-0,460	-0,486	0,124	3,712	0,000
Stres Kerja -> Kinerja	-0,636	-0,661	0,178	3,582	0,000
Stres Kerja -> <i>Work-life balance</i>	-0,309	-0,298	0,131	2,350	0,019
<i>Work-life balance</i> -> Kinerja	-0,491	-0,504	0,153	3,218	0,001

Berdasarkan pada output pada tabel 5 di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Model 1 (Pengaruh Variabel Independen terhadap Kinerja)

- 1) Beban Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang.

Hasil uji *inner model* menunjukkan bahwa hubungan antara variabel beban kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif. Arah hubungan dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar 0,495. Hubungan tersebut berpengaruh signifikan dengan $t_{\text{statistic}}$ 2,409 dengan nilai $P \text{ Values}$ sebesar 0,016, maka dapat dijelaskan dengan nilai $t_{\text{statistic}}$ 2,409 $> t_{\text{tabel}}$ 1,684 atau $P \text{ Values}$ 0,016 $< 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang diterima.

- 2) Stres Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang.

Hasil uji *inner model* menunjukkan bahwa hubungan antara variabel stres kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah negatif. Arah hubungan dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar -0,636. Hubungan tersebut berpengaruh signifikan dengan $t_{\text{statistic}}$ 3,582 dengan nilai $P \text{ Values}$ sebesar 0,000, maka dapat dijelaskan dengan nilai $t_{\text{statistic}}$ 3,582 $> t_{\text{tabel}}$ 1,684 atau $P \text{ Values}$ 0,000 $< 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang diterima.

- 3) *Work-life balance* (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang.

Hasil uji *inner model* menunjukkan bahwa variabel *Work-life balance* (Z) berhubungan negatif terhadap kinerja karyawan (Y), dapat dilihat dengan nilai *original sample* sebesar -0,491. Hubungan tersebut berpengaruh signifikan dengan $t_{\text{statistic}}$ 3,218 dengan nilai $P \text{ Values}$ sebesar 0,001, maka dapat dijelaskan nilai dengan $t_{\text{statistic}}$ 3,218 $> t_{\text{tabel}}$ 1,684 atau $P \text{ Values}$ 0,001 $< 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang diterima.

2. Model 2 (Pengaruh Variabel Independen terhadap *Work-life balance*)

- 1) Beban Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap *Work-life balance* (Z) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang.

Hasil uji *inner model* menunjukkan bahwa hubungan variabel Beban Kerja (X_1) terhadap *Work-life balance* (Z) negatif. Arah hubungan dapat dilihat dari nilai *original sample* sebesar -0,460. Hubungan tersebut berpengaruh signifikan dengan $t_{\text{statistic}}$ 3,712 dengan nilai $P \text{ Values}$ sebesar 0,000, maka dapat dijelaskan dengan nilai $t_{\text{statistic}}$ 3,712 $> t_{\text{tabel}}$ 1,684 atau $P \text{ Values}$ 0,000 $< 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan beban kerja

berpengaruh signifikan terhadap *Work-life balance* pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang diterima.

- 2) Stres Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap *Work-life balance* (Z) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang.

Hasil uji *inner model* menunjukkan bahwa hubungan variabel Stres Kerja (X_2) terhadap *Work-life balance* (Z) negatif. Arah hubungan dapat dilihat dari nilai original sample sebesar -0,309. Hubungan tersebut berpengaruh signifikan dengan $t_{\text{statistic}} 2,350$ dengan nilai $P \text{ Values}$ sebesar 0,019 maka dapat dijelaskan nilai dengan $t_{\text{statistic}} 2,350 > t_{\text{tabel}} 1,684$ atau $P \text{ Values} 0,019 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *Work-life balance* pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang diterima.

b. Indirect effect

Tabel 6. Indirect Effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Beban Kerja -> Kinerja	0,226	0,249	0,108	2,096	0,036
Stres Kerja -> Kinerja	0,152	0,149	0,081	1,862	0,063

- 1) Beban kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *work-life balance* (Z) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang.

