

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari kuisioner yang dibagikan kepada responden yaitu pegawai UPTD Puskesmas Kampung Teleng Kota Sawahlunto yang berjumlah 45 orang. Kuisioner ini berisi pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian yaitu kepemimpinan partisipatif (X1), Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X2), efikasi diri (X3), dan kinerja pegawai (Y). Pernyataan dalam kuisioner mempunyai alternatif jawaban yang diukur dengan skala Likert 1-5 poin. Poin pertama menunjukkan jawaban sangat tidak setuju, poin kedua menunjukkan jawaban tidak setuju, poin ketiga menunjukkan jawaban netral, poin empat menunjukkan jawaban setuju, dan poin lima menunjukkan jawaban sangat setuju terhadap pernyataan tersebut. Responden diminta mengisi pernyataan kuisioner dengan memilih salah satu alternatif jawaban.

4.2 Analisis Pengembalian Kuesioner

Berdasarkan Kuesioner yang telah disebarluaskan kepada pegawai UPTD Puskesmas Kampung Teleng Kota Sawahlunto berikut tabel tingkat pengambilan kuesioner pada penelitian ini:

Tabel 4 1 Tingkat Pengambilan Kuesioner

No.	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang disebarluaskan	45
2	Kuesioner yang diisi responden	45
3	Kuesioner yang dapat diolah	45
Respons rate dan dapat diolah		100%

Sumber Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan Tabel 4.1 Diatas kuesioner yang disebarluaskan kepada responden berjumlah 45 eksemplar. Seluruh kuesioner tersebut berhasil dikembalikan dengan lengkap, sehingga jumlah kuesioner yang diisi responden sama dengan jumlah yang disebarluaskan, yaitu 45 eksemplar. Setelah dilakukan pemeriksaan, semua kuesioner dinyatakan layak untuk diolah lebih lanjut tanpa ada yang harus dieliminasi. Dengan demikian, tingkat respons (*response rate*) yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebesar 100%, sekaligus menunjukkan bahwa seluruh kuesioner yang disebarluaskan dapat digunakan dalam proses analisis data. Hal ini mencerminkan tingkat partisipasi responden yang sangat baik terhadap penelitian.

4.3 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Merupakan gambaran umum yang menjelaskan profil atau identitas responden dalam penelitian, karakteristik responden pada penelitian ini meliputi, Nama, status pegawai, jenis kelamin, umur, dan pendidikan terakhir.

4.3.1 Karakteristik Responden

4.3.1.1 Karakteristik responden berdasarkan status pegawai

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 45 responden diperoleh karakteristik data mengenai status pegawai UPTD Puskesmas Kampung Teleng Kota Sawahlunto sebagai berikut :

Tabel 4 2 Karakteristik Responden berdasarkan status pegawai

Status pegawai	Jumlah	Persentase
PNS	23	48,89%
PPPK	22	51,11%
Total	45	100%

Sumber:Pengelolaan data Primer(2025)

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas status pegawai responden terdiri dari dua kategori, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Dari total 45 responden, sebanyak 23 orang (48,89%) berstatus sebagai PNS, sedangkan 22 orang (51,11%) berstatus sebagai PPPK. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa proporsi pegawai PPPK sedikit lebih besar dibandingkan dengan pegawai PNS, meskipun selisihnya relatif kecil. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi status kepegawaian responden dalam penelitian ini cukup seimbang antara PNS dan PPPK.

4.3.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin

Berdasarkan data dari kuesioner yang telah dikumpulkan, didapatkan komposisi responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	2	4,44%
Perempuan	43	95,56%
Total	45	100%

Sumber:Pengelolaan data Primer(2025)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh perempuan, yaitu sebanyak 43 orang (95,56%). Sementara itu, responden berjenis kelamin laki-laki hanya berjumlah 2 orang (4,44%). Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi responden dalam penelitian ini sebagian besar berasal dari pegawai perempuan, dengan proporsi yang jauh lebih besar dibandingkan laki-laki.

4.3.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan data dari kuesioner yang telah dikumpulkan, didapatkan komposisi responden berdasarkan umur sebagai berikut:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Usia	Jumlah	Percentase
21-30 Tahun	12	26,67%
31-40 Tahun	25	55,56%
41-50 Tahun	7	15,56%
51-60 Tahun	1	2,22%
Total	45	100%

Sumber:Pengelolaan data Primer(2025)

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas, responden dalam penelitian ini didominasi oleh kelompok usia 31–40 tahun, yaitu sebanyak 25 orang (55,56%). Selanjutnya, terdapat 12 responden (26,67%) yang berada pada rentang usia 21–30 tahun, sedangkan kelompok usia 41–50 tahun berjumlah 7 orang (15,56%). Adapun kelompok usia paling sedikit adalah 51–60 tahun, yaitu hanya 1 responden (2,22%). Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif, khususnya di rentang 31–40 tahun, sehingga diharapkan memiliki kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugas.

4.3.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data dari kuesioner yang telah dikumpulkan, didapatkan komposisi responden berdasarkan Pendidikan Terakhir sebagai berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
D3	28	62,22%
D4	4	8,89%
S1	13	28,89%
S2	-	-
Total	45	100%

Sumber:Pengelolaan data Primer(2025)

Berdasarkan Tabel 4.5 Diatas, mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Diploma 3 (D3), yaitu sebanyak 28 orang (62,22%). Selanjutnya, terdapat 13 responden (28,89%) dengan pendidikan terakhir Strata 1 (S1), dan 4 responden (8,89%) dengan pendidikan terakhir Diploma 4 (D4). Sementara itu, tidak ada responden yang memiliki pendidikan terakhir Strata 2 (S2). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan menengah ke atas, dengan dominasi lulusan D3, yang mencerminkan latar belakang pendidikan sesuai dengan kebutuhan kompetensi teknis pada instansi yang menjadi objek penelitian.

