



Vol: 7 No 2 Tahun 2026

E-ISSN: 2775-2216

Diterima Redaksi: 27-07-2026 | Revisi: 11-08-2026 | Diterbitkan: 24-08-2026

Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Work-Life Balance Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai Di Era Digitalisasi

Yerap Tabobo¹, Budianto Djahum², Lusiana³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Luwuk, 2026

¹yerappupr@gmail.com, ²budianto.djahum@gmail.com, ³lusianaarif1995@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai, dengan work-life balance sebagai variabel mediasi pada 100 Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai. Menggunakan pendekatan kuantitatif, pengambilan sampel dilakukan melalui simple random sampling berdasarkan rumus Slovin. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maupun work-life balance. Selanjutnya, work-life balance terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengujian mediasi mengonfirmasi bahwa work-life balance berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai. Kesimpulannya, penerapan Flexible Working Arrangement (FWA) di sektor publik akan lebih optimal dalam meningkatkan kinerja apabila diimbangi dengan penguatan keseimbangan kehidupan kerja ASN.

Kata kunci: *fleksibilitas kerja; work-life balance; kinerja pegawai; Aparatur Sipil Negara; Structural Equation Modeling; SmartPLS.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work flexibility on employee performance, with work-life balance as a mediating variable among 100 civil servants at the Public Works and Spatial Planning Agency of Banggai Regency. Utilizing a quantitative approach, the sample was determined through simple random sampling based on Slovin's formula. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) via SmartPLS. The results indicate that work flexibility has a positive and significant impact on both employee performance and work-life balance. Additionally, work-life balance is proven to positively affect employee performance. The mediation test confirms that work-life balance acts as a partial mediator in the relationship between work flexibility and employee performance. In conclusion, the implementation of Flexible Working Arrangements (FWA) in the public sector will optimally enhance performance if balanced with the reinforcement of employees' work-life balance.

Keywords: *work flexibility; work-life balance; employee performance; civil servants; Structural Equation Modeling; SmartPLS.*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia, termasuk pada institusi sektor publik. Transformasi digital mendorong organisasi untuk menyesuaikan sistem kerja agar lebih responsif terhadap dinamika lingkungan, perkembangan teknologi informasi, dan tuntutan efektivitas organisasi. Salah satu bentuk perubahan tersebut adalah penerapan fleksibilitas kerja melalui pengaturan waktu maupun lokasi pelaksanaan pekerjaan yang semakin luas diterapkan di berbagai organisasi (Allen et al., 2021). Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, fleksibilitas kerja dipandang sebagai strategi yang mampu meningkatkan efisiensi organisasi sekaligus memberikan manfaat bagi kesejahteraan pegawai (Kossek & Thompson, 2016).

Sejalan dengan perubahan tersebut, Pemerintah Indonesia menginisiasi transformasi budaya kerja birokrasi melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2026. Regulasi ini memberikan ruang bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk melaksanakan tugas secara fleksibel melalui kombinasi mekanisme Work From Office (WFO) dan Work From Home (WFH), dengan mempertimbangkan karakteristik pekerjaan serta kebutuhan organisasi. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak lagi dipandang sebagai respons sementara, melainkan sebagai bagian dari strategi modernisasi tata kelola pemerintahan.

Implementasi pengaturan kerja yang lebih fleksibel tidak hanya diharapkan meningkatkan produktivitas, tetapi juga mendukung tercapainya *work-life balance*. Greenhaus dan Allen (2011) mendefinisikan *work-life balance* sebagai kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara tanggung jawab

pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis. Kondisi tersebut berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja sekaligus memperkuat kinerja pegawai (Haar et al., 2014). Oleh karena itu, *work-life balance* dipandang sebagai mekanisme penting yang dapat menjelaskan bagaimana fleksibilitas kerja menghasilkan dampak positif terhadap performa individu.

Dalam organisasi sektor publik, kinerja pegawai merupakan ukuran penting yang mencerminkan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk fleksibilitas kerja (Gajendran & Harrison, 2007) serta kualitas *work-life balance* yang dimiliki pegawai (Haar et al., 2014). Meskipun demikian, hubungan antarvariabel tersebut masih perlu dikaji lebih mendalam pada organisasi pemerintah yang memiliki karakteristik tugas teknis dan administratif yang kompleks.

Konteks tersebut menjadi semakin relevan setelah Pemerintah Kabupaten Banggai menerbitkan Surat Edaran Bupati Banggai Nomor 100.3.4/5710/Bag.Org tanggal 9 April 2026 sebagai implementasi kebijakan nasional mengenai fleksibilitas pelaksanaan tugas kedinasan ASN. Melalui kebijakan ini, seluruh perangkat daerah, termasuk Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai, menerapkan sistem kerja berbasis kombinasi WFO dan WFH. Perubahan pola kerja tersebut memberikan peluang untuk mengevaluasi apakah fleksibilitas kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung maupun melalui peningkatan *work-life balance*.

