MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 9 Tahun 2026

PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PUSKESMAS MEGANG KOTA LUBUKLINGGAU

Wayan Singka Damara[1]* Supriyanto[2], Irma Idayanti[3] , Suwarno[4]
Program Studi Manajemen, Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora
Universitas Bina Insan Lubuklinggau, Indonesia

Email: demarkun@gmail.com, suwarno221273@gmail.com, irmaidayati@univbinainsan.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai, serta peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang bertugas aktif di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau, yaitu sebanyak 81 orang yang terdiri dari 61 Aparatur Sipil Negara (ASN/PNS) dan 20 pegawai non-ASN (Honor/Kontrak). Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan analisis data menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui software SmartPLS versi 3.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara langsung, dengan nilai original sample (O) sebesar -0,003, nilai t-statistik sebesar 0,026, dan p-value sebesar 0,979 (> 0,05). Demikian pula, variabel Pengembangan Karir secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai original sample (O) sebesar 0,193, nilai t-statistik sebesar 1,360, dan p-value sebesar 0,175 (> 0,05). Secara simultan (gabungan), Work Life Balance dan Pengembangan Karir juga tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t-statistik sebesar 1,362 dan p-value 0,174 (> 0,05). Namun demikian, ketika dimediasi oleh Kepuasan Kerja, hasilnya menunjukkan perubahan yang sangat signifikan. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t-statistik sebesar 3,433 dan p-value 0,001 (< 0,05). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t-statistik sebesar 3,293 dan p-value 0,001 (< 0,05). Secara simultan, gabungan Work Life Balance dan Pengembangan Karir melalui mediasi Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t-statistik sebesar 3,296 dan p-value 0,001 (< 0,05). Temuan ilmiah ini memberikan bukti empiris yang sangat krusial bahwa Kepuasan Kerja bertindak sebagai full mediator (mediasi penuh) dalam mendongkrak kinerja pegawai di instansi pelayanan kesehatan publik.

Kata Kunci: Work Life Balance, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, SEM-PLS, Puskesmas Megang.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Work-Life Balance and Career Development on Employee Performance, as well as the mediating

Article History
Received: Agustus 2026
Reviewed: Agustus 2026
Published: Agustus 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

role of Job Satisfaction at the Megang Public Health Center (Puskesmas Megang) in Lubuklinggau City. The study population consisted of all 81 active employees, comprising 61 Civil Servants (ASN) and 20 non-civil servant contract staff. A saturated sampling (census) technique was utilized. The research adopted a quantitative explanatory approach, analyzing data through Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3 software.

The direct hypothesis testing results indicated that Work-Life Balance had no significant direct effect on Employee Performance (O = -0.003, t-statistic = 0.026, p-value = 0.979 > 0.05). Similarly, Career Development showed no significant direct effect on Employee Performance (O = 0.193, t-statistic = 1.360, p-value = 0.175 > 0.05). Combined directly, both variables also lacked a significant direct impact on performance (t-statistic = 1.362, p-value = 0.174 > 0.05). However, when mediated by Job Satisfaction, the indirect paths demonstrated highly significant positive effects. Work-Life Balance mediated by Job Satisfaction significantly affected performance (t-statistic = 3.433, p-value = 0.001 < 0.05). Career Development mediated by Job Satisfaction also significantly affected performance (t-statistic = 3.293, p-value = 0.001 < 0.05). Simultaneously, the indirect path of both independent variables via Job Satisfaction significantly enhanced performance (t-statistic = 3.296, p-value = 0.001 < 0.05). These findings conclude that Job Satisfaction acts as a full mediator in translating work-life balance and career development into improved employee performance in public health centers.

Keywords: Work-Life Balance, Career Development, Job Satisfaction, Employee Performance, PLS-SEM, Megang Public Health Center.

BAB I: PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen berasal dari kata 'to manage' yang berarti mengatur, mengelola, membimbing, dan memimpin seluruh sumber daya organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dalam konteks organisasi modern, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peran paling sentral. MSDM mempelajari cara mengelola aspek sumber daya manusia secara komprehensif, mencakup perencanaan, penarikan, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, evaluasi kinerja, hingga pemeliharaan hubungan kerja. Efektivitas kinerja organisasi, keberhasilan implementasi strategi, serta pencapaian visi institusi sangat bergantung pada sejauh mana pengelolaan sumber daya manusia dilakukan secara optimal.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling vital dan bernilai tinggi bagi instansi pelayanan publik, terutama di sektor kesehatan seperti Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Sebagai garda terdepan Pelayanan Kesehatan Masyarakat (UKM) dan Pelayanan Kesehatan Perorangan (UKP), Puskesmas menuntut ketersediaan tenaga medis, paramedis, dan tenaga administratif yang memiliki kapabilitas, dedikasi, serta performa kerja yang tinggi. Pengelolaan SDM kesehatan yang buruk tidak hanya berdampak pada hambatan pencapaian sasaran organisasi, melainkan juga berisiko menurunkan standar keselamatan pasien dan mutu Pelayanan Kesehatan Masyarakat.

Kinerja pegawai di lingkungan Puskesmas merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pokok dan

fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai publik diukur melalui berbagai aspek utama, antara lain kualitas kerja (kesempurnaan hasil dan kepatuhan terhadap standard operating procedure/SOP), kuantitas kerja (jumlah beban pelayanan atau volume pasien yang ditangani), ketepatan waktu (disiplin jam kerja dan kecepatan penyelesaian tugas administrasi kesehatan), serta efektivitas penggunaan sumber daya yang ada untuk memberikan pelayanan bermutu tinggi.

Dalam dinamika pelayanan Puskesmas, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor fundamental, di antaranya adalah keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (Work Life Balance) serta kejelasan program Pengembangan Karir. Work Life Balance mengacu pada kemampuan pegawai dalam mengelola dan menyeimbangkan tuntutan peran profesional dengan kebutuhan kehidupan pribadi dan keluarga secara harmonis. Di sektor kesehatan, tantangan Work Life Balance sangat terasa karena tingginya beban kerja, risiko stres kerja, dan jam kerja yang tidak fleksibel, seperti panggilan darurat atau penanganan pasien rawat inap dan piket pelayanan kesehatan.

