

Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kabupaten Tanah Laut

¹Waradian Bangkit Nugroho

²Zainal Arifin

³Yanuar Bachtiar

^{1,2,3} Institut Bisnis dan Teknologi Kalimantan

Email: zainal@kayutangi-bjm.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of competence, work environment, work-life balance, and job satisfaction on the performance of village office employees in Pelaihari District, Tanah Laut Regency.*

This research employed a quantitative approach with an explanatory research design. The population consisted of 52 employees from five village offices in Pelaihari District, all of whom were selected as respondents using total sampling. Data were collected through Likert-scale questionnaires and documentation, then analyzed using multiple linear regression with SPSS.

The results show that competence, work environment, work-life balance, and job satisfaction have positive and significant partial effects on employee performance. Simultaneously, all independent variables also have a significant effect on employee performance. The adjusted R-square value of 0.793 indicates that the four independent variables explain 79.3% of employee performance, while the remaining 20.7% is explained by other variables outside the research model. This study concludes that employee performance can be improved through competency development, a supportive work environment, balanced work and personal life, and higher job satisfaction.

Keywords: *competence, work environment, work-life balance, job satisfaction, employee performance*

PENDAHULUAN

Kelurahan merupakan unit pemerintahan yang berhadapan langsung dengan masyarakat dalam pelayanan administrasi, sosial, dan pemerintahan. Karena berada pada garis depan pelayanan publik, kinerja pegawai kelurahan menjadi salah satu penentu kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga ketepatan, kualitas, kecepatan, dan kemampuan pegawai memenuhi tanggung jawab pelayanan.

Konteks Kecamatan Pelaihari menunjukkan bahwa pelayanan kelurahan telah memiliki standar dan capaian pelayanan yang relatif baik. Data dan informasi pelayanan Kecamatan Pelaihari serta Indeks Kepuasan Masyarakat menunjukkan capaian mutu pelayanan yang sangat baik. Namun, capaian tersebut tidak berarti seluruh aspek pengelolaan pegawai telah optimal. Masih terdapat ruang perbaikan pada aspek waktu pelayanan dan kompetensi pelaksana. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan perlu didukung oleh kualitas sumber daya manusia yang mampu bekerja secara konsisten dan responsif.

Fenomena tersebut mengarah pada masalah manajerial yang lebih spesifik, yaitu bagaimana memastikan pegawai memiliki kapasitas, kondisi kerja, keseimbangan kehidupan, dan pengalaman kerja yang mendukung kinerja. Kompetensi diperlukan agar pegawai mampu memahami regulasi dan prosedur serta menyelesaikan pekerjaan dengan tepat. Lingkungan kerja diperlukan agar kemampuan tersebut dapat digunakan dalam kondisi yang nyaman dan mendukung. *Work-life balance* diperlukan agar tuntutan pekerjaan tidak menguras sumber daya psikologis pegawai, sedangkan kepuasan kerja diperlukan untuk membentuk sikap positif terhadap pekerjaan.

Pemilihan keempat variabel tersebut juga didukung oleh perspektif pengelolaan sumber daya manusia yang memandang kinerja sebagai hasil interaksi antara kapasitas individu, dukungan organisasi, kondisi psikologis, dan pengalaman kerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai tidak cukup dijelaskan oleh satu faktor saja. Pendekatan yang mengintegrasikan faktor individu, lingkungan, *work-life balance*, dan kepuasan kerja lebih relevan untuk menjelaskan kinerja pegawai kelurahan.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Resmayani et al. (2023) menemukan bahwa kompetensi, *work-life balance*, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh *work-life balance* dapat berbeda ketika faktor psikologis seperti keterikatan dan kepuasan kerja diperhitungkan. Pada lingkungan kerja, Zhenjing et al. (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja yang positif berkaitan dengan peningkatan kinerja. Putra dan Putra (2024) serta Rizanta et al. (2025) juga menunjukkan pentingnya kepuasan kerja dan kompetensi dalam menjelaskan kinerja pegawai.

Research gap penelitian ini terletak pada ketidakkonsistenan sebagian temuan terdahulu, terutama terkait hubungan *work-life balance* dengan kinerja, serta masih terbatasnya penelitian yang menguji keempat faktor secara terpadu pada pegawai kelurahan dalam konteks pelayanan publik daerah. Karena itu, penelitian ini tidak hanya menguji apakah masing-masing variabel berpengaruh, tetapi juga melihat kontribusi relatif masing-masing variabel dan pengaruhnya secara bersama-sama.

Penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai dari lima kelurahan di Kecamatan Pelaihari, yaitu Angsau, Sarang Halang, Karang Taruna, Pabahanan, dan Pelaihari. Penggunaan sampel jenuh memberikan gambaran empiris terhadap kondisi pegawai pada lokasi penelitian secara menyeluruh. Berdasarkan fenomena, masalah, dan *research gap* tersebut, tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut, baik secara parsial maupun simultan.

LANDASAN TEORI

Tinjauan Pustaka

Kompetensi merupakan kapasitas pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan yang memungkinkan pegawai memahami tuntutan pekerjaan serta memilih cara kerja yang tepat. Dalam pelayanan publik, kompetensi menjadi sumber daya internal yang menentukan kemampuan pegawai menerjemahkan regulasi dan prosedur ke dalam tindakan pelayanan yang akurat. Sutrisno (2020) menempatkan kompetensi sebagai kemampuan yang dibentuk oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, sedangkan Saputra et al. (2023) menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berhubungan positif dengan kinerja pada organisasi pelayanan publik. Dengan demikian, secara teoritis semakin sesuai kompetensi pegawai dengan tuntutan pekerjaan, semakin besar kemampuan pegawai menghasilkan pekerjaan yang tepat, efisien, dan berkualitas.

Lingkungan kerja merupakan sumber daya organisasi yang menyediakan kondisi fisik, sosial, dan psikologis bagi berlangsungnya pekerjaan. Lingkungan yang aman, nyaman, tertata, serta didukung hubungan kerja yang baik dapat mengurangi hambatan pelaksanaan tugas dan memungkinkan pegawai memusatkan perhatian pada target pelayanan. Sedarmayanti (2017) menekankan pentingnya kondisi kerja dan pengembangan sumber daya manusia dalam mendukung kinerja, sedangkan Zhenjing et al. (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja melalui komitmen dan dorongan berprestasi. Oleh karena itu, ketika organisasi menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, pegawai memiliki sumber daya yang lebih memadai untuk mempertahankan efektivitas dan kualitas kerja.