4.3.1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan data dari kuesioner yang telah dikumpulkan, didapatkan komposisi responden berdasarkan umur sebagai berikut:

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah	Persentase
Menikah	41	91%
Belum Menikah	4	9%
Total	45	100%

Sumber:Pengelolaan data Primer(2025)

Berdasarkan Tabel 4.6, mayoritas responden berada pada status menikah, yaitu sebanyak 41 orang atau 91% dari total keseluruhan responden. Sementara itu, responden dengan status belum menikah berjumlah 4 orang atau sebesar 9%. Temuan

ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah individu yang telah menikah, sehingga dapat menggambarkan perspektif atau pengalaman yang dominan dari kelompok yang sudah berkeluarga.

4.4 Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran persepsi responden terhadap variabel yang meliputi kinerja, Keseimbangan Kehidupan-Kerja, efikasi diri dan kepemimpinan partisipatif

4.4.1 Variabel Kinerja Pegawai

Tabel 4.6 Menjelaskan rata-rata jawaban responden terhadap item-item dalam penelitian variabel Kinerja Pegawai Terdapat Sebelas pernyataan yang diberikan kepada responden dengan penilaian menggunakan skala Likert 1 sampai 5, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Berikut merupakan hasil dari jawaban responden tersebut:

Tabel 4 7 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEEN							
		STS	TS	N	S	SS	TOTAL	MEAN	TCR (%)
Task Peformance (Kinerja Tugas)									
1	Saya memiliki kompetensi yang dibutuhkan pekerjaan saya.	0	0	4	30	11	45	4,16	83,11%
2	Saya bekerja secara efektif dan efisien.	0	0	4	36	5	45	4,02	80,44%
3	Saya memahami dan melaksanakan prosedur terkait pekerjaan.	0	0	3	35	7	45	4,09	81,78%

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN							
		STS	TS	N	S	SS	TOTAL	MEAN	TCR (%)
4	Saya bekerja secara terencana dan terorganisasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya secara penuh dan tepat waktu	0	0	5	36	4	45	3,98	79,56%
5	Saya ingin sekali memperoleh keterampilan baru yang terkait dengan pekerjaan saya.	0	0	4	32	9	45	4,11	82,22%
Contextual Performance (Kontekstual Kinerja)									
6	Saya mengambil perhatian ekstra dan mengambil tanggung jawab ekstra saat melakukan tugas saya.	0	1	8	31	5	45	3,89	77,78%
7	Saya berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif di institusi saya.	0	0	4	36	5	45	4,02	80,44%
8	Jika saya menghadapi situasi yang menghalangi tugas saya selesai, saya mencoba memperbaikinya.	0	0	3	36	6	45	4,07	81,33%
9	Saya membantu dan menyemangati teman-teman saya untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.	0	1	7	31	6	45	3,93	78,67%

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN							
		STS	TS	N	S	SS	TOTAL	MEAN	TCR (%)
10	Sekalipun ada kritik dari dalam maupun luar lembaga, saya tetap membela lembaga saya.	0	1	6	35	3	45	3,89	77,78%
11	Saya bangga menjadi bagian dari lembaga ini.	0	0	4	38	3	45	3,98	79,56%
Rata-Rata								4.01	80,24%

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Secara umum, indikator kinerja tugas menunjukkan hasil yang tinggi yaitu, rata-rata mean 4,01 dan TCR berkisar 80,24%. Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “*Saya memiliki kompetensi yang dibutuhkan pekerjaan saya*” (Mean = 4,16; TCR = 83,11%), yang menggambarkan bahwa mayoritas responden merasa memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya.

Sementara itu, pernyataan dengan nilai terendah adalah “*Saya mengambil perhatian ekstra dan mengambil tanggung jawab ekstra saat melakukan tugas saya*”, dan “*Sekalipun ada kritik dari dalam maupun luar lembaga, saya tetap membela lembaga saya*” (Mean = 3,89 ; TCR = 77,78%), meskipun tetap berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai sudah bekerja efektif dan efisien, memahami prosedur, serta memiliki keinginan kuat untuk memperoleh keterampilan baru, namun masih terdapat ruang peningkatan dalam hal perencanaan dan pengorganisasian tugas.

4.4.2 Variabel Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 4.7 Menjelaskan rata-rata jawaban responden terhadap item-item dalam penelitian variabel Kepemimpinan Partisipatif Terdapat Duabelas pernyataan yang diberikan kepada responden dengan penilaian menggunakan skala Likert 1 sampai 5,

yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Berikut merupakan hasil dari jawaban responden tersebut:

Tabel 4 8 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Partisipatif

NO	PERTANYAAN	JAWABAN RESPONDEN							
		STS	TS	N	S	ST	Total	Mea n	TCR (%)
1	Atasan saya terbuka terhadap kritik dari bawahan	0	6	21	16	2	45	3,31	66,22%
2	Atasan saya mendorong kami untuk menyampaikan ide/saran	0	5	17	21	2	45	3,44	68,89%
3	Atasan saya menggunakan ide/saran yang kami berikan	0	7	21	15	2	45	3,27	65,33%
4	Atasan saya menggunakan saran-saran kami untuk membuat keputusan yang memengaruhi kami	0	7	22	15	1	45	3,22	64,44%
5	Atasan saya memberi kami kesempatan untuk menyuarakan pendapat kami	0	4	20	19	2	45	3,42	68,44%
6	Atasan saya mempertimbangkan ide-ide kami ketika dia tidak setuju dengan kami	0	9	15	20	1	45	3,29	65,78%
7	Atasan saya memberikan umpan balik setelah kami menyampaikan ide/saran	0	5	19	20	1	45	3,38	67,56%
8	Atasan saya menghargai pendapat setiap anggota tim, tanpa memandang jabatan	0	8	18	18	1	45	3,27	65,33%

NO	PERTANYAAN	JAWABAN RESPONDEN							
		STS	TS	N	S	ST	Total	Mean	TCR (%)
9	Atasan saya mengajak kami berdiskusi sebelum memutuskan hal yang berpengaruh pada pekerjaan kami	0	6	20	18	1	45	3,31	66,22%
10	Atasan saya menjelaskan alasan di balik setiap keputusan yang diambil	1	4	20	19	1	45	3,33	66,67%
Rata-Rata								3,32	66,48%

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Secara umum, indikator kepemimpinan atasan menunjukkan hasil yang cukup baik dengan rata-rata mean berada pada kisaran 3,32 dan TCR antara 66,48%. Pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “*Atasan saya mendorong kami untuk menyampaikan ide/saran*” (Mean = 3,44; TCR = 68,89%), yang menggambarkan bahwa mayoritas responden merasa atasan mendorong partisipasi bawahan dalam menyampaikan ide dan saran.

Sementara itu, pernyataan dengan nilai terendah adalah “*Atasan saya menggunakan saran-saran kami untuk membuat keputusan yang memengaruhi kami*” (Mean = 3,22; TCR = 64,44%). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun atasan cukup terbuka terhadap masukan, penerapan saran bawahan dalam proses pengambilan keputusan masih belum maksimal.

4.4.3 Variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja

Tabel 4.8 Menjelaskan rata-rata jawaban responden terhadap item-item dalam penelitian variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terdapat Duabelas pernyataan yang diberikan kepada responden dengan penilaian menggunakan skala Likert 1 sampai 5, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).. Berikut merupakan hasil dari jawaban responden tersebut:

Tabel 4 9 Analisis Deskriptif Variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN							
		STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	TCR (%)
1	Organisasi saya memberi saya cuti untuk merawat dan mendukung tanggungan saya.	0	0	12	32	1	45	3,76	75,11%
2	Organisasi saya mematuhi kebijakan cuti dalam perjanjian kerja	0	0	14	30	1	45	3,71	74,22%
3	Cuti sakit membantu saya menjaga kesehatan emosional saya	0	1	14	28	2	45	3,69	73,78%
4	Cuti belajar/pelatihan memungkinkan saya mengambil waktu istirahat untuk belajar/pelatihan guna meningkatkan pertumbuhan pribadi saya.	0	1	19	23	2	45	3,58	71,56%
5.	Cuti tahunan membantu saya mengurangi stres terkait pekerjaan	0	1	11	28	5	45	3,82	76,44%
6.	Organisasi saya memberi cuti tambahan untuk sisa cuti tahunan	1	8	21	14	1	45	3,13	62,67%
7.	Pekerjaan saya memberikan saya waktu untuk mengurus keluarga	0	4	21	18	2	45	3,40	68,00%
8.	Saya biasanya merasa produktif setelah saya kembali dari cuti	0	2	18	23	2	45	3,56	71,11%
9.	Saya merasa termotivasi untuk memberikan lebih banyak layanan kepada organisasi saya	0	0	23	21	1	45	3,51	70,22%

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN							
		STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	TCR (%)
10.	Atasan saya hanya mengizinkan saya pergi ketika dia merasa tidak mempunyai pekerjaan yang belum selesai oleh saya	0	2	21	21	1	45	3,47	69,33%
11.	Kebijakan cuti organisasi saya memungkinkan saya untuk mengurus kehidupan pribadi saya sambil tetap produktif	0	0	21	23	1	45	3,56	71,11%
12.	Kehidupan keluarga saya tidak mempengaruhi produktifitas pekerjaan saya.	0	1	16	24	4	45	3,69	73,78%
		Rata-Rata						3,57	71,44%

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata-rata skor keseluruhan dari 12 item mengenai kebijakan cuti dan keseimbangan kerja berada pada kategori cukup baik, dengan nilai mean 3,57 serta TCR 71,44%. Item dengan rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Cuti tahunan membantu saya mengurangi stres terkait pekerjaan” dengan mean 3,82 dan TCR 76,44%. Hal ini menunjukkan bahwa cuti tahunan dianggap paling bermanfaat oleh responden dalam mendukung kesehatan psikologis dan mengurangi tekanan kerja.

Sebaliknya, item dengan rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Organisasi saya biasanya memberi saya cuti tambahan untuk menyelesaikan cuti tahunan saya” dengan mean 3,13 dan TCR 62,67%. Artinya, kebijakan tambahan cuti belum optimal dirasakan oleh responden. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa kebijakan cuti organisasi cukup membantu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, meskipun masih terdapat aspek yang perlu

dingkatkan, terutama fleksibilitas dalam pemberian cuti tambahan dan ketersediaan waktu untuk urusan keluarga.