Hasil uji *inner model* menunjukkan bahwa hubungan variabel beban kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *Work-life balance* (Z) positif. Arah hubungan dapat dilihat dari nilai original sample sebesar -0,309. Hubungan tersebut berpengaruh signifikan dengan nilai $t_{\text{statistic}} 2,096 > t_{\text{tabel}} 1,684$ atau $P \text{ Values} 0,0036 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *work-life balance* pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang diterima.

- 2) Stres kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *work-life balance* (Z) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang.

Hasil uji *inner model* menunjukkan bahwa hubungan variabel stres kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *Work-life balance* (Z) positif. Arah hubungan dapat dilihat dari nilai original sample sebesar -0,309. Hubungan tersebut berpengaruh tidak signifikan dengan nilai $t_{\text{statistic}} 1,862 > t_{\text{tabel}} 1,684$ sedangkan $P \text{ Values} 0,063 > 0,05$. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *work-life balance* pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang ditolak.

Pembahasan

Model 1 (Pengaruh Variabel Independen terhadap Kinerja Karyawan).

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Beban Kerja (X_1) berhubungan positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Artinya semakin efektif pengelolaan beban kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Temuan ini menjadi indikasi bahwa beban kerja yang proporsional, yang disesuaikan dengan kapasitas dan kompetensi masing-masing karyawan, dapat menjadi faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja karyawan. Beban kerja yang menantang namun masih dalam batas kemampuan akan memberikan ruang bagi karyawan untuk menunjukkan performa terbaik, meningkatkan fokus, dan mendorong pencapaian target kerja.

Temuan ini sejalan dengan Teori Ekspektansi Vroom (1964), yang menyatakan bahwa motivasi dan kinerja dipengaruhi oleh ekspektansi (keyakinan bahwa usaha menghasilkan

kinerja), instrumentalitas (keyakinan bahwa kinerja menghasilkan imbalan), dan valensi (nilai imbalan bagi individu). Hasil penelitian ini juga didukung oleh temuan empiris sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Indrawan dkk. (2022) dengan hasil yang menyatakan bahwa, beban kerja berhubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana beban kerja yang tinggi pada karyawan yang dibarengi dengan kompensasi dan bonus yang sesuai akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa beban kerja yang ditetapkan secara tepat disertai dengan penetapan apresiasi yang juga tepat dapat memberikan tekanan yang bersifat produktif, mendorong karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja.

Terkait dengan BPJS Kesehatan Cabang Kupang, ketika beban kerja dikelola secara efektif karyawan akan merasa bahwa Upaya yang mereka lakukan akan berdampak nyata pada kinerja (ekspektansi tinggi). Kinerja yang baik akan diapresiasi atau mendapatkan pengakuan dari atasan (instrumentalitas kuat). Serta akan memperoleh apresiasi berupa tunjangan kinerja, masuk sebagai kandidat talenta untuk proses promosi jabatan, atau pengakuan yang dianggap bernilai (valensi positif). Kemajuan teknologi turut memperkuat hubungan ini, karena digitalisasi dapat meringankan beban administratif, mempercepat akses informasi, dan meningkatkan efisiensi kerja, sehingga memperbesar ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan tanpa dukungan dan penghargaan dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja (X_2) berhubungan negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), artinya semakin tinggi tingkat stres yang dialami, semakin menurun pula kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Robbins & Judge (2015) yang menyatakan bahwa stres adalah respon psikologis negatif terhadap tekanan lingkungan yang dapat mengganggu kemampuan berpikir logis, meningkatkan tekanan darah, serta menurunkan konsentrasi dan semangat kerja. Stres yang tidak terkendali dapat menyebabkan gangguan fisik dan emosional yang berdampak pada penurunan produktivitas. Hal ini diperkuat oleh penelitian Dwitanti dkk (2016) yang menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja secara signifikan menurunkan kinerja pegawai. Pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang, stres kerja dapat timbul akibat tingginya beban administratif, tuntutan pelayanan cepat, tekanan target kinerja, serta pengawasan publik. Jika tekanan-tekanan tersebut tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan kesulitan dalam memenuhi tanggung jawab secara optimal, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kualitas dan produktivitas kerja.

Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* (Z) berhubungan negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Artinya, semakin tinggi tingkat *work-life balance* yang dirasakan, justru kinerja karyawan cenderung menurun. Hal ini dapat terjadi karena perhatian dan energi lebih banyak dicurahkan pada peran di luar pekerjaan, sehingga mengganggu tanggung jawab profesional. Temuan ini sejalan dengan penelitian Timbuleng dkk. (2023) yang menyatakan bahwa *work-life balance* dapat berdampak negatif terhadap kinerja, terutama dalam organisasi yang menuntut totalitas dan keterlibatan tinggi dari karyawan. Sebagai lembaga pelayanan publik, BPJS Kesehatan membutuhkan komitmen dan profesionalisme tinggi agar dapat memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan berkualitas. Jika karyawan terlalu fokus pada kehidupan pribadi, maka efektivitas kerja dan kepuasan peserta layanan dapat menurun. Oleh karena itu, dalam konteks organisasi publik seperti BPJS Kesehatan, *work-life balance* perlu dikelola secara bijak agar tidak mengurangi etos kerja dan tanggung jawab pelayanan.

Model 2 (Pengaruh Variabel Independen terhadap *Work-life balance*) Pengaruh Beban Kerja terhadap *Work-life balance*

Variabel Beban Kerja (X_1) berhubungan negatif dan berpengaruh signifikan terhadap *Work-life balance* (Z) pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh karyawan, maka semakin menurun tingkat keseimbangan *Work-life balance* karyawan. Temuan ini secara nyata menggambarkan adanya tekanan beban kerja yang mampu mengganggu keseimbangan antara peran profesional dan kehidupan pribadi pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kupang. *Work-life balance* secara umum diasosiasikan dengan keseimbangan kerja dan harmoni kehidupan secara keseluruhan (Hudson, 2005:3). Beban kerja yang tinggi seringkali memaksa individu mengorbankan waktu pribadi dan keluarga untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan, sehingga keseimbangan tersebut terganggu.

Sejalan dengan hasil penelitian ini, penelitian sebelumnya oleh Nurwahyuni (2019) menunjukkan hasil bahwa Beban kerja berhubungan negatif dan signifikan terhadap *work-life balance* yang memiliki arti jika semakin rendah beban kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi *work life-balance* karyawan, sebaliknya jika semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin menurun *work-life balance* karyawan. Sehubungan dengan fungsi BPJS Kesehatan, beban kerja sering kali menjadi konsekuensi dari target layanan, tuntutan administratif, serta harapan masyarakat yang tinggi terhadap pelayanan kesehatan. Namun, apabila beban kerja tersebut tidak dikelola dengan baik, maka akan berdampak negatif pada keseimbangan kehidupan kerja pegawai. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga berkaitan erat dengan produktivitas jangka panjang organisasi, retensi karyawan, dan kepuasan layanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Pengaruh Stres Kerja terhadap *Work-life balance*

Variabel Stres Kerja (X_2) berhubungan negatif dan berpengaruh signifikan terhadap *Work-life balance* (Z). Dengan demikian, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin rendah tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Temuan ini mencerminkan bahwa stres kerja berperan sebagai faktor penghambat terciptanya *work-life balance*. Karyawan yang mengalami tekanan kerja yang tinggi cenderung menghadapi keterbatasan dalam membagi waktu dan energi antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan personal dan keluarga.