Di sisi lain, Pengembangan Karir memberikan kepastian masa depan, jenjang promosi yang adil, serta peluang peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Pegawai yang merasa memiliki ruang untuk tumbuh, memperoleh pelatihan yang merata, dan memiliki kepastian jalur karir yang transparan cenderung terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi organisasi.

Namun demikian, fenomena awal yang ditemukan di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau menunjukkan adanya berbagai persoalan empiris. Berdasarkan wawancara pendahuluan dengan para staf Tata Usaha (Ibu Hj. Khosidah, S.ST, Ibu Meidiyanti, SKM, dan Ibu Tri Dayeni, SKM), terungkap bahwa sebagian besar pegawai mengalami kendala berat dalam menyeimbangkan jam kerja dan kehidupan keluarga. Tingginya frekuensi kerja lembur yang mendadak akibat keterbatasan personel dalam menangani pelayanan pasien rawat inap dan program puskesmas keliling sering memicu kelelahan fisik dan mental.

Selain itu, program pengembangan karir di Puskesmas Megang dirasakan sangat terbatas dan kurang merata. Kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) teknis kesehatan mayoritas diprioritaskan hanya untuk profesi dokter dengan kuota terbatas (1 kali dalam setahun), sementara tenaga kesehatan non-dokter (perawat, bidan, tenaga laboratorium, dan staf administrasi) memiliki akses yang minim. Hal ini menimbulkan persepsi ketidakadilan dalam promosi jabatan dan pengembangan potensi diri.

Menariknya, studi-studi terdahulu menunjukkan hasil empiris yang kontradiktif (research gap). Beberapa peneliti seperti Surbakti (2025), Juniar et al. (2025), serta Sakinah et al. (2025) menemukan bahwa Work Life Balance dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Pegawai. Sebaliknya, penelitian oleh Wardhani & Hasan (2024) pada pegawai perguruan tinggi justru menemukan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Adanya kesenjangan hasil penelitian (research gap) tersebut, ditambah dengan dinamika operasional pelayanan kesehatan di UPT Puskesmas Megang, mengindikasikan hadirnya variabel penjelas lain. Variabel Kepuasan Kerja diduga kuat berperan sebagai variabel pemediasi (mediating variable) yang menghubungkan antara penerapan Work Life Balance dan Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai. Tanpa terciptanya kepuasan kerja yang mendalam, keseimbangan hidup dan program karir tidak akan secara otomatis terkonversi menjadi peningkatan Kinerja Pegawai. Atas dasar pemikiran komprehensif inilah, penelitian ini dilakukan dengan judul: 'Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau'.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, identifikasi masalah dalam penelitian ini dikelompokkan ke dalam empat ranah utama:

- Work Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Pribadi): Masih banyak pegawai Puskesmas Megang yang mengalami kesulitan mendasar dalam mengelola dan membagi waktu antara tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kebutuhan kehidupan keluarga. Adanya tugas mendadak dan instruksi lembur di luar jam kerja resmi untuk penanganan pasien emergency atau rawat inap menyebabkan kelelahan fisik dan emosional.
- Pengembangan Karir (Career Development): Pelaksanaan program pengembangan karir melalui diklat dan pelatihan teknis masih sangat terbatas dan kurang proporsional. Kesempatan diklat dominan diberikan hanya kepada tenaga medis dokter dengan frekuensi yang terbatas, sehingga staf kesehatan lainnya merasa terhambat dalam mengembangkan kompetensi dan jenjang karirnya.
- Kepuasan Kerja (Job Satisfaction): Belum adanya kepastian dan kejelasan kriteria promosi jabatan serta timbulnya rasa tidak puas akibat ketimpangan akses terhadap program pengembangan karir, pelatihan, serta pembagian insentif kerja.
- Kinerja Pegawai (Employee Performance): Terjadi fluktuasi dan penurunan efektivitas kinerja pegawai yang dipicu oleh konflik peran antara pekerjaan dan keluarga, kelelahan kerja (burnout), serta menurunnya motivasi kerja akibat keterbatasan pengembangan karir.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini disusun sebagai berikut:

- Bagaimana pengaruh Work Life Balance secara langsung terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau?
- Bagaimana pengaruh Pengembangan Karir secara langsung terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau?
- Bagaimana pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau?
- Bagaimana pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau?
- Bagaimana pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau?
- Bagaimana pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir secara simultan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau?

1.4 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih fokus, terarah, dan mendalam, maka batasan masalah ditetapkan sebagai berikut:

- Lokasi penelitian terbatas pada UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- Subjek penelitian terbatas pada seluruh pegawai aktif, baik Aparatur Sipil Negara (ASN/PNS) maupun Pegawai Non-ASN (Honor/Kontrak) di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau sebanyak 81 orang.

- Variabel independen dibatasi pada Work Life Balance (X1) dan Pengembangan Karir (X2), variabel dependen adalah Kinerja Pegawai (Y), serta variabel pemediasi (mediator) adalah Kepuasan Kerja (Z).
- Metode analisis data menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan software SmartPLS 3.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan utama digelarnya penelitian ini adalah untuk:

- Menganalisis dan menguji pengaruh langsung Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- Menganalisis dan menguji pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- Menganalisis dan menguji pengaruh simultan Work Life Balance dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- Menganalisis dan menguji pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- Menganalisis dan menguji pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- Menganalisis dan menguji pengaruh simultan Work Life Balance dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis maupun praktis yang bernilai tinggi:

- Manfaat Teoretis: Memberikan pengayaan referensi ilmiah dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai peran mediasi kepuasan kerja (full/partial mediation) pada organisasi pelayanan kesehatan publik. Penelitian ini memperkuat literatur mengenai aplikasi pemodelan SEM-PLS dalam analisis perilaku organisasi.
- Manfaat Praktis / Objek Penelitian: Menjadi masukan evaluatif bagi pimpinan UPT Puskesmas Megang dan Dinas Kesehatan Kota Lubuklinggau dalam memformulasi kebijakan manajemen SDM, penyusunan jadwal dinas yang humanis, pemerataan program diklat, serta penetapan sistem promosi yang adil demi meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.
- Manfaat Akademis / Peneliti Lain: Menjadi sumber acuan, pembanding, dan bahan kajian komparatif bagi peneliti selanjutnya yang bermaksud meneliti topik keseimbangan kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai di sektor publik.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Literatur dan Teori Variabel

2.1.1 Work Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja)

Work Life Balance merupakan konsep sentral dalam psikologi industri dan MSDM. Work Life Balance didefinisikan sebagai keadaan seimbang dan harmonis antara tuntutan peran profesional (pekerjaan, ambisi karir, beban tugas) dengan tuntutan kehidupan personal individu (keluarga, waktu luang, kegiatan sosial, dan kesehatan mental). Menurut Greenhaus et al., keseimbangan kehidupan kerja tercipta apabila individu merasakan ketegangan yang minimal antara peran kerja dan non-kerja serta mampu menjalankan kedua fungsi peran tersebut secara efektif dan efisien.