Walaupun sejumlah penelitian telah melaporkan adanya hubungan positif antara fleksibilitas kerja, *work-life balance*, dan kinerja pegawai, sebagian besar bukti empiris masih berasal dari sektor swasta atau organisasi dengan karakteristik

pekerjaan yang berbeda. Penelitian yang menguji mekanisme mediasi work-life balance dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah pascaimplementasi kebijakan fleksibilitas ASN masih relatif terbatas. Keterbatasan tersebut menjadi dasar dilakukannya penelitian ini untuk menghasilkan bukti empiris mengenai pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai dalam konteks transformasi digital birokrasi.

2. KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Keunggulan kompetitif organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuannya mengelola sumber daya manusia secara efektif. Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), pegawai dipandang sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi terbatas pada fungsi administratif, tetapi mencakup aktivitas yang bersifat strategis, seperti rekrutmen, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, hingga sistem penghargaan yang mampu meningkatkan kontribusi individu terhadap organisasi (Dessler, 2020). Pandangan tersebut sejalan dengan Human Capital Theory, yang menempatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai sebagai modal organisasi yang perlu dikembangkan secara berkesinambungan untuk meningkatkan produktivitas.

Perkembangan teknologi digital dan perubahan pola kerja mendorong organisasi mengadopsi praktik MSDM yang lebih adaptif. Salah satu pendekatan yang berkembang pesat adalah penerapan fleksibilitas kerja (*work flexibility*), yaitu

sistem kerja yang memberikan keleluasaan kepada pegawai dalam mengatur waktu, lokasi, maupun mekanisme penyelesaian pekerjaan tanpa mengurangi pencapaian target organisasi (Allen et al., 2013). Fleksibilitas kerja tidak hanya dipandang sebagai inovasi dalam pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga sebagai strategi organisasi untuk meningkatkan produktivitas, memperkuat komitmen pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih responsif terhadap perubahan. Implementasinya dapat diwujudkan melalui fleksibilitas waktu kerja (*flexitime*), fleksibilitas lokasi kerja, termasuk *remote work* atau *work from home*, serta fleksibilitas dalam pengaturan jumlah jam kerja. Efektivitas kebijakan tersebut umumnya diukur melalui indikator fleksibilitas waktu, fleksibilitas lokasi, otonomi kerja, kemudahan memperoleh kebijakan fleksibel, dan dukungan organisasi terhadap pelaksanaannya (Allen et al., 2013; Kossek & Lautsch, 2018).

2.1.2 Kinerja Pegawai dan Work-Life Balance

Keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran strategis sangat bergantung pada kualitas kinerja pegawainya. Robbins dan Judge (2021) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Berdasarkan perspektif Ability Motivation Opportunity (AMO), pencapaian kinerja dipengaruhi oleh kombinasi kemampuan pegawai, motivasi untuk bekerja, dan kesempatan yang disediakan organisasi agar individu dapat memberikan kontribusi secara optimal (Appelbaum et al., 2000). Dalam penelitian ini, kinerja diukur berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, efektivitas pemanfaatan sumber daya, serta tingkat kemandirian dalam melaksanakan tugas sebagaimana dikemukakan oleh Bernardin dan Russell (2013).

Selain faktor kemampuan dan kesempatan bekerja, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) juga menjadi determinan penting yang memengaruhi performa pegawai. Greenhaus dan Allen (2011) menjelaskan bahwa *work-life balance* merupakan kondisi ketika individu mampu menjalankan peran profesional dan kehidupan personal secara harmonis tanpa menimbulkan konflik yang berlebihan. Keseimbangan tersebut tercermin melalui proporsi waktu yang memadai, keterlibatan yang seimbang pada kedua peran, kepuasan terhadap kehidupan kerja maupun pribadi, serta rendahnya konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga (Greenhaus, Collins, & Shaw, 2003; Greenhaus & Allen, 2011). Dalam konteks MSDM modern, terciptanya *work-life balance* dipandang sebagai mekanisme yang mendukung kesejahteraan psikologis pegawai sekaligus meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dalam mengelola individu di dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Dessler (2020), MSDM mencakup proses perekrutan, pelatihan, pengembangan, evaluasi, serta pemberian kompensasi kepada karyawan.

Dalam konteks modern, MSDM tidak hanya berfokus pada administrasi, tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan karyawan, termasuk melalui kebijakan fleksibilitas kerja. Hal ini sejalan dengan teori Human Capital Theory, yang menyatakan bahwa karyawan merupakan aset penting organisasi yang perlu dikelola secara optimal untuk meningkatkan produktivitas.