Work-life balance menggambarkan kemampuan pegawai mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang sehingga satu ranah tidak secara berlebihan menguras sumber daya psikologis untuk ranah lainnya. Inegbedion (2024) menempatkan keseimbangan kerja-kehidupan sebagai aspek penting dalam konteks pegawai sektor publik, sementara Susanto et al. (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan kinerja. Namun, Sutanto et al. (2024) menemukan bahwa hubungan langsung dengan kinerja dapat berbeda ketika *employee engagement* dan kepuasan kerja diperhitungkan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa secara teoritis *work-life balance* tetap dapat menjadi sumber daya yang membantu pemulihan energi, fokus, dan kesejahteraan pegawai, tetapi kekuatan pengaruhnya dapat bergantung pada konteks organisasi.

Kepuasan kerja merupakan evaluasi positif atau negatif pegawai terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja yang diterimanya. Kepuasan terbentuk dari penilaian terhadap pekerjaan, pengawasan, hubungan kerja, penghargaan, dan peluang berkembang. Heimerl et al. (2020) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan, kondisi organisasi, dan hubungan kerja merupakan faktor penting pembentuk kepuasan, sedangkan Putra dan Putra (2024) menemukan keterkaitan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja dalam konteks administrasi publik.

Secara teoritis, pegawai yang menilai pekerjaannya secara positif lebih mungkin menunjukkan motivasi, keterlibatan, dan kemauan mempertahankan kualitas pelaksanaan tugas, sehingga kepuasan kerja diperkirakan mendorong kinerja.

Kinerja pegawai mencerminkan pencapaian hasil kerja dan pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Dalam konteks kelurahan, kinerja tidak hanya terlihat dari jumlah pekerjaan yang selesai, tetapi juga dari kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan kemampuan memenuhi standar pelayanan. Daryanto dan Suryanto (2022) menempatkan penilaian kinerja sebagai bagian penting dari pengelolaan kinerja karyawan, sedangkan penelitian mutakhir menunjukkan bahwa kemampuan individu, kondisi lingkungan, keseimbangan kerja-kehidupan, dan kepuasan merupakan faktor yang relevan dalam menjelaskan kinerja (Zhenjing et al., 2022; Putra & Putra, 2024).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja. Kompetensi merupakan sumber daya internal yang memungkinkan pegawai memahami pekerjaan, menerapkan prosedur memecahkan masalah, dan menyesuaikan tindakan dengan tuntutan pelayanan. Pada organisasi publik, kualitas pelayanan sangat bergantung pada kemampuan pegawai menerjemahkan aturan dan standar pelayanan ke dalam pekerjaan yang akurat. Ketika kompetensi meningkat, kesalahan kerja dapat ditekan dan pegawai lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Bukti empiris pada organisasi pelayanan publik menunjukkan bahwa kompetensi berhubungan positif dengan kinerja (Saputra et al., 2023). Penelitian Resmayani et al. (2023) juga menunjukkan pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja pegawai, sedangkan temuan yang berbeda pada Rizanta et al. (2025) menunjukkan bahwa hubungan tersebut dapat dipengaruhi konteks organisasi. Dalam konteks pegawai kelurahan yang berhadapan langsung dengan masyarakat dan harus mengikuti prosedur pelayanan, kesesuaian kompetensi dengan tuntutan tugas secara teoritis diperkirakan meningkatkan kinerja.

H1: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. Lingkungan kerja menyediakan kondisi yang memungkinkan pegawai menggunakan kemampuan secara optimal. Lingkungan fisik yang nyaman mengurangi gangguan dan kelelahan, sedangkan lingkungan sosial yang aman dan suportif memperlancar komunikasi, koordinasi, dan penyelesaian masalah. Zhenjing et al. (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif meningkatkan kinerja, antara lain melalui komitmen dan dorongan berprestasi. Temuan Ahmadi et al. (2023) dan Annisa dan Hastasari (2025) juga mendukung pentingnya lingkungan kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin kondusif

lingkungan kerja yang diterima pegawai kelurahan, semakin besar peluang pegawai mempertahankan fokus, efektivitas, dan kualitas pelayanan.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja. *Work-life balance* dapat dipandang sebagai sumber daya psikologis yang membantu pegawai mengalokasikan waktu, energi, dan perhatian secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan yang baik dapat mengurangi konflik peran dan membantu pemulihan energi sehingga pegawai datang ke tempat kerja dalam kondisi lebih siap secara fisik dan psikologis. Susanto et al. (2022) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan Wati dan Budiono (2024) juga menemukan pengaruh positif *work-life balance* terhadap *employee performance* melalui *psychological well-being*. Walaupun Sutanto et al. (2024) menemukan bahwa pengaruh langsung dapat tidak signifikan ketika mekanisme antara seperti *engagement* dan kepuasan kerja diperhitungkan, temuan tersebut justru menunjukkan bahwa hubungan *work-life balance* dengan kinerja bersifat kontekstual. Dalam penelitian ini, keseimbangan peran diperkirakan membantu pegawai menjaga fokus, energi, dan konsistensi pelayanan.

H3: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Kepuasan kerja menunjukkan evaluasi pegawai terhadap pekerjaan, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, penghargaan, dan kesempatan berkembang. Ketika pegawai menilai pengalaman kerjanya secara positif, kondisi tersebut dapat memperkuat motivasi, keterlibatan, dan kemauan untuk memberikan usaha yang lebih baik. Heimerl et al. (2020) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan kondisi organisasi berperan dalam membentuk kepuasan, sedangkan Putra dan Putra (2024) menemukan hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja dalam konteks administrasi publik. Temuan Resmayani et al. (2023) dan Rizanta et al. (2025) juga mendukung hubungan positif tersebut. Karena pegawai kelurahan membutuhkan ketelitian, tanggung jawab, dan interaksi pelayanan yang konsisten, kepuasan kerja secara teoritis diperkirakan memperkuat kualitas pelaksanaan tugas dan pada akhirnya meningkatkan kinerja.

H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja. Kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara kapasitas individu, dukungan lingkungan, kondisi psikologis, dan pengalaman kerja. Kompetensi menyediakan kemampuan untuk melaksanakan tugas; lingkungan kerja menyediakan kondisi yang memungkinkan kemampuan tersebut digunakan secara optimal;

work-life balance membantu menjaga energi dan stabilitas psikologis; sedangkan kepuasan kerja memperkuat sikap positif terhadap pekerjaan. Karena keempat faktor bekerja melalui mekanisme yang saling melengkapi, peningkatan kinerja secara teoritis lebih tepat dipahami sebagai hasil pengelolaan sumber daya manusia yang terpadu. Bukti empiris Resmayani et al. (2023), Ahmadi et al. (2023), dan Rizanta et al. (2025) menunjukkan bahwa kombinasi faktor-faktor SDM secara bersama-sama berhubungan dengan kinerja. Oleh karena itu, keempat variabel tersebut diperkirakan secara simultan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai kelurahan.