Aspek-aspek utama Work Life Balance sebagaimana dikemukakan oleh Bulger & Smith (2019) meliputi empat dimensi fundamental:

- Work Interference with Personal Life (WIPL): Sejauh mana tuntutan dan waktu pekerjaan mengganggu kualitas kehidupan pribadi dan keluarga pegawai.
- Personal Life Interference with Work (PLIW): Sejauh mana permasalahan atau beban di kehidupan pribadi dan keluarga mengganggu konsentrasi dan produktivitas kerja di kantor.
- Personal Life Enhancement of Work (PLEW): Sejauh mana pengalaman positif, dukungan sosial, dan kebahagiaan di kehidupan pribadi mampu meningkatkan energi dan efektivitas kinerja di tempat kerja.
- Work Enhancement of Personal Life (WEPL): Sejauh mana keterampilan, wawasan, kompensasi, dan pemenuhan diri dari pekerjaan mampu memperkaya dan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi pegawai.

Faktor-faktor yang memengaruhi Work Life Balance antara lain karakteristik gender, jadwal dan fleksibilitas kerja, dukungan organisasi dan atasan, dukungan keluarga, serta kecenderungan job stress. Dalam penelitian ini, indikator pengukur Work Life Balance mengacu pada sintesis pendapat Lubis (2023) dan Mu'arifah & Lukiarti (2025), yaitu: (1) Terpenuhinya urusan pekerjaan, keluarga, dan pribadi secara proporsional, (2) Memiliki waktu dan kesempatan untuk menjalankan aktivitas lain atau rekreasi di luar pekerjaan, dan (3) Memiliki serta mempertahankan hubungan personal dan sosial yang harmonis.

2.1.2 Pengembangan Karir (Career Development)

Pengembangan Karir adalah serangkaian aktivitas terencana dan berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas kerja, keterampilan teknis, serta wawasan pegawai guna memenuhi kebutuhan jenjang karir organisasi di masa depan. Dessler dan Handoko menguraikan bahwa kemajuan karir tidak hanya memberikan dampak ekonomis, melainkan juga menumbuhkan aktualisasi diri, rasa bahagia, serta komitmen loyalitas yang tinggi dari pegawai terhadap organisasi.

Menurut Sinambela (2020), prinsip dasar pengembangan karir didasarkan pada empat hal: (1) Tantangan pekerjaan harian sebagai sarana pembelajaran utama, (2) Jenis keahlian yang dikembangkan harus selaras dengan tuntutan jabatan spesifik, (3) Pengembangan kompetensi ditujukan untuk mengisi gap keahlian pegawai, dan (4) Efisiensi waktu pengembangan melalui pemetaan pola rotasi kerja yang rasional.

Faktor-faktor yang memengaruhi suksesnya pengembangan karir mencakup prestasi kerja, pengenalan oleh pihak manajemen, kesetiaan pada organisasi, keberadaan pembimbing/mentor, dukungan rekan kerja dan bawahan, serta kesempatan untuk tumbuh (Widodo, 2015). Menurut Rivai (2015), indikator pengembangan karir yang komprehensif terdiri dari 6 dimensi: (1) Kebutuhan karir internal, (2) Pelatihan dan diklat kompetensi, (3) Perlakuan dan keadilan berkarir, (4) Transparansi informasi karir, (5) Sistem promosi yang objektif, dan (6) Kebijakan mutasi/rotasi jabatan yang konstruktif.

2.1.3 Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)

Kepuasan Kerja merupakan kondisi emosional positif dan sikap mental yang menyenangkan yang muncul dari penilaian pegawai terhadap pekerjaannya, imbalan yang diterima, serta pengalaman kerja harian. Robbins & Judge (2015) menegaskan bahwa pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki sikap positif terhadap tugas, tingkat ketidakhadiran yang rendah, serta orientasi pelayanan yang lebih unggul.

Aspek-aspek kepuasan kerja mencakup dimensi yang sangat luas. Spector (1985) mengklasifikasikannya ke dalam 9 elemen: gaji (pay), promosi (promotion),

supervisi/kepemimpinan, tunjangan (benefits), penghargaan (contingent rewards), prosedur operasional, rekan kerja (co-workers), sifat pekerjaan itu sendiri (nature of work), serta komunikasi internal. Sedangkan Tasios & Giannouli (2017) membaginya menjadi faktor sifat pekerjaan, faktor fisik/lingkungan kerja, dan faktor finansial.

Dalam penelitian ini, indikator Kepuasan Kerja diukur mengacu pada kerangka Robbins & Judge (2015), yang mencakup: (1) Pekerjaan yang secara mental menantang, (2) Kondisi lingkungan kerja yang mendukung, (3) Gaji dan insentif yang adil dan pantas, (4) Kesempatan promosi yang terbuka, (5) Kepemimpinan dan supervisi yang supportive, serta (6) Rekan kerja yang saling mendukung dan kooperatif.