Secara teoritis, hal ini sejalan dengan pendapat Budiasa (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan atau respon atas tekanan pada pekerjaan yang diakibatkan oleh keadaan tidak atau kurangnya kecocokan antara seseorang dengan lingkungannya, sehingga berpengaruh kepada fisik, mental dan perilaku individu saat bekerja. Stres yang berhubungan dengan pekerjaan muncul ketika tuntutan dan tekanan kerja yang dihadapi tidak sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan mereka. Stres kerja yang meningkat akan menyita waktu, perhatian, dan energi yang seharusnya dialokasikan untuk kehidupan diluar pekerjaan, akibatnya individu mengalami kesulitan untuk memisahkan urusan pekerjaan dari kehidupan pribadinya. Pada akhirnya berdampak pada ketidakseimbangan dalam menjalankan peran sebagai pekerja dan sebagai individu dalam lingkup sosial dan keluarga.

Hasil penelitian sebelumnya oleh Ramadhan dkk. (2025) menunjukkan bahwa stress kerja juga memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap *work-life balance*, semakin tinggi stress yang dialami oleh karyawan maka kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan pribadinya semakin menurun.

Kondisi ini sangat relevan dengan organisasi pelayanan publik seperti BPJS Kesehatan Cabang Kupang, yang memiliki tuntutan akurasi administratif, target kepesertaan dan

pendapatan, serta target pelayanan yang tinggi sehingga dapat meningkatkan potensi stres kerja. Karyawan yang mengalami stres kerja berlebihan cenderung kesulitan memisahkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga mengganggu *work-life balance* mereka.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung terhadap Variabel Mediasi

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Work-life balance*.

Variabel *Work-life balance* (Z) mampu memediasi pengaruh Beban Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa *Work-life balance* memiliki peran penting dalam menjembatani dampak beban kerja terhadap kinerja, dan hubungan tersebut signifikan secara statistik. Artinya, pengaruh beban kerja terhadap kinerja tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga dipengaruhi oleh seberapa baik karyawan mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam hal ini *work-life balance* menjadi jalur penting yang memperkuat atau bahkan mengurangi dampak positif dari beban kerja terhadap kinerja.

Meskipun hasil penelitian ini menyatakan bahwa beban kerja secara langsung dapat meningkatkan kinerja. tetapi apabila beban kerja tersebut mulai mengganggu waktu pribadi karyawan, maka keseimbangan hidup bisa terganggu, yang pada akhirnya akan menurunkan efektivitas kerja. Dengan kata lain, apabila beban kerja tidak disertai dengan kemampuan karyawan serta dukungan organisasi untuk mengelola *work-life balance*, maka kinerja yang dihasilkan karyawan bisa menurun dalam jangka panjang. Oleh sebab itu, penting untuk diperhatikan oleh manajemen dalam menyusun kebijakan kerja, pembagian tugas, dan jam kerja yang fleksibel.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Work-life balance*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* (Z) tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) di BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Meskipun arah hubungan tidak langsung bersifat positif, namun secara statistik tidak signifikan, sehingga stres kerja tetap berpengaruh langsung terhadap penurunan kinerja tanpa melalui peran *work-life balance*. Hal ini mengindikasikan bahwa tekanan kerja yang tinggi seperti target kepesertaan, verifikasi klaim, dan beban administrasi langsung berdampak pada produktivitas, meskipun karyawan berusaha menjaga keseimbangan hidup. Kemungkinan lainnya, faktor-faktor seperti burnout, tuntutan peran, atau ketidakpuasan kerja lebih dominan dalam menjembatani pengaruh stres terhadap kinerja. Oleh karena itu, manajemen stres kerja perlu menjadi fokus utama, karena efek negatifnya terhadap kinerja dapat terjadi secara langsung dan tidak selalu bergantung pada kondisi *work-life balance*.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja berhubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Artinya, ketika beban kerja dikelola secara efektif, maka tingkat kinerja karyawan juga akan meningkat. Beban kerja berhubungan negatif dan signifikan terhadap *work-life balance* pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Dengan kata lain, peningkatan beban kerja akan menyebabkan karyawan sulit untuk menjaga keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personal mereka. Stres kerja berhubungan negatif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Dapat disimpulkan bahwa, semakin tinggi tingkat stres yang dialami, maka akan semakin sulit bagi karyawan untuk mempertahankan kinerja yang optimal.