H5: Kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori (*explanatory research*). Pendekatan ini digunakan untuk menguji secara empiris arah dan besaran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui data numerik dan analisis statistik. Desain eksplanatori menjelaskan hubungan kausal antara kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dengan kinerja pegawai sebagai variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian bersifat *cross-sectional* karena data dikumpulkan satu kali melalui kuesioner terstruktur tanpa memberikan perlakuan kepada responden. Desain ini sesuai untuk menggambarkan kondisi dan hubungan antarvariabel pada periode penelitian.

Secara konseptual, desain penelitian ini menempatkan kompetensi (X_1), lingkungan kerja (X_2), *work-life balance* (X_3), dan kepuasan kerja (X_4) sebagai variabel bebas, sedangkan kinerja pegawai kelurahan (Y) sebagai variabel terikat. Hubungan antarvariabel tersebut dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda, sehingga dapat diketahui pengaruh masing-masing variabel secara individual maupun bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Dengan desain penelitian ini, diharapkan hasil penelitian mampu memberikan bukti empiris yang kuat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut, serta menjadi dasar dalam perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia aparatur di tingkat kelurahan.

Sumber Data

Data penelitian berupa data kuantitatif dan data kualitatif yang dikuantitatifkan melalui skala Likert. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut. Pegawai kelurahan yang dimaksud mencakup aparatur sipil negara (ASN) yang bekerja di lingkungan kelurahan dan

terlibat langsung dalam pelaksanaan pelayanan administrasi pemerintahan serta pelayanan publik kepada masyarakat.

Seluruh anggota populasi dijadikan responden dengan teknik sampel jenuh (total sampling). Jumlah 52 responden memberikan rasio 13 responden untuk setiap variabel independen, sehingga melampaui kaidah praktis minimal 10 observasi per prediktor untuk regresi berganda. Karena penelitian mencakup seluruh populasi sasaran, kesimpulan terutama berlaku pada pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan tanpa batas ke daerah lain. Teknik sampel jenuh dipilih agar hasil penelitian mencerminkan kondisi seluruh pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari serta menghindari kesalahan pemilihan sampel pada populasi yang relatif kecil.

Operasionalisasi Variabel dan Instrumen

Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan konsep variabel yang digunakan dalam penelitian dan disesuaikan dengan konteks pekerjaan pegawai kelurahan. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima tingkat. Pengembangan instrumen dilakukan melalui tiga tahap, yaitu penetapan definisi operasional, penyesuaian indikator dengan karakteristik pelayanan kelurahan, dan pengujian kualitas instrumen sebelum analisis regresi.

Kompetensi dioperasionalkan melalui kemampuan memahami pekerjaan, pengetahuan yang relevan dengan tugas, keterampilan melaksanakan pekerjaan, kemampuan memecahkan masalah, dan kemampuan menerapkan prosedur. Lingkungan kerja diukur melalui kondisi fisik tempat kerja, kenyamanan, fasilitas pendukung, keamanan, hubungan dengan rekan kerja, komunikasi, dan dukungan sosial. Work-life balance diukur melalui kemampuan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan, serta kemampuan menjaga keseimbangan peran. Kepuasan kerja diukur melalui kepuasan terhadap pekerjaan, imbalan, kesempatan pengembangan, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Kinerja pegawai diukur melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator utama	Sumber/pengembangan
Kompetensi (X1)	Kemampuan pegawai menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja untuk menyelesaikan tugas.	Pengetahuan; keterampilan; pemahaman tugas; pemecahan masalah; penerapan prosedur.	Sutrisno (2020); disesuaikan dengan konteks pekerjaan kelurahan.
Lingkungan Kerja (X2)	Kondisi fisik dan nonfisik yang mendukung pelaksanaan pekerjaan.	Kenyamanan; fasilitas; keamanan; hubungan kerja; komunikasi; dukungan sosial.	Sedarmayanti (2017); Zhenjing et al. (2022); disesuaikan dengan konteks kelurahan.

<i>Work-Life Balance</i> (X3)	Kemampuan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang.	Gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi; gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan; keseimbangan peran; pengelolaan waktu/energi.	Susanto et al. (2022); Sutanto et al. (2024); disesuaikan dengan konteks pegawai.
Kepuasan Kerja (X4)	Evaluasi positif pegawai terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja.	Pekerjaan; imbalan; kesempatan berkembang; pengawasan; hubungan rekan kerja.	Heimerl et al. (2020); Putra & Putra (2024); disesuaikan dengan konteks organisasi publik.
Kinerja (Y)	Pencapaian hasil dan pelaksanaan tanggung jawab pekerjaan.	Kualitas; kuantitas; ketepatan waktu; efektivitas; kemandirian; komitmen.	Daryanto & Suryanto (2022); disesuaikan dengan tugas pelayanan kelurahan.

Uji Instrumen

Sebelum analisis regresi, instrumen diuji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk memastikan setiap butir mampu merepresentasikan konstruk yang diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk memastikan konsistensi internal instrumen, setelah itu dilakukan uji asumsi klasik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 2 Jenis Kelamin Responden Penelitian

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	38	73,1
2	Perempuan	14	26,9
	Jumlah	52	100

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 2 di atas, diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki, sedangkan responden perempuan memiliki jumlah yang lebih sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi pegawai pada instansi yang diteliti masih didominasi oleh laki-laki, meskipun peran perempuan juga cukup signifikan dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi.

Usia

Tabel 3 Usia Responden Penelitian

No	Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	20–30 tahun	12	23,1

No	Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
2	31–40 tahun	18	34,6
3	41–50 tahun	14	26,9
4	> 50 tahun	8	15,4
Jumlah		52	100

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 3 di atas, diketahui bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia produktif, terutama pada kelompok usia 31–40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kondisi yang matang baik secara fisik maupun mental dalam melaksanakan pekerjaan. Usia produktif umumnya berkaitan dengan tingkat energi, pengalaman kerja, serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap tuntutan pekerjaan, sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi.