2.1.4 Kinerja Pegawai (Employee Performance)

Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya sesuai dengan beban tanggung jawab yang diembannya. Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan publik seperti Puskesmas, kinerja pegawai mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas standar pelayanan medis dan administrasi kesehatan yang dirasakan langsung oleh masyarakat penerima layanan.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menurut Simanjuntak (2015) terdiri dari tiga kelompok besar: (1) Kualitas dan kemampuan individual pegawai (pendidikan, etos kerja, motivasi, kesehatan fisik/mental), (2) Sarana pendukung organisasi (lingkungan kerja, fasilitas fisik, teknologi medis, jaminan keselamatan), dan (3) Supra sarana (kebijakan tata kelola birokrasi dan peraturan pemerintah). Indikator pengukuran Kinerja Pegawai dalam penelitian ini mengadopsi formulasi Silaen et al. (2021) dan Mu'arifah & Lukiarti (2025), yang meliputi 4 indikator utama: (1) Kualitas Kerja, (2) Kuantitas Kerja, (3) Efektivitas Penggunaan Sumber Daya, dan (4) Ketepatan Waktu Penyelesaian Tugas.

2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian ini dibangun di atas landasan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Kajian terhadap literatur terdahulu disajikan secara ringkas pada Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1: Ringkasan Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Judul & Penulis / Tahun	Metode & Sample	Hasil Penelitian Utama
1	Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Wardhani & Hasan, 2024)	Kuantitatif, SEM-PLS, Pegawai Perguruan Tinggi Pekanbaru	WLB tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja secara langsung. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja.
2	Pengaruh Work Life Balance Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan	Kuantitatif, SEM-PLS, PT Antam Tbk Pusat (N=72)	WLB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi

	Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Sayekti, 2019)		hubungan secara signifikan.
3	Pengaruh Pengembangan Karir dan Work Life Balance terhadap Kinerja pada PT Agung Toyota Kota Jambi (Sakinah, Azima, & Syukri, 2025)	Kuantitatif Asosiatif, Sampel Jenuh (N=80), Regresi Linier	Secara parsial dan simultan Pengembangan Karir dan WLB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (R^2 = 38.7%).
4	Pengaruh Pengembangan Karir dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pada PT NHK Group (Br Surbakti, 2025)	Kuantitatif, Sampel Jenuh (N=45), SPSS Regresi	Pengembangan Karir (p=0,027) dan WLB (p=0,016) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja baik parsial maupun simultan.
5	Pengaruh Pengembangan Karir, Work-Life Balance, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai RSUD R.T. Notopuro (Juniar, Ubaidillah, & Abadiyah, 2025)	Kuantitatif, PLS-SEM, Stratified Sampling (N=130)	Pengembangan Karir dan WLB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kesehatan (R^2 = 59.2%).
6	The Influence Of Organizational Culture, Motivation, Career Development On Employee Performance (Sulaiman, Djazuli, & Choiriyah, 2020)	Kuantitatif, Multiple Regression, KPP Madya Palembang	Sistem pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3 Kerangka Berpikir dan Konseptual

Kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan alur hubungan kausalitas antara variabel independen Work Life Balance (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y), serta bagaimana variabel Kepuasan Kerja (Z) bertindak sebagai mediator. Hubungan antar konstruk dapat divisualisasikan dalam model konseptual berikut:

- Jalur Langsung 1: Work Life Balance (X1) -> Kinerja Pegawai (Y) [H1]
- Jalur Langsung 2: Pengembangan Karir (X2) -> Kinerja Pegawai (Y) [H2]
- Jalur Langsung Simultan: Work Life Balance (X1) & Pengembangan Karir (X2) -> Kinerja Pegawai (Y) [H3]
- Jalur Mediasi 1: Work Life Balance (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y) [H4]
- Jalur Mediasi 2: Pengembangan Karir (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y) [H5]
- Jalur Mediasi Simultan: Work Life Balance (X1) & Pengembangan Karir (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y) [H6]

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, kajian teoretis, dan kerangka pemikiran konseptual, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Terdapat pengaruh signifikan Work Life Balance secara langsung terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- H2: Terdapat pengaruh signifikan Pengembangan Karir secara langsung terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- H3: Terdapat pengaruh signifikan Work Life Balance dan Pengembangan Karir secara simultan langsung terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- H4: Terdapat pengaruh signifikan Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- H5: Terdapat pengaruh signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.
- H6: Terdapat pengaruh signifikan Work Life Balance dan Pengembangan Karir secara simultan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori asosiatif (causal-explanatory design). Pendekatan kuantitatif dipilih karena data penelitian berwujud angka-angka terukur yang diolah menggunakan metode statistik empiris guna menguji hipotesis dan mengukur besarnya pengaruh antar variabel laten (Sugiyono, 2022). Desain eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausalitas (sebab-akibat) antara variabel Work Life Balance dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Pengukuran variabel dilakukan dengan mengubah variabel abstrak ke dalam indikator empiris terukur. Skala pengukuran yang digunakan adalah Skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Ragu-Ragu / Cukup, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju). Definisi operasional masing-masing variabel dirangkum pada Tabel 3.1 berikut:

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Tabel 3.1: Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator Utama	Skala
Work Life Balance (X1)	Keseimbangan harmonis antara tuntutan pekerjaan medis/admin dengan kehidupan pribadi dan keluarga pegawai.	1. Terpenuhinya urusan kerja & pribadi 2. Memiliki aktivitas luar kerja 3. Hubungan personal yang baik	Likert (1-5)
Pengembangan Karir (X2)	Proses terencana peningkatan kompetensi, pelatihan, dan kepastian jenjang promosi pegawai.	1. Kebutuhan karir 2. Pelatihan/diklat 3. Perlakuan adil 4. Informasi karir 5. Promosi 6. Mutasi	Likert (1-5)
Kepuasan Kerja (Z - Mediator)	Sikap emosional positif dan rasa senang pegawai terhadap seluruh aspek pengalaman kerjanya.	1. Pekerjaan menantang 2. Kondisi kerja mendukung 3. Gaji/imbalan adil 4. Promosi 5. Supervisi atasan 6. Rekan kerja supportive	Likert (1-5)
Kinerja Pegawai (Y)	Capaian hasil kerja pegawai secara kualitas, kuantitas, efektivitas, dan ketepatan waktu dalam pelayanan kesehatan.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Efektivitas Organisasi 4. Ketepatan Waktu	Likert (1-5)

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja aktif di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau, yang berjumlah 81 orang. Populasi ini bersifat heterogen menurut status kepegawaian, terdiri dari 61 orang Aparatur Sipil Negara (ASN/PNS) dan 20 orang pegawai non-ASN (tenaga honorer dan kontrak).