4.4.4 Variabel Efikasi Diri

Tabel 4.10 Menjelaskan rata-rata jawaban responden terhadap item-item dalam penelitian variabel efikasi diri. Terdapat limabelas pernyataan yang diberikan kepada responden dengan penilaian menggunakan skala Likert 1 sampai 5, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).. Berikut merupakan hasil dari jawaban responden tersebut:

Tabel 4 10 Analisis Deskriptif Variabel Efikasi Diri

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN						Mean	TCR (%)
		STS	TS	N	S	SS	Total		
<i>Self Appraisal (Penilaian Diri)</i>									
1	Saya menilai kemampuan saya dengan baik	0	0	10	32	3	45	3,84	76,89%
2	Saya mampu menentukan apa pekerjaan yang sesuai dengan diri saya	0	0	7	35	3	45	3,91	78,22%
3	Saya menentukan gaya hidup seperti apa yang ingin saya jalani	0	0	12	28	5	45	3,84	76,89%
<i>Occupational Information (Informasi Pekerjaan)</i>									
4	Saya mampu mencari informasi terkait pekerjaan yang saya minati	0	0	15	26	4	45	3,76	75,11%
5	Saya bisa berbicara dengan seseorang yang sudah bekerja di bidang yang saya minati.	0	0	15	27	3	45	3,73	74,67%

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN							
		STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	TCR (%)
6	Saya bisa mencari tahu tren suatu pekerjaan untuk beberapa tahun kedepan	0	1	18	24	2	45	3,60	72,00%
<i>Goal Selection (Pemilihan Tujuan)</i>									
7	Saya memilih pekerjaan potensial dari yang saya pertimbangkan	0	0	19	24	2	45	3,62	72,44%
8	Saya memilih karier yang sesuai dengan gaya hidup yang disukai	0	1	16	26	2	45	3,64	72,89%
9	Saya yakin dengan keputusan karier	0	0	18	26	1	45	3,62	72,44%
<i>Planning (Perencanaan)</i>									
10	Saya bisa menentukan langkah-langkah yang dibutuhkan untuk berhasil di dalam karier	0	0	21	23	1	45	3,56	71,11%
11	Saya mempersiapkan rencana tujuan untuk jangka waktu 3 tahun kedepan	0	1	14	27	3	45	3,71	74,22%
12	Saya bisa mempersiapkan resume/CV dengan optimal	0	0	16	27	2	45	3,69	73,78%
<i>Problem Solving (Pemecahan Masalah)</i>									
13	Saya harus bisa menentukan langkah-langkah yang harus diambil	0	0	11	31	3	45	3,82	76,44%

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN							
		STS	TS	N	S	SS	Total	Mean	TCR (%)
	ketika ada masalah dalam karier								
14	Saya menyiapkan beberapa alternatif pilihan terhadap karier	0	0	16	28	1	45	3,67	73,33%
15	Saya berusaha mencapai karier walapun dalam keadaan buruk	0	2	17	24	2	45	3,58	71,56%
	Rata-Rata							3,70	74,13%

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan tabel di atas, rata-rata skor keseluruhan dari 15 item pernyataan pada variabel Self Appraisal dan Career Decision Making untuk 45 responden berada pada kategori cukup baik, dengan mean 3,70 dan TCR antara 74,13%. Item dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya mampu menentukan apa pekerjaan yang sesuai dengan diri saya” dengan mean 3,91 dan TCR 78,22%, yang menunjukkan responden cukup percaya diri dalam menyesuaikan pilihan pekerjaan dengan kemampuan diri mereka.

Sementara itu, item dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya bisa menentukan langkah-langkah yang dibutuhkan untuk berhasil di dalam karier” dengan mean 3,56 dan TCR 71,11%. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan langkah karier jangka pendek masih perlu diperkuat. Secara keseluruhan, responden menunjukkan kemampuan yang baik dalam menilai diri, mencari informasi pekerjaan, memilih tujuan karier, merencanakan langkah-langkah, dan menyelesaikan masalah, meskipun aspek perencanaan jangka pendek dan upaya menghadapi kondisi buruk masih menjadi area pengembangan.

4.5 Uji Instrumen Penelitian

4.5.1 Uji Validitas

Pengujian dapat dilakukan dengan melihat perbandingan hasil r hitung dengan r tabel. Data ditetapkan valid jika r hitung lebih besar dari r tabel dengan tingkat alpha sebesar 5%. Berikut ini adalah hasil uji validitas pada masing-masing variabel dalam penelitian ini, yang akan dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 4 11 Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r-hitung	r-tabel (n-2=43)	Validitas
Kinerja Pegawai (Y)	K1	0.775	0.301	Valid
	K2	0.848	0.301	Valid
	K3	0.891	0.301	Valid
	K4	0.874	0.301	Valid
	K5	0.579	0.301	Valid
	K6	0.837	0.301	Valid
	K7	0.928	0.301	Valid
	K8	0.830	0.301	Valid
	K9	0.750	0.301	Valid
	K10	0.679	0.301	Valid
	K11	0.796	0.301	Valid
Kepemimpinan Partisipatif (X)1	KP1	0.854	0.301	Valid
	KP2	0.854	0.301	Valid
	KP3	0.864	0.301	Valid
	KP4	0.869	0.301	Valid
	KP5	0.888	0.301	Valid
	KP6	0.906	0.301	Valid
	KP7	0.905	0.301	Valid
	KP8	0.889	0.301	Valid
	KP9	0.880	0.301	Valid
	KP10	0.843	0.301	Valid
Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X)2	WLB1	0.710	0.301	Valid
	WLB2	0.762	0.301	Valid
	WLB3	0.774	0.301	Valid
	WLB4	0.787	0.301	Valid
	WLB5	0.670	0.301	Valid
	WLB6	0.570	0.301	Valid
	WLB7	0.690	0.301	Valid