Stres kerja berhubungan negatif dan berpengaruh signifikan terhadap *Work-life balance* pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan, maka semakin rendah kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Temuan ini menegaskan bahwa stres kerja merupakan salah satu hambatan utama dalam pencapaian *work-life balance*. *Work-life balance* berhubungan negatif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Artinya dalam lingkup penelitian ini, karyawan yang merasakan tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang lebih tinggi justru menunjukkan penurunan dalam intensitas atau produktivitas kerja. Hal ini dapat terjadi ketika ada kecenderungan untuk lebih memprioritaskan aspek pribadi dibandingkan tuntutan pekerjaan, sehingga dapat menyebabkan fokus dan komitmen terhadap pekerjaan bisa berkurang dan berdampak pada kinerja karyawan.

Work-life balance sebagai mediator secara tidak langsung mampu memediasi beban kerja terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Dengan demikian, *Work-life balance* memiliki fungsi strategis dalam menghubungkan pengaruh beban kerja terhadap pencapaian kinerja. Dengan demikian, keberadaan *work-life balance* sebagai variabel mediasi menjadi faktor penting dalam mempertahankan pengaruh positif beban kerja terhadap kinerja. Perlu dipastikan bahwa peningkatan beban kerja tidak mengorbankan aspek keseimbangan kehidupan pribadi karyawan, agar kinerja tetap terjaga dalam jangka panjang. *Work-life balance* tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Kupang. Artinya, *work-life balance* tidak secara nyata menjembatani dampak stres kerja terhadap kinerja karyawan. Stres kerja terbukti berpengaruh langsung terhadap penurunan kinerja karyawan, tanpa dimediasi oleh *work-life balance*. Hal ini menegaskan bahwa stres kerja perlu dikelola secara khusus karena dampaknya dapat terjadi secara langsung, terlepas dari keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

Saran

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dicermati, seperti desain *cross-sectional* yang tidak menangkap dinamika variabel jangka panjang, serta penggunaan kuesioner *self-report* yang berpotensi menimbulkan bias respon. Penelitian selanjutnya disarankan Menggunakan desain longitudinal untuk memahami perubahan beban kerja, stres, dan *work-life balance* dari waktu ke waktu, menggunakan pendekatan *mixed methods* agar pemahaman terhadap pengalaman karyawan lebih mendalam melalui wawancara atau observasi, serta mengeksplorasi variabel mediator lain seperti kepuasan kerja, *job engagement*, atau budaya organisasi untuk menjelaskan hubungan antara stres kerja dan kinerja.

Terdapat beberapa implikasi manajerial yang penting untuk diperhatikan oleh manajemen organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Pengelolaan beban kerja perlu dilakukan secara sistematis melalui analisis dan distribusi beban kerja yang tepat agar karyawan tidak mengalami kelebihan beban yang berdampak negatif terhadap kinerja. Efisiensi kerja juga perlu ditingkatkan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan penyederhanaan prosedur kerja. Mengingat stres kerja terbukti berdampak negatif terhadap kinerja dan *work-life balance*, manajemen disarankan memperkuat program dukungan psikologis seperti rumah konseling dan pelatihan pengelolaan stres. Program tersebut sebaiknya menjadi bagian dari sistem manajemen sumber daya manusia yang proaktif, misalnya dengan penyediaan pelatihan manajemen stres, *mindfulness*, dan *emotional resilience* bagi seluruh karyawan dan pimpinan unit kerja. Selain itu, kebijakan *work-life balance* harus disesuaikan dengan kebutuhan nyata karyawan agar tidak mengurangi motivasi dan produktivitas. Terakhir, pendekatan peningkatan kinerja dengan memperhatikan kualitas pengalaman kerja karyawan secara keseluruhan melalui sistem evaluasi yang menyeluruh.