2. Pendidikan Terakhir

Tabel 4. Pendidikan Terakhir Responden Penelitian

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	SMA	15	28,8
2	Diploma (D3)	8	15,4
3	S1	24	46,2
4	S2	5	9,6
Jumlah		52	100

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 4 diatas, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan S1. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki latar belakang pendidikan yang cukup baik dalam mendukung pelaksanaan tugas. Tingkat pendidikan yang tinggi sangat penting dalam menunjang kompetensi, terutama dalam memahami prosedur kerja, administrasi, serta pelayanan kepada masyarakat. Pegawai dengan pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki kemampuan analisis dan pemecahan masalah yang lebih baik.

3. Masa Kerja

Tabel 5. Masa Kerja Responden Penelitian

No	Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	< 5 Tahun	10	19,5
2	5-10 Tahun	16	30,8
3	11-20 Tahun	18	34,6
4	>20 Tahun	8	15,4
Jumlah		52	100

Sumber: Data Primer, 2026

4. Masa Kerja

Tabel 5. Masa Kerja Responden Penelitian

No	Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	< 5 Tahun	10	19,5
2	5-10 Tahun	16	30,8
3	11-20 Tahun	18	34,6
4	>20 Tahun	8	15,4
Jumlah		52	100

Sumber: data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 5, sebagian besar responden memiliki masa kerja 11–20 tahun. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman yang memadai untuk memahami prosedur, tugas, dan kondisi organisasi.

Uji Asumsi Klasik

Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Instrumen penelitian diuji validitasnya untuk menilai kemampuan setiap butir kuesioner dalam mengukur konstruk yang diteliti. Butir dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel. Selain itu, uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi butir sebagai instrumen pengumpulan data.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Pearson Correlation	Kesimpulan
Kompetensi	X1.1	0,883	Valid
	X1.2	0,903	Valid
	X1.3	0,888	Valid
	X1.4	0,843	Valid
	X1.5	0,863	Valid
Lingkungan Kerja	X2.1	0,800	Valid
	X2.2	0,772	Valid
	X2.3	0,801	Valid
	X2.4	0,821	Valid
	X2.5	0,859	Valid
	X2.6	0,808	Valid
	X2.7	0,786	Valid
	X2.8	0,771	Valid
	X2.9	0,716	Valid
	X2.10	0,833	Valid
	X2.11	0,745	Valid
Work-Life Balance	X3.1	0,871	Valid
	X3.2	0,905	Valid
	X3.3	0,899	Valid
	X3.4	0,871	Valid
	X4.1	0,865	Valid

Variabel	Item	Pearson Correlation	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	X4.2	0,812	Valid
	X4.3	0,842	Valid
	X4.4	0,839	Valid
	X4.5	0,865	Valid
Kinerja	Y.1	0,838	Valid
	Y.2	0,922	Valid
	Y.3	0,803	Valid
	Y.4	0,797	Valid
	Y.5	0,862	Valid
	Y.6	0,896	Valid

Sumber: data diolah 2026

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa korelasi setiap indikator dengan skor total konstruk (r hitung) lebih besar daripada r tabel sebesar 0,273. Dengan demikian, seluruh butir instrumen dinyatakan valid dan mampu mengukur kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja, serta kinerja pegawai sesuai konstruksinya.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi hasil pengukuran. Pengujian dilakukan dengan koefisien *Cronbach's alpha* menggunakan SPSS. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* lebih besar daripada 0,70. Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	N of Items	Kesimpulan
Kompetensi	0,924	5	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,940	11	Reliabel
Work-Life Balance	0,908	4	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,899	5	Reliabel
Kinerja	0,925	6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS, 2026

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar daripada 0,70. Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan reliabel atau konsisten

Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan terhadap kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen serta kinerja sebagai variabel dependen.

Berikut disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi absolut yang menunjukkan minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi yang terjadi, yang ditampilkan pada Tabel 8, sebagai berikut:

Tabel 8 Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompetensi	52	15	25	21,04	2,950
Lingkungan Kerja	52	31	55	45,75	5,749
<i>Work-Life Balance</i>	52	9	20	16,46	2,563
Kepuasan Kerja	52	15	25	21,19	2,759
Kinerja	52	16	30	25,31	3,540

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 8. hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai rata-rata yang relatif tinggi. Variabel kompetensi memperoleh nilai rata-rata sebesar 21,04 dari rentang skor 15–25 dengan standar deviasi 2,950. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai memiliki kompetensi yang baik, terutama dalam aspek pengetahuan, kemampuan, konsep diri, karakteristik individu, dan dorongan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Variabel lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 45,75 dari rentang skor 31–55 dengan standar deviasi 5,749. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja fisik dan nonfisik dinilai baik serta mampu memberikan kenyamanan, keamanan, dan dukungan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas. Variabel *work-life balance* memperoleh nilai rata-rata sebesar 16,46 dari rentang skor 9–20 dengan standar deviasi 2,563. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada umumnya mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Variabel kepuasan kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 21,19 dari rentang skor 15–25 dengan standar deviasi 2,759. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaan, imbalan, kesempatan promosi, pengawasan atasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Sementara itu, variabel kinerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 25,31 dari rentang skor 16–30 dengan standar deviasi 3,540. Nilai ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara umum berada dalam kategori baik, yang tercermin dari kemampuan menghasilkan pekerjaan berkualitas, memenuhi target, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, bekerja secara efektif dan mandiri, serta memiliki komitmen terhadap organisasi.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut berada dalam kondisi yang baik. Nilai standar deviasi yang lebih rendah dibandingkan nilai rata-rata pada masing-masing

variabel juga menunjukkan bahwa jawaban responden relatif terkonsentrasi dan tidak memiliki penyimpangan yang terlalu besar.

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji Kolmogorov-Smirnov digunakan untuk menilai normalitas residual model regresi pada 52 responden. Residual dinyatakan normal apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar daripada 0,05.

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas

Keterangan	Nilai
N	52
Test Statistic	0,091
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Output SPSS, 2026

Tabel 9. menunjukkan nilai statistik Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,091 dengan Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Karena 0,200 lebih besar daripada 0,05, residual model regresi berdistribusi normal dan asumsi normalitas terpenuhi.

2. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah fenomena statistik di mana dua atau lebih variabel prediktor dalam model regresi berganda saling berkorelasi tinggi. Dalam konteks ini, satu variabel dapat diprediksi dari variabel lainnya dengan tingkat akurasi yang cukup tinggi. Dalam analisis regresi, hal ini bisa menyulitkan estimasi efek terpisah dari prediktor yang berkorelasi terhadap variabel dependen, dalam hal ini adalah kinerja (Y). Selain itu multikolinearitas juga bisa meningkatkan kesalahan standar untuk koefisien variabel prediktor, yang bisa mengakibatkan penurunan kekuatan statistik dan uji statistik yang tidak dapat diandalkan.