	WLB8	0.766	0.301	Valid
	WLB9	0.880	0.301	Valid
	WLB10	0.640	0.301	Valid
	WLB11	0.730	0.301	Valid
	WLB12	0.691	0.301	Valid
Efikasi Dir (X3)	ED1	0.576	0.301	Valid
	ED2	0.733	0.301	Valid
	ED3	0.796	0.301	Valid
	ED4	0.849	0.301	Valid
	ED5	0.866	0.301	Valid
	ED6	0.859	0.301	Valid
	ED7	0.890	0.301	Valid
	ED8	0.865	0.301	Valid
	ED9	0.871	0.301	Valid
	ED10	0.882	0.301	Valid
	ED11	0.694	0.301	Valid
	ED12	0.807	0.301	Valid
	ED13	0.819	0.301	Valid
	ED14	0.858	0.301	Valid
	ED15	0.634	0.301	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.11, diketahui bahwa pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung setiap item pernyataan dengan nilai r-tabel sebesar 0,301 pada tingkat signifikansi 5% dan jumlah responden ($n-2 = 45 - 2 = 43$). Suatu item dinyatakan valid apabila nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel ($r\text{-hitung} > 0.301$).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel tersebut valid. Dengan demikian, item-item tersebut layak digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini. Pada variabel Kepemimpinan Partisipatif (X1), diperoleh hasil bahwa dari 10 item pernyataan menunjukkan nilai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel, sehingga semua dinyatakan valid. Selanjutnya, seluruh item pada variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja (Work Life Balance) (X2) menunjukkan nilai r-

hitung yang lebih besar dari r-tabel, sehingga semua item dinyatakan valid. Hal ini berarti seluruh pernyataan dalam variabel ini mampu menggambarkan konsep keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik.

Demikian pula pada variabel Efikasi Diri (X3), seluruh 15 item pernyataan memiliki nilai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel ($r\text{-hitung} > 0,301$). Dengan demikian, semua butir pertanyaan pada variabel ini juga valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y), Kepemimpinan Partisipatif (X1), Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X2), dan Efikasi Diri (X3) memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,301), sehingga seluruh butir pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian ini. Dengan demikian, instrumen penelitian telah memenuhi syarat validitas dan dapat dilanjutkan ke tahap uji reliabilitas untuk mengetahui tingkat konsistensi antar item dalam masing-masing variabel.

4.5.2 Uji Reliabilitas

Uji ketahanan dilaksanakan untuk mengevaluasi seberapa stabil sebuah instrumen dalam mengukur fenomena yang serupa (Janna, 2021). Penilaian ketahanan dilakukan dengan menerapkan Cronbach Alpha yang bertujuan untuk menilai keandalan tiap variabel. Sebuah variabel dianggap dapat diandalkan jika nilai Cronbach Alpha melebihi 0,6, semakin tinggi nilai koefisien Cronbach Alpha, semakin baik pula kinerja instrumennya. Berikut tabel uji reliabilitas:

Tabel 4 12 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,938	11	Reliabel
Kepemimpinan Partisipatif (X1)	0,970	10	Reliabel
Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X2)	0,910	12	Reliabel
Efikasi Diri (X3)	0,959	15	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.12, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60, yaitu sebesar 0,938 untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), 0,970 untuk Kepemimpinan Partisipatif (X1), 0,910 untuk Keseimbangan Kehidupan- Kerja (X2), dan 0,959 untuk Efikasi Diri (X3). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi, sehingga kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini reliabel atau konsisten dalam mengukur setiap konstruk. Dengan demikian, instrumen penelitian ini layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya, seperti uji asumsi klasik dan analisis regresi.

4.6 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh layak atau tidak diolah dengan menggunakan regresi linier berganda, sehingga sebelum data diolah terlebih dahulu harus diverifikasi.

4.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah data mengikuti pola distribusi normal. Ini sangat krusial dalam analisis statistik, terutama untuk teknik yang mengharuskan asumsi normalitas, seperti regresi dan ANOVA. Dalam uji normalitas, metode Kolmogorov-Smirnov dilakukan, dan jika nilai K yang dihitung lebih besar dari 0,05, maka residual dapat dianggap berdistribusi normal.

Gambar 4 1 Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^{ab}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	1.36466590
Test Statistic Shapiro-Wilk		0,977
Asymps sig.		0,493

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan Tabel 4.1, hasil uji normalitas residual menggunakan uji Shapiro-Wilk menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,493 ($> 0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

4.6.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak ada hubungan linier yang sempurna antara variabel independen dalam model regresi. Untuk memeriksa adanya tanda-tanda multikolinearitas, dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) yang dihasilkan oleh program SPSS. Kriteriaanya adalah jika nilai tolerance lebih dari 0,1 atau nilai VIF dibawah 10. Berikut Gambar hasil uji multikolinearitas:

Gambar 4 2 Hasil Uji Multikolineritas

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	30.826	4.845		6.362	<.001		
	X1	.007	.114	.010	.059	.953	.527	1.897
	X2	-.410	.188	-.498	-2.184	.035	.309	3.234
	X3	.551	.124	.861	4.433	<.001	.426	2.347

a. Dependent Variable: Y

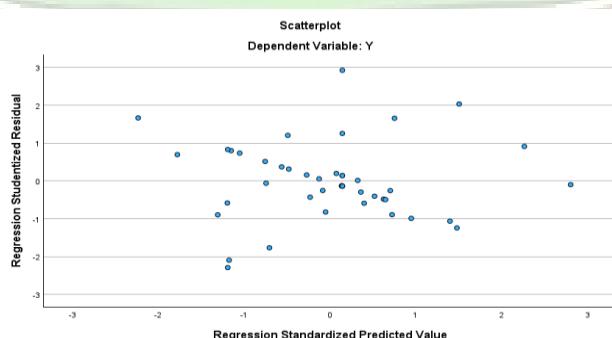
Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan tabel 4.2 didapati Tolerance masing-masing variabel bebas melampaui 0,1 serta VIF dibawah 10. Maka dapat disimpulkan data tidak terjadi masalah multikolinearitas.

4.6.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah tahap krusial dalam analisis regresi guna memastikan bahwa varians dari kesalahan model regresi tetap konstan. Bila varians ini berubah-ubah, maka model regresi bisa jadi tidak sah. Bentuk heteroskedastisitas dapat diketahui melalui pengujian statistik dan uji Glejser. Jika nilai probabilitasnya lebih besar dari 0,05, berarti tidak ada heteroskedastisitas yang terjadi. Di sisi lain, jika angka signifikan menunjukkan nilai. Berikut gambar uji heteroskedastisitas:

Gambar 4 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas



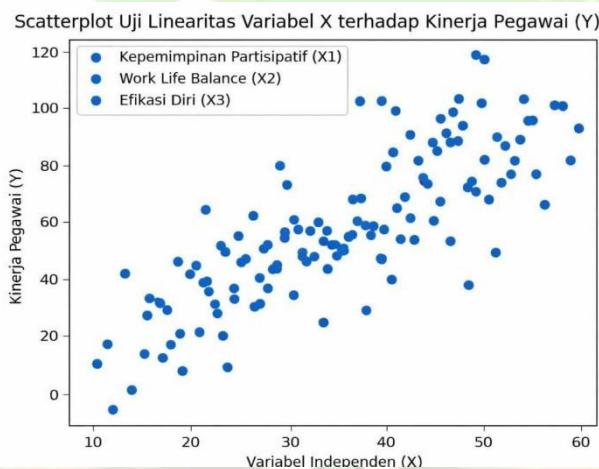
Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan gambar 4.3 dapat disimpulkan tidak terjadi kasus heteroskedastisitas karena data tersebut disekitar sumbu 0 dan sebaran data tidak membentuk sebuah pola.

4.6.4 Uji Linearitas

'Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dan dependen dalam model regresi bersifat linear. Dengan membuat grafik pencar antara variabel independen dan dependen, kita dapat melihat apakah titik-titik tersebut membentuk pola garis lurus. Jika iya, maka hubungan itu dianggap sebagai linear.

Gambar 4 4 Hasil Uji Linearitas



Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan Gambar 4.4, sebaran data menunjukkan pola yang cenderung mengikuti garis lurus dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen bersifat linear

4.7 Uji Analisis Koefisien Determinan (R^2)

Analisis koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk memahami sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Koefisien determinasi digunakan untuk memperkirakan seberapa besar dampak variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y), asalkan hasil dari uji F dalam analisis regresi menunjukkan nilai yang signifikan. Namun, apabila hasil uji F tidak signifikan, maka koefisien determinasi ini tidak bisa dipakai untuk memprediksi kontribusi pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variasi pada variabel dependen sangat terbatas. Sedangkan nilai R^2 yang mendekati satu menandakan bahwa variabel independen memiliki kontribusi signifikan terhadap pengaruh variabel dependen. Berikut hasil pengujian koefisien determinasi:

Tabel 4 13 Hasil Uji Analisis Koefisien Determinan (R^2)

Model Summaryb				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.585 ^a	.342	.294	3.68372

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan Tabel 4.13 hasil uji analisis koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai R Square sebesar 0.342 atau 34,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yaitu Kepemimpinan Partisipatif (X1), Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X2), dan Efikasi Diri (X3) secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi perubahan pada Kinerja Pegawai (Y) sebesar 34,2%. Sementara itu, sisanya sebesar 65,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0.294 juga memperkuat bahwa meskipun hubungan antar variabel cukup kuat, masih terdapat faktor eksternal lain yang memengaruhi kinerja pegawai dan perlu diteliti pada penelitian selanjutnya.

4.8 Uji Analisis Regresi Berganda dan Uji-T

Analisis regresi berganda merupakan metode statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel tergantung dan dua atau lebih variabel bebas. Agar hasilnya lebih fokus, peneliti memanfaatkan perangkat lunak SPSS. Model yang diaplikasikan dalam Regresi Linear Berganda adalah :

Tabel 4 14 Hasil Uji Analisis Regresi berganda dan Uji-T

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	sig
	B	Std. Error	Beta			
1 (constant)	30.826	4.845			6.362	<,001
Kepemimpinan Partisipatif	.007	.114	.010		.059	.953
Keseimbangan Kehidupan-Kerja	-.410	.188	-.498		-2.184	.035
Efikasi Diri	.551	.124	.861		4.433	<.001

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

$$Y=30.826+(0.007X_1)+(-0.410X_2)+(0.551X_3)+$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