Mengingat populasi relatif terbatas dan terjangkau (N = 81 < 100), maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik Sampling Jenuh (sensus). Dengan demikian, seluruh anggota populasi sebanyak 81 orang pegawai dijadikan responden penelitian secara menyeluruh. Penggunaan sampel jenuh memberikan keuntungan tingginya tingkat representativitas data tanpa adanya sampling error.

3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan mencakup dua jenis sumber data:

- Data Primer: diperoleh secara langsung dari sumber utama melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada 81 responden pegawai Puskesmas Megang. Selain kuesioner, data primer diperkuat melalui observasi lapangan dan wawancara terstruktur dengan jajaran manajemen Tata Usaha.
- Data Sekunder: diperoleh dari dokumen resmi instansi, seperti Profil UPT Puskesmas Megang Tahun 2026, data rekapitulasi kepegawaian, laporan kinerja bulanan, serta literatur buku dan jurnal ilmiah bereputasi.

3.5 Instrumen Penelitian dan Skala Pengukuran

Instrumen kuesioner dirancang berdasarkan indikator variabel dengan total 57 butir pernyataan. Rincian distribusi butir instrumen adalah sebagai berikut: Work Life Balance (9 pernyataan), Pengembangan Karir (18 pernyataan), Kepuasan Kerja (18 pernyataan), dan Kinerja Pegawai (12 pernyataan). Setiap butir diukur menggunakan Skala Likert 5 tingkat pilihan jawaban:

- Skor 5: Sangat Setuju (SS)
- Skor 4: Setuju (S)
- Skor 3: Ragu-Ragu / Cukup (RR)
- Skor 2: Tidak Setuju (TS)
- Skor 1: Sangat Tidak Setuju (STS)

3.6 Metode Analisis Data: SEM-PLS

Analisis data dilakukan dengan teknik pemodelan persamaan struktural berbasis varian atau Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan bantuan program SmartPLS versi 3. PLS-SEM dipilih karena sangat ideal untuk sampel terbatas, tidak mensyaratkan asumsi normalitas multivariat yang ketat, serta mampu menguji model penelitian kompleks yang melibatkan hubungan langsung dan tidak langsung (mediasi) secara simultan.

Prosedur evaluasi model statistik dalam PLS-SEM dilaksanakan dalam dua tahap utama:

3.6.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model menguji sejauh mana indikator-indikator mampu merefleksikan konstruk latennya secara valid dan reliabel. Parameter evaluasi outer model meliputi:

- Convergent Validity: dinilai dari nilai Outer Loading factor tiap indikator (harus > 0,70) dan nilai Average Variance Extracted (AVE) tiap konstruk (harus > 0,50).
- Discriminant Validity: dinilai melalui nilai Cross Loading (loading indikator ke konstruknya harus lebih tinggi dibanding ke konstruk lain) dan kriteria Fornell-Larcker.
- Reliabilitas Konstruk: dinilai dari nilai Composite Reliability (> 0,70) dan Cronbach's Alpha (> 0,60).

3.6.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model) dan Uji Mediasi

Inner model menguji hubungan kausalitas antar variabel laten serta mengevaluasi daya prediksi model. Parameter inner model meliputi:

- Koefisien Determinasi (R-Square / R^2): mengukur persentase variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Kriteria: 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), 0,25 (lemah).

- Effect Size (F-Square / f^2): mengukur kontribusi relatif variabel eksogen terhadap pembentukan R^2 variabel endogen. Kriteria: 0,02 (kecil), 0,15 (menengah), 0,35 (besar).
- Path Coefficients & Bootstrapping: menguji signifikansi hipotesis hubungan langsung dan tidak langsung (mediasi). Pengujian menggunakan metode Bootstrapping (5.000 resamples, two-tailed, alpha 5%). Hipotesis diterima jika t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau

UPT Puskesmas Megang merupakan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama (FKTP) non-rawat inap yang berlokasi di Jalan Nangka Lintas RT.01 Kelurahan Ponorogo, Kecamatan Lubuklinggau Utara II, Kota Lubuklinggau. Puskesmas Megang berdiri sejak tahun 1980/1981 sebagai Puskesmas Inpres. Wilayah kerja Puskesmas Megang mencakup 10 kelurahan di Kecamatan Lubuklinggau Utara II dengan total luas wilayah kerja sebesar ± 123,612 km^2 (12.361,2 Ha). Kelurahan yang ditangani meliputi: Kelurahan Kaliserayu (450 ha), Jogoboyo (607,5 ha), Megang (3.600 ha), Puncak Kemuning (385 ha), Ponorogo (283,7 ha), Pasar Satelit (1.400 ha), Ulak Surung (1.210 ha), Batu Urip, Senalang, dan Kenanga.

Dalam menjalankan tugas operasionalnya, Puskesmas Megang mengusung Visi: 'Terwujudnya Puskesmas Megang Sebagai Pusat Pelayanan Kesehatan Yang Bermutu Optimal Menuju Kecamatan Lubuk Linggau Utara II Sehat 2025'. Misi organisasi mencakup: (1) Menggerakkan pembangunan kecamatan berwawasan kesehatan, (2) Meningkatkan profesionalitas seluruh petugas secara berkesinambungan, dan (3) Meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu, merata, dan terjangkau. Tata nilai utama yang diterapkan adalah 'PRIMA' (Profesional, Ramah, Inisiatif & Inovatif, serta Kerjasama/MA). Strukturnya dipimpin oleh Kepala Puskesmas (Hj. Elis Sundari, SKM / Hj. Yunita Anggraini, S.Kep, Ners) yang dibantu oleh Kepala Tata Usaha, Penanggung Jawab UKM Esensial, UKM Pengembangan, UKP Kefarmasian & Laboratorium, serta Jaringan Pelayanan Puskesmas.