Daftar Pustaka

- Abdillah, Willy & Jogyanto, Hartono. 2016. Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta: ANDI
- Adhari, Iendy Zelviean. 2020. Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management dan Motivasi Kerja. Pasuruan: CV Penerbit Qiara Media.
- Bataineh, Khaled Adnan. 2019. Impact of *Work-life balance*, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research* 12 (2): 99-11
- Budiasa, I Komang. 2021. Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Banyumas: CV Pena Persada.
- Dwitanti, Errica. 2023. The Effect Of *Work-life balance* On Employee Performance Through Work Stress And Workload. *International Journal of Business, Law, and Education* 4 (2): 569-586.
- Ekawarna. 2018. Manajemen Konflik dan Stres. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Erawati, K. N., Ni Wayan Sitiari, dan Ni Luh Putu Indiani. 2019. The Effect of Stress and Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagaditha*, 6 (1): 22–30.
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete. Semarang: Badan Penerbit Univeristas Diponegoro.
- Gunawan, Gianti. dkk. 2019. Reliabilitas dan Validitas Konstruk Work Life Balance di Indonesia. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi* 8 (19): 88-99.
- Handoko, T. H. 2018. Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hardiyanti, Ranny. 2013. Burnout Ditinjau dari Big Five Factors Personality Pada Karyawan Kantor Pos Pusat Malang. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan* 1 (2) : 344-360.
- Harini, S., Sudarijati, dan N. Kartiwi. 2018. Workload, Work Environment and Employee Performance of Housekeeping. *International Journal of Latest Engineering and Management Research (IJLEMR)*, 03 (10): 15–22.
- Heruwanto, Joni. dkk. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Nusamulti Centralestari Tangerang. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan* 17 (1): 69-78.
- Hery. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Huda, Nurul. 2020. Manajemen SDM (Analisis Kinerja Karyawan pada Perusahaan). Solok: Penerbit Insan Cendekia Mandiri.
- Hudson. 2005. The Case for Work/Life balance: Closing the Gap Between Policy and Practise. Adelaide: Hudson Highland Group.
- Indrawan, Y., Claudia, M., dan Rifani, A. 2022. Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Burnout (Studi Pada Karyawan PT. SAPTA Sari Tama Cabang Banjarmasin). *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 10 (1): 69–84.
- Jamaluddin. 2023. Perilaku Organisasi. Konsep, Teori, dan Implementasi. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Johari, J. et al. 2018. *Autonomy, Workload, Work-life balance and Job Performance among Teachers*. *International Journal of Educational Management*, 32 (1), 107–120.
- Kembuan, Daylen. Dkk. 2021. Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado. *Jurnal EMBA*. 9 (3). 1257-1266.
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). Analisis Beban Kerja. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Krisanti, Erlina. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Stres Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Kantor Bersama Samsat Mojokerto Kota). *Jurnal Ilmu Manajemen* 5 (1): 1-10.