Tabel 10. Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	Kompetensi (X1)	0,470	2,129
	Lingkungan Kerja (X2)	0,760	1,315
	Work-Life Balance (X3)	0,703	1,423
	Kepuasan Kerja (X4)	0,692	1,446

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

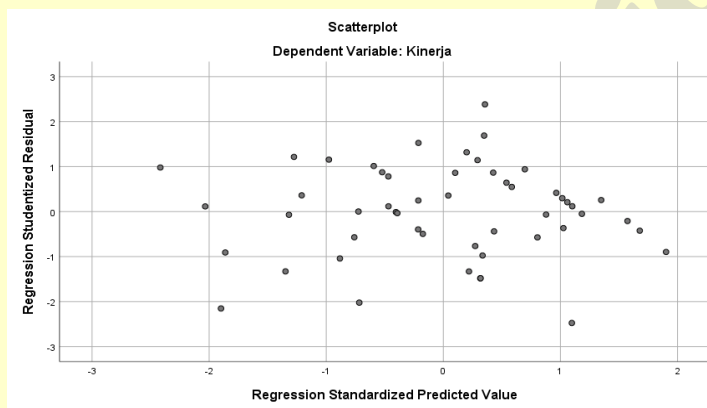
Sumber: Output SPSS, 2026

Hasil uji multikolinearitas pada Tabel 10 dijelaskan sebagai berikut:

- Variabel kompetensi (X1) memiliki nilai *Tolerance* 0,470 > 0,10 dan VIF 2,129 < 10; dengan demikian, tidak terjadi multikolinearitas.
- Variabel lingkungan kerja (X2) memiliki nilai *Tolerance* 0,760 > 0,10 dan VIF 1,315 < 10; dengan demikian, tidak terjadi multikolinearitas.
- Variabel *work-life balance* (X3) memiliki nilai *Tolerance* 0,703 > 0,10 dan VIF 1,423 < 10; dengan demikian, tidak terjadi multikolinearitas.
- Variabel kepuasan kerja (X4) memiliki nilai *Tolerance* 0,692 > 0,10 dan VIF 1,446 < 10; dengan demikian, tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada penelitian ini untuk mendeteksi masalah heteroskedastisitas menggunakan grafik *scatterplot*. Berikut ini adalah hasil dari uji heteroskedastisitas menggunakan grafik *scatterplot*.



Sumber: Output SPSS, 2026

Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Gambar 1 menunjukkan titik residual tersebar di atas dan di bawah nilai nol serta tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian, model tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 11. Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
Konstanta	-5,811	2,366	-	2,456	0,018
Kompetensi	0,437	0,111	0,365	3,926	0,000

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
Lingkungan Kerja	0,175	0,045	0,284	3,892	0,000
Work-Life Balance	0,358	0,105	0,259	3,412	0,001
Kepuasan Kerja	0,379	0,098	0,295	3,855	0,000

Sumber: data diolah 2026

Berdasarkan koefisien tidak terstandar (B) pada Tabel 11, persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja (Y)} = -5,811 + 0,437X_1 + 0,175X_2 + 0,358X_3 + 0,379X_4$$

Konstanta sebesar -5,811 merupakan nilai prediksi kinerja ketika seluruh variabel independen bernilai nol. Karena skor nol berada di luar rentang pengukuran skala Likert penelitian, konstanta berfungsi terutama sebagai komponen matematis model dan tidak ditafsirkan sebagai kondisi faktual pegawai.

Koefisien kompetensi (X1) sebesar 0,437 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kompetensi diperkirakan meningkatkan kinerja sebesar 0,437 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Koefisien lingkungan kerja (X2) sebesar 0,175 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan lingkungan kerja diperkirakan meningkatkan kinerja sebesar 0,175 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Koefisien *work-life balance* (X3) sebesar 0,358 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan *work-life balance* diperkirakan meningkatkan kinerja sebesar 0,358 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Koefisien kepuasan kerja (X4) sebesar 0,379 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kepuasan kerja diperkirakan meningkatkan kinerja sebesar 0,379 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Pengujian Hipotesis

Variabel Dominan

Berdasarkan nilai *standardized beta* pada model regresi, kompetensi merupakan variabel dengan kontribusi relatif paling dominan terhadap kinerja dibandingkan variabel bebas lainnya. Artinya, ketika pengaruh variabel lain dalam model dikendalikan, kompetensi memberikan kontribusi relatif terbesar dalam menjelaskan variasi kinerja. Temuan ini memperkuat pentingnya penguasaan pengetahuan dan keterampilan kerja sebagai fondasi kinerja pegawai kelurahan.

1. Uji t

Tabel 12 Hasil Uji t

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Beta	t hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	-5,811	—	-2,456	0,018	—
Kompetensi	0,437	0,365	3,926	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
Lingkungan Kerja	0,175	0,284	3,892	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
<i>Work-Life Balance</i>	0,358	0,259	3,412	0,001	Berpengaruh positif dan signifikan
Kepuasan Kerja	0,379	0,295	3,855	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan

Sumber: data diolah 2026

Variabel kompetensi (X1) memiliki koefisien positif sebesar 0,437, t hitung 3,926, dan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05, H1 diterima: kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Variabel lingkungan kerja (X2) memiliki koefisien positif sebesar 0,175, t hitung 3,892, dan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05, H2 diterima: lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Variabel *work-life balance* (X3) memiliki koefisien positif sebesar 0,358, t hitung 3,412, dan nilai signifikansi 0,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05, H3 diterima: *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Variabel kepuasan kerja (X4) memiliki koefisien positif sebesar 0,379, t hitung 3,855, dan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05, H4 diterima: kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat digunakan uji F. Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 13 berikut:

Tabel 13 . Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regression	517,427	4	129,357	49,977	0,000
Residual	121,650	47	2,588	-	-
Total	639,007	51	-	-	-

Sumber: data diolah 2026

Hasil uji F menunjukkan F hitung sebesar 49,977 dengan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05, H5 diterima: kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, model regresi layak digunakan.

Koefisien Determinasi

Untuk mencari besarnya variasi variabel kinerja yang dipengaruhi oleh variasi variabel kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi dapat diketahui dari besarnya nilai *Adjusted R Square* dari model regresi berganda.

Tabel 14 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,940	0,810	0,793	1,609

Sumber: data diolah 2026

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Maknanya, kemampuan memahami tugas, menguasai prosedur, dan menyelesaikan masalah menjadi modal utama agar pegawai mampu memberikan pelayanan secara tepat dan konsisten. Dalam konteks kelurahan, kompetensi penting karena pekerjaan berhubungan langsung dengan administrasi dan kebutuhan masyarakat. Temuan ini sejalan dengan Resmayani et al. (2023) dan Saputra et al. (2023), yang menunjukkan bahwa kompetensi berperan dalam peningkatan kinerja. Secara praktis, organisasi perlu memprioritaskan pelatihan berbasis kebutuhan pekerjaan, pembinaan teknis, dan berbagi pengetahuan antarpegawai.

Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai akan lebih mudah diterjemahkan menjadi kinerja apabila didukung fasilitas, kenyamanan, komunikasi, dan hubungan kerja yang baik. Lingkungan yang kondusif mengurangi hambatan kerja dan membantu koordinasi pelayanan. Hasil tersebut konsisten dengan Zhenjing et al. (2022) dan Ahmadi et al. (2023). Implikasinya, perbaikan lingkungan kerja sebaiknya tidak terbatas pada fasilitas fisik, tetapi juga mencakup komunikasi internal, pembagian tugas, dan hubungan kerja yang mendukung.

Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai menjaga keseimbangan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu mempertahankan energi, fokus, dan kestabilan kerja. Hasil ini sejalan dengan Susanto et al. (2022) dan Wati dan Budiono (2024). Namun, Sutanto et al. (2024) menunjukkan bahwa pengaruh langsung *work-life balance* terhadap kinerja tidak selalu konsisten dan dapat berkaitan dengan keterikatan serta kepuasan kerja. Perbedaan tersebut menegaskan bahwa konteks organisasi perlu diperhatikan. Bagi kelurahan, pengaturan beban kerja dan waktu kerja yang proporsional menjadi langkah praktis untuk menjaga keberlanjutan kinerja.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pegawai yang menilai pekerjaan, pengawasan, penghargaan, kesempatan berkembang, dan hubungan kerja secara positif cenderung lebih terdorong untuk menjalankan tanggung jawab dengan baik. Temuan ini sejalan dengan Heimerl et al. (2020), Putra dan Putra (2024), serta Rizanta et al. (2025). Implikasi manajerialnya adalah pimpinan perlu memperkuat kualitas supervisi, memberikan penghargaan yang adil, membuka ruang pengembangan, dan menjaga hubungan kerja yang sehat.

Secara simultan, kompetensi, lingkungan kerja, work-life balance, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara kapasitas individu, dukungan lingkungan, kondisi psikologis, dan pengalaman kerja. Nilai standardized beta juga menunjukkan bahwa kompetensi merupakan variabel yang paling dominan dalam model, sehingga penguatan kompetensi layak menjadi prioritas utama, tanpa mengabaikan tiga faktor lainnya. Secara keseluruhan, hasil penelitian mendukung pendekatan pengelolaan pegawai yang terintegrasi: meningkatkan kemampuan, menyediakan lingkungan yang mendukung, menjaga keseimbangan kerja-kehidupan, dan membangun kepuasan kerja.

Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini bukan hanya menunjukkan adanya pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja, tetapi juga menegaskan bahwa kinerja pegawai kelurahan perlu dibangun melalui ekosistem kerja yang saling mendukung. Penguatan kompetensi tanpa dukungan organisasi, keseimbangan kerja-kehidupan, dan kepuasan kerja dapat menghasilkan dampak yang kurang optimal. Sebaliknya, ketika kemampuan pegawai, kondisi kerja, keseimbangan peran, dan pengalaman kerja dikelola secara terpadu, organisasi memiliki landasan yang lebih kuat untuk mempertahankan kualitas pelayanan. Perspektif ini sesuai dengan arah pengelolaan sumber daya manusia yang menempatkan pegawai sebagai sumber daya strategis dan pelayanan publik sebagai hasil dari interaksi antara kemampuan individu dan dukungan organisasi.

Dari sisi manajerial, hasil penelitian mengarah pada perlunya evaluasi kinerja yang tidak hanya berorientasi pada hasil akhir, tetapi juga pada faktor-faktor yang membentuk hasil tersebut. Evaluasi dapat diikuti dengan pemetaan kompetensi, identifikasi hambatan lingkungan kerja, pemantauan beban kerja, serta pengukuran kepuasan pegawai secara berkala. Pendekatan ini memungkinkan pimpinan mengetahui sumber masalah kinerja sebelum berkembang menjadi persoalan pelayanan. Selain itu, karena penelitian dilakukan pada seluruh pegawai dalam lima kelurahan yang menjadi lokasi penelitian, hasilnya dapat menjadi bahan refleksi internal bagi pengelola organisasi pada konteks tersebut. Penggunaan hasil penelitian sebagai dasar perbaikan sebaiknya tetap mempertimbangkan kondisi masing-masing kelurahan karena karakteristik pekerjaan dan kebutuhan pelayanan dapat berbeda.

Hasil penelitian ini juga memperjelas *research gap* yang dikemukakan pada bagian pendahuluan, khususnya mengenai hubungan *work-life balance* dengan

kinerja. Penelitian ini menemukan hubungan positif dan signifikan, sedangkan Sutanto et al. (2024) menunjukkan bahwa hubungan langsung tersebut tidak selalu konsisten ketika *employee engagement* dan kepuasan kerja diperhitungkan. Perbedaan tersebut dapat dipahami karena hubungan antarvariabel sumber daya manusia sangat dipengaruhi karakteristik pekerjaan, organisasi, dan responden. Pada pegawai kelurahan yang berhadapan langsung dengan masyarakat, kemampuan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat lebih langsung tercermin pada kesiapan pegawai memberikan pelayanan. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkaya bukti empiris bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja perlu dibaca secara kontekstual, bukan sebagai hubungan yang selalu sama pada seluruh organisasi.