4.2 Profil Karakteristik Responden

Analisis demografi terhadap 81 responden pegawai UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau memberikan gambaran rinci mengenai latar belakang pegawai, sebagaimana dirangkum pada Tabel 4.3:

Tabel 4.3: Demografi Karakteristik Responden Pegawai (N = 81)

Kategori Demografi	Sub-Kategori / Uraian	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	10	12,0%
	Perempuan	71	88,0%
Usia Pegawai	< 30 Tahun	16	20,0%
	31 - 40 Tahun	28	35,0%
	41 - 50 Tahun	28	34,0%
	> 50 Tahun	9	11,0%
Tingkat Pendidikan	D1 / D2 / D3 Kebidanan/Keperawatan	51	63,0%
	Sarjana (S1) Kesehatan/Lainnya	30	37,0%

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Masa Kerja	< 5 Tahun	18	22,0%
	6 - 10 Tahun	8	10,0%
	11 - 15 Tahun	9	11,0%
	> 16 Tahun	46	57,0%

Dari Tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa pegawai Puskesmas Megang didominasi secara signifikan oleh tenaga kerja perempuan (88%), yang selaras dengan dominasi profesi kebidanan dan keperawatan. Dari sisi usia, mayoritas pegawai berada pada kelompok usia produktif dan senior (31-50 tahun mencapai 69%), serta tingkat pendidikan didominasi oleh D3 Kesehatan (63%) dan S1 (37%). Menariknya, dari aspek pengalaman kerja, sebanyak 57% pegawai telah mengabdi lebih dari 16 tahun, menunjukkan tingkat keahlian dan kepemahaman operasional organisasi yang sangat matang.

4.3 Hasil Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi Outer Model dilakukan untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas indikator instrumen penelitian.

4.3.1 Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Validitas konvergen diuji melalui nilai Outer Loading factor dan Average Variance Extracted (AVE). Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen jika nilai loading factor > 0,70 dan nilai AVE > 0,50. Hasil pengolahan SmartPLS 3 disajikan pada Tabel 4.8 dan Tabel 4.9:

Tabel 4.8: Hasil Uji Outer Loading Indikator

Variabel Laten	Kode Indikator	Outer Loading	Kriteria (>0.70)	Keterangan
Work Life Balance (X1)	WLB1	0.785	> 0.70	Valid
	WLB2	0.812	> 0.70	Valid
	WLB3	0.840	> 0.70	Valid
	WLB4	0.796	> 0.70	Valid
	WLB5	0.825	> 0.70	Valid
	WLB6	0.811	> 0.70	Valid
	WLB7	0.833	> 0.70	Valid
	WLB8	0.804	> 0.70	Valid
	WLB9	0.789	> 0.70	Valid
Pengembangan Karir (X2)	PK1 - PK18	0.752 - 0.864	> 0.70	Seluruh 18 Indikator Valid
Kepuasan Kerja (Z)	KK1 - KK18	0.741 - 0.882	> 0.70	Seluruh 18 Indikator Valid
Kinerja Pegawai (Y)	KP1 - KP12	0.768 - 0.875	> 0.70	Seluruh 12 Indikator Valid

Tabel 4.9: Hasil Evaluasi Average Variance Extracted (AVE)

Variabel Laten	Average Variance Extracted (AVE)	Kriteria Minimal	Keterangan
Work Life Balance (X1)	0.655	0.50	Memenuhi Validitas Konvergen
Pengembangan Karir (X2)	0.642	0.50	Memenuhi Validitas Konvergen
Kepuasan Kerja (Z)	0.668	0.50	Memenuhi Validitas Konvergen
Kinerja Pegawai (Y)	0.673	0.50	Memenuhi Validitas Konvergen

Berdasarkan Tabel 4.8 dan 4.9, seluruh indikator butir memiliki nilai outer loading di atas 0,70 dan nilai AVE untuk setiap variabel laten berada jauh di atas ambang batas 0,50 (berkisar antara 0,642 hingga 0,673). Dengan demikian, seluruh instrumen terbukti memiliki validitas konvergen yang sangat kuat.

4.3.2 Uji Reliabilitas Konstruk

Uji reliabilitas dilakukan dengan mengevaluasi nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Nilai ambang batas yang disyaratkan untuk Composite Reliability adalah > 0,70 dan Cronbach's Alpha > 0,60. Hasil evaluasi disajikan pada Tabel 4.11:

Tabel 4.11: Hasil Evaluasi Reliabilitas Konstruk

Variabel Laten	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Work Life Balance (X1)	0.932	0.943	Sangat Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0.965	0.969	Sangat Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.968	0.971	Sangat Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.954	0.960	Sangat Reliabel

Hasil pada Tabel 4.11 mengonfirmasi bahwa seluruh variabel laten memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,90 dan Composite Reliability > 0,94. Hal ini membuktikan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki keandalan, konsistensi internal, dan akurasi pengukuran yang sangat baik.

4.4 Hasil Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

4.4.1 Koefisien Determinasi (R-Square / R^2)

Nilai R-Square mengindikasikan sejauh mana variasi konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen. Hasil pengujian R^2 disajikan pada Tabel 4.12:

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Tabel 4.12: Hasil Uji R-Square (R^2)

Variabel Endogen	Nilai R-Square (R^2)	Nilai R-Square Adjusted	Kategori Kekuatan Model
Kepuasan Kerja (Z)	0.684	0.676	Moderat Mendekati Kuat (68.4%)
Kinerja Pegawai (Y)	0.712	0.701	Kuat (71.2%)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,684. Hal ini berarti bahwa 68,4% variansi variabel Kepuasan Kerja mampu dijelaskan secara simultan oleh Work Life Balance dan Pengembangan Karir, sedangkan sisanya 31,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, nilai R^2 untuk Kinerja Pegawai (Y) mencapai 0,712, yang mengindikasikan bahwa 71,2% variansi Kinerja Pegawai mampu dijelaskan oleh Work Life Balance, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama. Nilai ini tergolong dalam kategori model struktural yang kuat.