$\beta_{1,2,3}$ = koefisien regresi berganda

X_1 = Kepemimpinan Partisipatif

X_2 = Keseimbangan Kerja - Kehidupan Pribadi

X_3 = Efikasi Diri

e = Standar eror

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 30.826 menunjukkan bahwa jika variabel Kepemimpinan Partisipatif (X_1), Keseimbangan Kerja-Kehidupan Pribadi (X_2), dan Efikasi Diri (X_3) dianggap konstan atau nol, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 30.826.
2. Nilai koefisien Kepemimpinan Partisipatif (0.007) menunjukkan arah pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, namun dengan nilai signifikansi $0.953 > 0.05$, maka pengaruhnya tidak signifikan.
3. Nilai koefisien Keseimbangan Kehidupan-Kerja (-0.410) menunjukkan arah pengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai, dan dengan nilai signifikansi $0.035 < 0.05$, maka pengaruhnya negatif dan signifikan.
4. Nilai koefisien Efikasi Diri (0.551) menunjukkan arah pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, dan dengan nilai signifikansi < 0.001 , maka pengaruhnya positif dan signifikan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini variabel Efikasi Diri (X_3) memiliki pengaruh paling kuat terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan variabel Kepemimpinan Partisipatif (X_1) tidak berpengaruh signifikan, dan variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X_2) berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.7.1 Uji Secara Parsial (Uji-T)

Berdasarkan hasil uji-t pada Tabel 4.14, dapat dijelaskan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Partisipatif (X1) memiliki nilai t sebesar 0.059 dengan nilai signifikansi sebesar 0.953 (> 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, tinggi rendahnya tingkat kepemimpinan partisipatif yang diterapkan tidak memberikan perubahan yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai.
2. Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X2) memiliki nilai t sebesar -2.184 dengan nilai signifikansi sebesar 0.035 (< 0.05). Hal ini berarti bahwa Keseimbangan Kerja-Kehidupan Pribadi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, semakin tinggi tingkat ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan pegawai, maka kinerjanya akan menurun.
3. Efikasi Diri (X3) memiliki nilai t sebesar 4.433 dengan nilai signifikansi < 0.001 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, semakin tinggi rasa percaya diri pegawai terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini variabel Efikasi Diri memiliki pengaruh paling dominan dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sementara Keseimbangan Kehidupan-Kerja juga berpengaruh signifikan namun dengan arah negatif, dan Kepemimpinan Partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.7.2 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis dengan uji F berdasarkan signifikansi.

Tabel 4 15 Hasil Uji F (ANOVA)

Model	F Hitung	Sig.	Ket
Regresi	7,10	0,001	Signifikan

Sumber: Data Primer yang diolah(2025)

Berdasarkan hasil uji F (ANOVA) pada model regresi, diperoleh nilai F hitung sebesar 7,10 dengan tingkat signifikansi $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel Kepemimpinan Partisipatif (X_1), Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X_2), dan Efikasi Diri (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.8 Pembahasan Hasil Hipotesis

4.8.1 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017). Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda, variabel Kepemimpinan Partisipatif menunjukkan nilai koefisien positif sebesar 0,007 dengan nilai signifikansi 0,953 ($>0,05$), yang berarti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif belum berjalan optimal di lingkungan kerja yang diteliti. Hasil analisis deskriptif mendukung temuan tersebut, di mana rata-rata nilai TCR hanya berkisar antara 65–68%, yang tergolong cukup rendah. Responden menilai bahwa atasan masih jarang mengajak bawahan berdiskusi, belum sepenuhnya menghargai ide-ide karyawan, serta masih dominan mengambil keputusan sendiri.

Dalam konteks UPTD Puskesmas Kampung Teleng, sebagian besar pekerjaan bersifat operasional, rutin, dan telah diatur oleh standar operasional prosedur (SOP) serta regulasi dari dinas kesehatan. Kondisi tersebut menyebabkan ruang partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan relatif terbatas. Akibatnya, meskipun pimpinan menerapkan prinsip partisipatif, keterlibatan pegawai tidak secara langsung memengaruhi kinerja karena pelaksanaan tugas lebih ditentukan oleh kepatuhan terhadap SOP dibandingkan oleh gaya kepemimpinan. Selain itu, berdasarkan *Path-Goal Theory*, gaya kepemimpinan akan efektif apabila sesuai dengan karakteristik tugas dan kebutuhan bawahan. Pada lingkungan kerja dengan struktur yang tinggi dan tugas yang jelas, gaya kepemimpinan direktif atau supportif cenderung lebih efektif dibandingkan gaya partisipatif (House, 1996). Oleh karena itu, kepemimpinan partisipatif dalam organisasi pelayanan kesehatan primer tidak selalu berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian, ketidaksignifikanan pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini tidak menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tersebut tidak penting, melainkan bahwa efektivitasnya dipengaruhi oleh struktur organisasi, karakteristik pekerjaan, serta faktor individual pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Kampung Teleng lebih ditentukan oleh faktor psikologis internal dan pengelolaan beban kerja dibandingkan oleh gaya kepemimpinan partisipatif.

Kepemimpinan Partisipatif didefinisikan sebagai suatu pendekatan kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam proses membuat keputusan. Namun, dalam penelitian ini, penerapan gaya tersebut belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai **tidak didukung**. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Rachmawati (2019) yang menyebutkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan

tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja jika belum disertai dengan kepercayaan dan pemberdayaan dari pimpinan.