- Mahawati, Eni. dkk. 2021. Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja. Semarang: Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Maulani, Dinda Sopha, dkk. 2025. Pengaruh Work Life Balance dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Karawang. Jurnal ARASTIRMA Universitas Pamulang 5 (1): 15-26
- McShane, Steven L. and Mary Ann Von Flinow. 2010. Organizational Behavior. Emerging Knowledge and Practice for The Real World. 5th Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mezaluna dkk. 2024. The Effect Of *Work-life balance* And Workload On Employee Performance. Internationa Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science 5 (5): 1299-1310.
- Muniarti, M. P. dkk. 2013. Alat-alat Pengujian Hipotesis. Semarang: Universitas Katolik Soegijapranata.
- Mustikasari, Dwi dan Agus Frianto. 2024. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work-life balance* Sbagai Variabel Intervening . Jurnal Ilmu Manajemen 12 (2): 469-480
- Nurwahyuni, Siti. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap *work-life balance* dan kinerja karyawan di PT Telkom Indonesia Regional V. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 5(3), 221–230.
- Noor, M. Thamrin. 2021. Motivasi dan Kompetensi Kinerja Karyawan pada PT Penascop Maritim Indonesia: Monograf. Kabupaten Pasaman Barat: CV. Azka Pustaka.
- Nurbaya, Sitti. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0. Makassar: CV Nas Media Pustaka.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.
- Poulose, Shabita and Sudarsan N. 2014. Work Life Balance: A Conceptual Review. Internationa Journal of Advances in Management Economics 3 (2): 01-17.
- Pradana, Pandu. 2022. Pengaruh Beban dan Stres Kerja serta Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT PGN Tbk). Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia 7 (3): 1900-1926.
- Prastita, Dymas Rimba dkk. 2025. Pengaruh *Work-life balance*, Beban Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Tambang Arthalestari. Management Studies and Entrepreneurship Journal 6 (3) : 1639-1654.
- Priyono. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo: Penerbit Zifatama Publisher.
- Purnomo, Singgih dan Kresna Agung Yudhianto. 2023. Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Pustakabarupress.
- Putri, Erlina A.A. dan R.W. Primadineska. 2023. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai DPRD Kab. Ngawi). Cakrawala Bisnis (1): 41-54.
- Ramadhan, Z., dkk. (2025). Pengaruh Work Life Balance sebagai Variabel Mediasi antara Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Pertamina RU IV Cilacap). Jurnal Administrasi Bisnis, 82(1), 33–41.
- Ricardianto, Prasadja. 2018. Human Capital Management. Bogor: Penerbit In Media.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2015. Perilaku Organisasi. Organizational Behavior. Edisi 16. Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- Rukmana, Budimana Raharja. 2024. *The Role of Work Life Balance in Increasing Job Satisfaction and Em-ployee Well Being*. Internationa Activa-Passiva Journal. Vol. 3. No.1. 192-207.

- Saputriningsih, Hanum Dwi, dkk. 2024. Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di CV.Kurnia Laut Biru Kabupaten Jombang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen* 3 (3): 83-97.
- Sari, Richa Meta dan Endang Iryanti. 2024. Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Petrokopindo Cipta Selaras. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* 5(6): 2628-2639.
- Sarwono, J. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sekaran, Uma. 2014. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis (Research Methods for Business) Buku 1 Edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shaffer, M. A., et al. 2016. Work and family role adjustment of different types of global professionals: Scale development and validation. *Journal of International Business studies*, 47(2), 113-139.
- Sidik, Rochim. 2019. Effect of Ability, Work Life Balance, Work Satisfaction on Performance of Employees in BMT Permata-Jatim. *Aloha International Journal of Multidisciplinary Advancement (AIJMU)* 1(2): 29-34.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis. Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Timbuleng, Caludia dkk. 2023. Pengaruh Work Life Balance, Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*. 11 (4): 758-770
- Wahyudi. (2017). *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi: pedoman praktis bagi Pemimpin Visioner*. Bandung, Alfabeta
- Weni, Ni Nengah dkk. 2023. The Effect of Workload and Work Stress on Employee Performance with Burnout as A Mediation Variable (Case Study at a Health Laboratory in Denpasar City). *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics* 2 (2): 397-410.
- Wijaya, Chandra. 2017. *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Wijaya, Yosua. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada PT Mayora Indah). *Agora*, 8(1), 1–6.
- Wolor, Christian Wiradendi, dkk. 2020. The Importance of *Work-life balance* on Employee Performance Millennial Generation In Indonesia. *Journal of Critical Review* 7 (9): 1103-1108.
- Yoga, I. K. D. P., Ni Wayan Sitiari, dan Made Sara. 2018. The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Work Stress: Study at PT. Adira Dinamika Multifinance in Denpasar. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagadhita* 5: 97–108.