Temuan simultan yang menunjukkan bahwa keempat variabel berpengaruh terhadap kinerja memperkuat pentingnya kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi. Nilai kemampuan menjelaskan variasi kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa model penelitian mampu memberikan gambaran yang kuat mengenai faktor-faktor yang diteliti, meskipun masih terdapat faktor lain di luar model. Dengan demikian, pemerintah kecamatan dan kelurahan dapat menggunakan hasil penelitian sebagai dasar untuk menyusun prioritas intervensi. Prioritas pertama dapat diarahkan pada pengembangan kompetensi karena menjadi faktor paling dominan, kemudian diperkuat dengan perbaikan lingkungan kerja, pengelolaan keseimbangan kerja dan kehidupan, serta peningkatan kepuasan kerja. Implementasi keempat agenda secara bersamaan diharapkan tidak hanya meningkatkan pencapaian pekerjaan, tetapi juga menjaga kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Jika keempat hasil tersebut dipandang secara terpadu, penelitian ini memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja pegawai kelurahan merupakan persoalan yang bersifat multidimensional. Kompetensi menyediakan kapasitas untuk bekerja, lingkungan kerja menyediakan dukungan organisasi, *work-life balance* menjaga keberlanjutan energi dan perhatian, sedangkan kepuasan kerja memperkuat sikap positif terhadap pekerjaan. Tidak tepat apabila organisasi hanya menekankan salah satu aspek dan mengabaikan aspek lainnya. Pegawai yang kompeten tetapi bekerja dalam lingkungan yang tidak mendukung dapat mengalami hambatan dalam menerapkan kemampuannya. Sebaliknya, lingkungan yang baik belum tentu menghasilkan kinerja optimal apabila kemampuan pegawai tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Demikian pula, keseimbangan kerja-kehidupan dan kepuasan kerja perlu berjalan bersama dengan pengembangan kemampuan agar peningkatan kinerja dapat berlangsung secara berkelanjutan.

Sementara itu, pengaruh kepuasan kerja memperlihatkan bahwa pengalaman pegawai selama berada dalam organisasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari pencapaian kinerja. Kepuasan terhadap pekerjaan, pengawasan, penghargaan, kesempatan berkembang, dan hubungan kerja dapat membentuk penilaian positif terhadap organisasi. Penilaian positif tersebut dapat mendorong pegawai menjalankan tugas dengan lebih bertanggung jawab dan mempertahankan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kepuasan kerja tidak cukup hanya

melalui aspek imbalan, tetapi juga perlu memperhatikan kualitas supervisi, kejelasan pekerjaan, kesempatan belajar, pengakuan atas hasil kerja, dan hubungan interpersonal. Pendekatan tersebut sejalan dengan pandangan Heimerl et al. (2020) dan temuan Putra dan Putra (2024) mengenai pentingnya karakteristik pekerjaan dan pengalaman organisasi dalam membentuk kepuasan serta kinerja.

Hasil penelitian mengenai work-life balance juga memiliki arti penting karena pekerjaan pelayanan publik menuntut konsistensi energi dan perhatian pegawai. Kemampuan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu pegawai mempertahankan kondisi psikologis yang lebih stabil ketika menjalankan tugas. Keseimbangan tersebut tidak berarti mengurangi tanggung jawab terhadap organisasi, melainkan menciptakan pengaturan kerja yang memungkinkan tanggung jawab pekerjaan diselesaikan tanpa menimbulkan beban yang berlebihan dan berkepanjangan. Dalam praktiknya, pengelolaan beban kerja, pembagian tugas yang proporsional, kepastian jadwal, dan dukungan pimpinan menjadi penting. Temuan ini sekaligus memperkuat pandangan bahwa kinerja berkelanjutan membutuhkan pegawai yang tidak hanya mampu bekerja, tetapi juga mampu mempertahankan energi dan fokusnya dalam jangka panjang.

Pengaruh lingkungan kerja menunjukkan bahwa kompetensi pegawai perlu didukung oleh kondisi organisasi yang memungkinkan kemampuan tersebut digunakan secara optimal. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya berarti tersedianya ruangan dan fasilitas, tetapi juga mencakup keamanan, komunikasi, koordinasi, hubungan antarpegawai, dan dukungan sosial. Dalam pekerjaan pelayanan publik, pegawai sering menghadapi kebutuhan masyarakat yang datang secara bersamaan dan memerlukan koordinasi antarpelaksana. Apabila komunikasi internal berjalan baik dan pembagian tugas jelas, potensi keterlambatan dan kesalahan dapat ditekan. Karena itu, perbaikan lingkungan kerja perlu dipahami sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja, bukan sekadar penyediaan fasilitas fisik.

Temuan mengenai kompetensi sebagai faktor yang paling dominan memberikan implikasi penting bagi pengelolaan pegawai kelurahan. Kompetensi bukan hanya berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan rutin, tetapi juga kemampuan memahami aturan, mengambil keputusan dalam batas kewenangan, berkomunikasi dengan masyarakat, dan menyelesaikan persoalan administratif. Dalam konteks ini, peningkatan kinerja sebaiknya tidak hanya dilakukan melalui pelatihan yang bersifat umum, tetapi diarahkan pada kesenjangan kompetensi yang benar-benar muncul dalam pelaksanaan pelayanan. Pemetaan kebutuhan kompetensi, pembinaan teknis, pendampingan pegawai, serta berbagi pengetahuan antarpegawai dapat menjadi instrumen yang lebih terarah. Dengan demikian, pengembangan kompetensi dapat menghasilkan perubahan yang langsung terlihat pada kualitas dan ketepatan pelayanan.

Jika dilihat dari karakteristik responden, hasil penelitian juga dapat dipahami dari kombinasi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja pegawai. Mayoritas responden memiliki pendidikan S1 dan sebagian besar telah bekerja selama 11–20 tahun.

Kondisi tersebut memberikan indikasi bahwa pegawai memiliki modal pengetahuan formal sekaligus pengalaman praktis yang cukup untuk menjalankan tugas pelayanan. Namun, pengalaman kerja yang panjang tidak secara otomatis menjamin bahwa kompetensi selalu sesuai dengan perubahan tuntutan pekerjaan. Pelayanan publik terus menghadapi perubahan regulasi, penggunaan teknologi, kebutuhan masyarakat yang semakin beragam, serta tuntutan ketepatan dan kecepatan administrasi. Oleh sebab itu, kompetensi perlu dipelihara melalui pembelajaran dan pengembangan yang berkelanjutan agar pengalaman kerja yang dimiliki pegawai tetap relevan dengan kebutuhan organisasi.

Implikasi Praktis

Bagi pemerintah kecamatan dan kelurahan, hasil penelitian mengarah pada empat prioritas. Pertama, menyusun pelatihan berdasarkan kesenjangan kompetensi dan kebutuhan pelayanan. Kedua, memperbaiki fasilitas serta mekanisme komunikasi dan koordinasi internal. Ketiga, mengatur beban dan waktu kerja secara proporsional agar pegawai dapat mempertahankan keseimbangan peran. Keempat, memperkuat supervisi, penghargaan, kesempatan pengembangan, dan hubungan kerja. Keempat agenda tersebut sebaiknya dilaksanakan secara terpadu karena peningkatan kinerja tidak cukup hanya dengan intervensi pada satu aspek.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, lingkungan kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut, baik secara parsial maupun simultan. Kompetensi menjadi variabel yang paling dominan berdasarkan *standardized beta*, sehingga peningkatan kemampuan kerja merupakan prioritas penting dalam penguatan kinerja. Temuan ini sekaligus menunjukkan bahwa kinerja perlu dikelola melalui pendekatan terpadu yang menggabungkan pengembangan kompetensi, lingkungan kerja yang kondusif, keseimbangan kehidupan kerja, dan kepuasan kerja.