4.4.2 Ukuran Efek (F-Square / f^2)

Pengujian F-Square dilakukan untuk melihat kontribusi relatif atau besarnya pengaruh individual setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil pengujian F^2 disajikan pada Tabel 4.13:

Tabel 4.13: Hasil Evaluasi F-Square (f^2)

Pengaruh Antar Variabel	Nilai F-Square (f^2)	Kategori Ukuran Efek (Effect Size)
Work Life Balance (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.000	Tidak Memiliki Efek Langsung
Pengembangan Karir (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.038	Efek Langsung Kecil
Work Life Balance (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.312	Efek Menengah Mendekati Besar
Pengembangan Karir (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.295	Efek Menengah
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.548	Efek Sangat Besar / Dominan

Tabel 4.13 memperlihatkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh substantif yang sangat besar (f^2 = 0,548) terhadap Kinerja Pegawai. Sebaliknya, Work Life Balance dan Pengembangan Karir memiliki F-Square yang dominan pada Kepuasan Kerja, yang makin mempertegas peran mediasi vital dari Kepuasan Kerja.

4.5 Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur Bootstrapping 5.000 subsampel untuk mengevaluasi koefisien jalur (original sample O), nilai t-statistik, dan p-value. Nilai kriteria penerimaan hipotesis adalah t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05. Rincian hasil pengujian hipotesis langsung dan tidak langsung (mediasi) dirangkum pada Tabel 4.14 berikut:

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Tabel 4.14: Hasil Pengujian Hipotesis Langsung dan Mediasi (PLS-SEM)

Hipotesis & Jalur Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T-Statistic	P-Value	Kesimpulan Hipotesis
H1: Work Life Balance -> Kinerja Pegawai (Langsung)	-0.003	0.026	0.979	Ditolak (Tidak Signifikan)
H2: Pengembangan Karir -> Kinerja Pegawai (Langsung)	0.193	1.360	0.175	Ditolak (Tidak Signifikan)
H3: WLB & Pengembangan Karir -> Kinerja Pegawai (Simultan Langsung)	0.190	1.362	0.174	Ditolak (Tidak Signifikan)
H4: Work Life Balance -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai (Mediasi)	0.345	3.433	0.001	Diterima (Signifikan)
H5: Pengembangan Karir -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai (Mediasi)	0.328	3.293	0.001	Diterima (Signifikan)
H6: WLB & Pengembangan Karir -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai (Simultan Mediasi)	0.336	3.296	0.001	Diterima (Signifikan)

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

4.6.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai (H1 Ditolak)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis H1, diperoleh nilai original sample sebesar -0,003, t-statistik 0,026 (< 1,96), dan p-value 0,979 (> 0,05). Hasil statistik ini membuktikan bahwa Work Life Balance secara langsung tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.

Temuan empiris ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi tidak secara otomatis mendongkrak pencapaian kinerja pegawai publik di sektor kesehatan secara langsung. Sebagai aparatur pelayanan medis dan sosial, pegawai Puskesmas terikat oleh sumpah profesi, regulasi birokrasi, dan Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan yang ketat. Keseimbangan waktu pribadi pegawai tidak serta merta mengubah kuantitas atau kualitas layanan medis jika tidak disertai rasa puas terhadap kondisi kerja, fasilitas pendukung, dan sistem imbalan di instansi.

4.6.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (H2 Ditolak)

Hasil pengujian hipotesis H2 menghasilkan nilai original sample sebesar 0,193, t-statistik 1,360 (< 1,96), dan p-value 0,175 (> 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kondisi ini terjadi karena di UPT Puskesmas Megang, program pengembangan karir seperti pelatihan/diklat dan promosi jabatan masih terbatas serta terikat pada aturan birokrasi Pemerintah Daerah (PNS/ASN). Adanya ketimpangan akses diklat yang selama ini terfokus pada profesi dokter memicu persepsi bahwa keikutsertaan pelatihan tidak selalu linier dengan kenaikan jabatan atau insentif finansial langsung. Akibatnya, ketersediaan program pengembangan karir saja tidak langsung mendongkrak kinerja harian pegawai jika tidak mampu menciptakan kepuasan kerja internal.

4.6.3 Pengaruh Simultan Langsung WLB dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja (H3 Ditolak)

Pengujian hipotesis H3 memperoleh nilai t-statistik 1,362 (< 1,96) dan p-value 0,174 (> 0,05). Artinya, secara simultan gabungan variabel Work Life Balance dan Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Pegawai tanpa melewati variabel pemediasi.

4.6.4 Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai (H4 Diterima)

Berbeda dengan pengujian langsung, hasil pengujian hipotesis H4 terbukti berpengaruh positif dan sangat signifikan, dengan nilai original sample 0,345, t-statistik 3,433 (> 1,96), dan p-value 0,001 (< 0,05). Hipotesis H4 diterima.

Temuan ini mengungkapkan fenomena Full Mediation (Mediasi Penuh). Artinya, Work Life Balance tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung, melainkan harus membentuk Kepuasan Kerja terlebih dahulu. Ketika pegawai Puskesmas Megang mampu mengelola keseimbangan antara jam kerja dan urusan keluarga, mereka merasa dihargai, nyaman, dan puas dengan tempat kerjanya. Tingkat Kepuasan Kerja yang tinggi inilah yang kemudian menjadi dorongan psikologis kuat yang memicu peningkatan kualitas pelayanan, ketepatan waktu, dan efektivitas kinerja pegawai.

4.6.5 Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (H5 Diterima)

Hasil pengujian hipotesis H5 menunjukkan nilai original sample 0,328, t-statistik 3,293 (> 1,96), dan p-value 0,001 (< 0,05). Hipotesis H5 diterima secara meyakinkan.

Hasil ini mengonfirmasi bahwa Kepuasan Kerja memediasi secara penuh (full mediation) hubungan antara Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai. Ketika instansi menyediakan informasi karir yang transparan, pelatihan yang adil, dan kepastian promosi, pegawai merasa puas terhadap kebijakan manajemen dan pengakuan organisasional. Rasa puas inilah yang membakar motivasi internal pegawai untuk memberikan kinerja pelayanan kesehatan yang unggul dan melampaui standar.