Tidak signifikannya pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan sejalan dengan temuan Diana et al. (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, melainkan melalui variabel mediasi contohnya motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya peningkatan motivasi kerja, penerapan kepemimpinan partisipatif belum tentu berdampak pada kinerja karyawan.

4.8.2 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Keseimbangan Kehidupan-Kerja (work-life balance) merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi agar tercapai kepuasan di kedua bidang tersebut (Greenhaus & Allen, 2011). Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai koefisien -0,410 dengan signifikansi 0,035 (<0,05), menunjukkan bahwa keseimbangan kerja–kehidupan pribadi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi persepsi responden terhadap keseimbangan kehidupan-kerja, justru dapat menurunkan tingkat kinerja apabila tidak disertai dengan pengelolaan waktu dan beban kerja yang tepat.

Hasil analisis deskriptif memperkuat temuan ini, di mana rata-rata TCR berkisar 70–75% yang tergolong cukup baik, namun terdapat indikator dengan nilai terendah yaitu kesempatan cuti tambahan dan fleksibilitas kerja (TCR 62,67%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun pegawai merasa cukup memperoleh hak cuti dan waktu istirahat, sebagian masih mengalami kesulitan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab pribadi. Temuan ini mendukung pendapat Kalliath & Brough (2008) bahwa ketidakseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan kelelahan emosional yang berdampak negatif terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa keseimbangan

kerja–kehidupan pribadi berpengaruh terhadap kinerja pegawai **diterima dengan arah negatif**. Hasil ini juga selaras dengan penelitian (Rahmawati & Sari 2020) yang menemukan bahwa beban kerja dan tekanan waktu yang tinggi dapat menurunkan performa meskipun kebijakan work-life balance sudah diterapkan.

Temuan pengaruh negatif keseimbangan kehidupan–kerja terhadap kinerja pegawai juga dapat dijelaskan berdasarkan karakteristik responden penelitian. Sebagian besar responden berada pada rentang usia 30–40 tahun dan memiliki status perkawinan, dengan kondisi telah memiliki anak yang masih berusia sekitar lima tahun. Pada fase kehidupan ini, individu berada pada tahap tuntutan ganda (dual role demands), di mana tanggung jawab pekerjaan berjalan beriringan dengan tanggung jawab keluarga yang relatif tinggi, khususnya dalam pengasuhan anak. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai cenderung membagi fokus dan energi antara pekerjaan dan keluarga. Ketika responden berupaya meningkatkan keseimbangan kehidupan–kerja dengan memberikan porsi perhatian lebih besar pada keluarga, hal ini berpotensi mengurangi intensitas keterlibatan kerja, kesiapan menerima tugas tambahan, serta fleksibilitas waktu kerja. Akibatnya, peningkatan persepsi terhadap keseimbangan kehidupan–kerja justru diikuti oleh penurunan kinerja, terutama dalam konteks pelayanan kesehatan yang menuntut komitmen tinggi dan kesiapsiagaan berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Greenhaus dan Beutell (1985) yang menyatakan bahwa konflik peran kerja–keluarga sering terjadi pada individu dengan tanggung jawab keluarga tinggi, sehingga dapat memengaruhi performa kerja. Selain itu, Beauregard dan Henry (2009) menegaskan bahwa kebijakan work–life balance tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan beban kerja dan pengaturan peran yang jelas. Dengan demikian, pengaruh negatif keseimbangan kehidupan–kerja dalam penelitian ini mencerminkan kondisi empiris responden yang berada pada fase kehidupan dengan tuntutan keluarga yang tinggi, sehingga memengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan.

Selain itu Robbins dan Judge (2020) dalam buku tentang Perilaku Organisasi mengungkapkan bahwa ketidakharmonisan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memicu stres, kelelahan psikologis, serta konflik dalam peran, yang semuanya dapat berpengaruh buruk pada kinerja individu dalam jangka waktu yang panjang. Dengan kata lain, pekerja yang tertekan oleh tuntutan pekerjaan tanpa kesempatan untuk memenuhi kebutuhan pribadi mereka cenderung mengalami penurunan kinerja yang signifikan.

4.8.3 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Pegawai

Efikasi diri merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam mengorganisir dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu (Bandura, 1997). Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda, variabel efikasi diri memiliki koefisien positif sebesar 0,551 dengan nilai signifikansi $<0,001$, menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi efikasi diri yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa efikasi diri memiliki nilai rata-rata TCR tertinggi dibandingkan variabel lainnya, yaitu antara 72–78%, yang termasuk kategori baik. Pegawai merasa mampu menilai potensi dirinya, merencanakan langkah karier, serta mengatasi permasalahan kerja secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa keyakinan terhadap kemampuan diri mendorong individu untuk lebih gigih, percaya diri, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang maksimal. Hasil ini mendukung teori Bandura (1997) yang menyatakan bahwa efikasi diri berperan penting dalam menentukan perilaku kerja, motivasi, dan keberhasilan seseorang.

Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai **diterima**. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Abd-Elrahman et al. (2025) yang

menyatakan bahwa efikasi diri memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, khususnya dalam organisasi yang berada pada lingkungan kerja yang kompetitif. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung memiliki keyakinan terhadap kemampuan dirinya, mampu menghadapi tekanan kerja, serta menunjukkan usaha dan ketekunan yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas, sehingga berdampak positif terhadap kinerja.

Pada penelitian ini juga menekankan bahwa efikasi diri tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga membantu pegawai beradaptasi dengan tuntutan kerja yang tinggi dan perubahan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan.