Keterbatasan penelitian terletak pada penggunaan desain cross-sectional, cakupan lokasi yang terbatas pada lima kelurahan di Kecamatan Pelaihari, serta penggunaan kuesioner sebagai sumber utama data sehingga temuan sangat bergantung pada persepsi responden. Selain itu, faktor lain di luar model masih mungkin menjelaskan variasi kinerja pegawai.

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas wilayah dan jumlah responden, menggunakan desain longitudinal atau kombinasi metode kuantitatif dan kualitatif, serta mempertimbangkan variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi, keterikatan kerja, budaya organisasi, dan dukungan organisasi. Penelitian berikutnya juga dapat menguji peran mediasi atau moderasi agar mekanisme hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja dapat dijelaskan lebih mendalam

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, praktik, dan penelitian*. Lhokseumawe: Unimal Press.
- Ahmadi, N., Badaruddin, B., & Daud, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai melalui work-life balance pada BPK Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Cash Flow*, 2(1), 107–121.
- Annisa, E., & Hastasari, R. (2025). Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bekasi. *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 1(2), 157–163. doi:10.63921/jmaeka.v1i2.43
- Daryanto, & Suryanto, B. (2022). *Manajemen penilaian kinerja karyawan (edisi revisi)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Daud, I. (2023). *Metodologi penelitian bisnis: Teori dan konsep*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Diputra, F. K., & Rijanti, T. (2025). Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 8(3), 4651–4664. doi:10.24815/jr.v8i3.48716
- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Heimerl, P., Haid, M., Benedikt, L., & Scholl-Grissemann, U. (2020). Factors influencing job satisfaction in hospitality industry. *SAGE Open*, 10(4). doi:10.1177/2158244020982998
- Inegbedion, H. (2024). Measuring work-life balance among public sector employees. *Journal of Public Administration Research*, 12(1), 55–69.
- Kecamatan Pelaihari. (2026). *Data dan informasi pelayanan serta Indeks Kepuasan Masyarakat Kecamatan Pelaihari Tahun 2026*. Pelaihari: Kecamatan Pelaihari.
- Putra, H. Y., & Putra, O. A. (2024). The impact of leadership competency, organizational culture, job satisfaction, and employee performance in public administration. *Priviet Social Sciences Journal*, 4(11). doi:10.55942/pssj.v4i11.348
- Resmayani, L. T., Gama, A. W. S., & Astiti, N. P. Y. (2023). Pengaruh kompetensi, work-life balance dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Denpasar. *EMAS: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 4(4).
- Rizanta, M. I., Ferdinal, A., & Purwanto, K. (2025). Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Dinas

- Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Dharmasraya. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(2), 21708–21729.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (edisi ke-18). Harlow: Pearson Education.
- Saputra, P. K., Warganegara, T. L. P., Heriyansyah, K., Barusman, A. R. P., & Barusman, M. Y. S. (2023). The impact of work motivation and employee competence on performance at the Tax Service Office in Bandar Lampung. *Proceeding ICBMS*, 2(1).
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876. doi:10.3389/fpsyg.2022.906876
- Sutanto, E. M., Sigiols, P. J., & Wijaya, E. N. (2024). Work-life balance, employee engagement, job satisfaction, and Indonesian employees' performance. *International Journal of Business and Society*, 25(3), 832–851. doi:10.33736/ijbs.8355.2024
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wati, D. A. I., & Budiono. (2024). Pengaruh work-life balance terhadap employee performance melalui psychological well-being. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(4), 915–928. doi:10.26740/jim.v12n4.p915-928
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: A multi-mediation model. *Frontiers in Public Health*, 10, 890400. doi:10.3389/fpubh.2022.890400

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dapat disajikan dalam bentuk gambar atau data yang dibuat gambar/grafik/diagram, tabel, dan/atau deskriptif. Dalam bab ini, tidak hanya sekedar menarasikan isi tabel dan gambar. Analisis dan interpretasi hasil ini diperlukan sebelum dibahas.

Gambar dan tabel diletakkan di tengah. Judul gambar maupun tabel ditulis dari kiri di atas gambar/tabel, semua awal kata ditulis dengan menggunakan huruf

kapital kecuali kata sambung. Jarak antar baris dalam tabel menggunakan *single space*.

Pembahasan difokuskan pada mengaitkan data dan hasil analisisnya dengan permasalahan atau tujuan penelitian dan konteks teoretis yang lebih luas. Pembahasan juga dapat membandingkan dengan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Pembahasan dapat ditulis melekat dengan data yang dibahas. Atau semua hasil/data dipaparkan terlebih dahulu kemudian baru dibahas kemudian.

KESIMPULAN

Kesimpulan menggambarkan jawaban dari hipotesis dan/atau tujuan penelitian atau temuan ilmiah yang diperoleh. Kesimpulan bukan berisi perulangan dari hasil dan pembahasan, tetapi lebih kepada ringkasan hasil temuan seperti yang diharapkan di tujuan atau hipotesis. Pada bagian ini pula, dapat dituliskan saran terkait dengan gagasan selanjutnya dari penelitian tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Semua rujukan-rujukan yang diacu di dalam teks artikel harus didaftarkan di bagian Daftar Pustaka.

Daftar Pustaka harus berisi pustaka-pustaka acuan yang berasal dari sumber primer (jurnal ilmiah dan berjumlah minimum 80% dari keseluruhan daftar pustaka) diterbitkan 10 (sepuluh) tahun terakhir.

Panduan Penulisan Daftar Pustaka Jurnal

Adomoko, S., Danso, A., dan Damoah, J.O.(2016). The moderating influence of financial literacy on the relationship between access to finance and firm growth in Ghana. *Venture Capital*, 18(1), 43-61. doi: 10.1080/13691066.2015.1079952

Buku

Daft, L. Richard.(2010). *New Era of Management*. Canada: South-Western Cengage Learning

(jika penulis lebih dari satu, harus disebutkan semuanya)

Disertasi/Tesis

Umar, Z. A. 2014. *Peran Kemampuan Manajemen dan Orientasi Pasar sebagai Mediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis (Studi pada Industri Kecil dan Menengah Pangan di Gorontalo*. Universitas Brawijaya Malang.

Peraturan

Permenkeu Nomor 225 Tahun 2019 tentang Kebijakan Akuntansi Pemerintah Pusat.