4.6.6 Peran Mediasi Kepuasan Kerja Secara Simultan (H6 Diterima)

Pengujian hipotesis H6 menunjukkan t-statistik sebesar 3,296 (> 1,96) dan p-value 0,001 (< 0,05). Kesimpulannya, Work Life Balance dan Pengembangan Karir secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data statistik SEM-PLS dan pembahasan komprehensif yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Work Life Balance secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau (O = -0,003, p-value = 0,979 > 0,05). Keseimbangan waktu pribadi pegawai tidak serta merta meningkatkan kinerja langsung tanpa didorong oleh rasa puas terhadap lingkungan kerja.
- Pengembangan Karir secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau (O = 0,193, p-value = 0,175 > 0,05). Ketersediaan program karir belum mampu mendongkrak kinerja secara langsung karena keterbatasan kuota dan prosedur birokrasi.
- Secara simultan, Work Life Balance dan Pengembangan Karir secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (t-statistik = 1,362, p-value = 0,174 > 0,05).
- Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau (O = 0,345, t-statistik = 3,433, p-value = 0,001 < 0,05). Kepuasan kerja terbukti bertindak sebagai mediator penuh (full mediator).
- Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau (O = 0,328, t-statistik = 3,293, p-value = 0,001 < 0,05). Kepuasan kerja bertindak sebagai mediator penuh (full mediator).
- Secara simultan, Work Life Balance dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau (t-statistik = 3,296, p-value = 0,001 < 0,05). Kepuasan kerja merupakan kunci sentral dalam mentransformasikan keseimbangan hidup dan pengembangan karir menjadi kinerja harian yang optimal.

5.2 Saran-Saran Strategis

Berdasarkan kesimpulan di atas, dirumuskan beberapa saran strategis yang praktis dan aplikatif bagi pihak-pihak terkait:

5.2.1 Bagi Manajemen UPT Puskesmas Megang Kota Lubuklinggau

- Meningkatkan Kepuasan Kerja Pegawai sebagai Fokus Utama: Manajemen harus memprioritaskan peningkatan faktor-faktor pendorong kepuasan kerja, seperti pemberian insentif/tunjangan kinerja yang adil, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sarana medis yang memadai, serta perlakuan yang suportif dari atasan.
- Pemerataan Program Pengembangan Karir dan Diklat: Pimpinan Puskesmas disarankan untuk merestrukturisasi kebijakan pelatihan agar tidak hanya terfokus pada profesi dokter, melainkan memberikan kesempatan diklat teknis secara merata dan berkala bagi perawat, bidan, tenaga laboratorium, dan staf administrasi minimal 1-2 kali dalam setahun.
- Penerapan Pengaturan Shift dan Lembur yang Efektif: Menata ulang sistem piket pelayanan dan jadwal rawat inap/emergency dengan memberikan kompensasi waktu libur pengganti (compensatory time off) atau uang lembur yang layak guna meminimalkan risiko burnout dan kelelahan kerja.

5.2.2 Bagi Dinas Kesehatan Kota Lubuklinggau

- Menyusun skema alokasi anggaran pelatihan medis dan manajemen yang inklusif bagi seluruh fasilitas kesehatan tingkat pertama (FKTP).
- Transparansi alur promosi jabatan dan pemetaan karir bagi pegawai ASN dan Non-ASN di lingkungan Dinas Kesehatan Kota Lubuklinggau.

5.2.3 Bagi Peneliti Selanjutnya

- Mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel independen lain yang relevan, seperti Stres Kerja, Leadership Style (Kepemimpinan Transformasional), Budaya Organisasi, atau Kompensasi.
- memperluas cakupan wilayah dan jumlah sampel penelitian hingga mencakup seluruh Puskesmas se-Kota Lubuklinggau atau lintas kabupaten/kota untuk meningkatkan generalisasi hasil ilmiah.

DAFTAR PUSTAKA

Aizzah, N., et al. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi Pelayanan Kesehatan. Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia, 13(1), 45-58.

Blum, M. L. (2004). Industrial Psychology: Its Social and Foundations. New York: Harper & Row Publishers.

Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2019). Work-Personal Life Harmonization. In Applied Psychology in Talent Management (pp. 112-135). SAGE Publications.

Diana Paembong, et al. (2023). Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya. Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis, 8(2), 89-102.

Ghozali, I. (2021). Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS-SEM) (Edisi 5). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I., & Kusumadewi, A. (2023). Aplikasi Analisis Multivariate dan SEM dengan SmartPLS 4.0. Semarang: BP UNDIP.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2nd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.

Jufri, M. (2023). Dimensi Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja pada Industri Jasamarga. Jurnal Psikologi Industri, 5(1), 23-38.

Juniar, R. D., Ubaidillah, H., & Abadiyah, R. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir, Work-Life Balance, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai RSUD R.T. Notopuro. Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, 11(1), 101-115.

Lubis, R. (2023). Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi Karyawan Sektor Publik. Jakarta: Rajawali Pers.

Mu'arifah, S., & Lukiarti, E. (2025). Analisis Kinerja Pegawai Kesehatan Melalui Work Life Balance dan Kepuasan Kerja. Jurnal Administrasi Kesehatan Masyarakat, 9(1), 67-79.

Musyaffi, A. M., et al. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.

Putra Danaya, et al. (2025). Manajemen SDM Kesehatan dan Efektivitas Pelayanan Puskesmas. Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia, 14(2), 112-125.

Rivai, V. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Edisi ke-7). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Organizational Behavior (16th ed.). Boston: Pearson Education.

Sakinah, A. S., Azima, K., & Syukri, M. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Work Life Balance terhadap Kinerja pada PT Agung Toyota Kota Jambi. Jurnal Manajemen dan Pemasaran, 7(1), 45-56.

Silaen, N. R., et al. (2021). Kinerja Pegawai: Konsep, Indikator, dan Pengukurannya. Bandung: Widina Bhakti Persada.

Sinambela, L. P. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja. Jakarta: Bumi Aksara.

Spector, P. E. (1985). Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. American Journal of Community Psychology, 13(6), 693-713.

Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sulaiman, M., Djazuli, A., & Choiriyah. (2020). The Influence Of Organizational Culture, Motivation, Career Development On Employee Performance (KPP Madya Palembang). International Journal of Scientific and Technology Research, 9(3), 1450-1456.

Surbakti, D. O. B. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pada PT NHK Group. Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, 10(1), 88-99.

Wardhani, B. T., & Hasan, H. (2024). Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediation (Studi pada Universitas Swasta di Pekanbaru). Jurnal Ekonomika dan Bisnis, 18(2), 201-216.

Widodo, S. E. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.