2.2 Hubungan Antarvariabel dan Perumusan Hipotesis

Kerangka konseptual penelitian ini dibangun atas asumsi bahwa fleksibilitas kerja merupakan salah satu praktik strategis dalam manajemen sumber daya manusia

yang mampu memengaruhi perilaku serta kinerja pegawai. Pemberian keleluasaan kepada pegawai untuk mengatur waktu, lokasi, dan cara bekerja menciptakan tingkat otonomi yang lebih tinggi sehingga mendorong peningkatan motivasi intrinsik, efisiensi kerja, dan kualitas penyelesaian tugas. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel berkontribusi terhadap peningkatan performa individu melalui berkurangnya gangguan kerja serta meningkatnya fokus dalam menyelesaikan pekerjaan (Gajendran & Harrison, 2007; Allen et al., 2013). Temuan tersebut diperkuat oleh Ferdous et al. (2021) yang menyatakan bahwa *flexible work practices* menghasilkan berbagai luaran positif apabila didukung oleh kebijakan organisasi yang memadai. Di Indonesia, penelitian Suyanto dan Parashakti (2023) serta Pradipta dan Martdianty (2023) juga mengindikasikan bahwa implementasi *Flexible Working Arrangement* maupun *Work From Home* berpotensi meningkatkan kinerja pegawai. Dalam konteks sektor publik, kebijakan fleksibilitas pelaksanaan tugas kedinasan bagi Aparatur Sipil Negara melalui kombinasi *Work From Office* (WFO) dan *Work From Home* (WFH) semakin memperkuat relevansi hubungan tersebut. Berdasarkan landasan teoritis dan bukti empiris tersebut, dirumuskan H1: Fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap kinerja ASN.

Selain memengaruhi kinerja secara langsung, fleksibilitas kerja juga diperkirakan berperan dalam menciptakan *work-life balance*. Menurut Greenhaus dan Allen (2011), keseimbangan kehidupan kerja tercapai ketika individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis. Pengaturan kerja yang fleksibel memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengelola batas antara kedua peran tersebut sehingga mengurangi konflik dan meningkatkan kesejahteraan. Hubungan ini telah didukung oleh berbagai penelitian,

antara lain Kossek dan Lautsch (2012), Allen et al. (2021), Haar et al. (2014), Nathaniel dan Suharnomo (2023), serta Rachmanantya dan Martdianty (2023). Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan H2: Fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap *work-life balance*.

Selanjutnya, *work-life balance* dipandang sebagai kondisi psikologis yang mendukung efektivitas kerja pegawai. Individu yang mampu menjaga keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta menunjukkan produktivitas yang lebih baik (Robbins & Judge, 2021). Hasil penelitian Haar et al. (2014), Rothbard et al. (2021), serta Rachmanantya dan Martdianty (2023) secara konsisten membuktikan bahwa *work-life balance* memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja individu. Berdasarkan temuan tersebut, dirumuskan H3: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja ASN.

Berdasarkan integrasi teori dan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini juga menempatkan *work-life balance* sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kebijakan kerja yang fleksibel diperkirakan tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap performa, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan psikologis melalui terciptanya keseimbangan kehidupan kerja. Kondisi tersebut selanjutnya mendorong peningkatan motivasi, keterlibatan, dan produktivitas pegawai. Argumen tersebut didukung oleh penelitian Nathaniel dan Suharnomo (2023), Rachmanantya dan Martdianty (2023), serta Shockley et al. (2021). Dengan demikian, penelitian ini mengusulkan H4: *Work-life balance* memediasi pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja ASN.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Populasi dan Sampel, serta Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory survey untuk menganalisis hubungan kausal antara fleksibilitas kerja, *work-life balance*, dan kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel secara objektif melalui instrumen terstandar serta memberikan dasar empiris dalam pengujian hipotesis menggunakan analisis statistik (Creswell & Creswell, 2018). Karakter penelitian yang bersifat eksplanatori bertujuan menjelaskan pengaruh langsung fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai sekaligus menguji peran mediasi *work-life balance* dalam hubungan tersebut (Sekaran & Bougie, 2016). Untuk memperoleh estimasi hubungan antarvariabel laten secara komprehensif, penelitian ini memanfaatkan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS), yang dipilih karena memiliki kemampuan prediktif yang baik, mampu menangani model penelitian yang kompleks, serta tidak mensyaratkan asumsi normalitas data secara ketat (Hair et al., 2021).

Penelitian dilaksanakan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai selama bulan Mei 2026. Pemilihan lokasi didasarkan pada implementasi kebijakan fleksibilitas kerja bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui sistem kerja hybrid, yaitu kombinasi *Work From Office* (WFO) dan *Work From Home* (WFH), sebagai bagian dari transformasi birokrasi digital yang diinisiasi pemerintah untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan pengelolaan sumber daya manusia (Kementerian PAN-RB, 2026). Kondisi tersebut menjadikan instansi ini sebagai konteks yang relevan untuk mengevaluasi efektivitas penerapan fleksibilitas kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Unit analisis penelitian adalah seluruh ASN yang bertugas pada kantor utama Dinas Pekerjaan Umum dan

Penataan Ruang Kabupaten Banggai di Kecamatan Luwuk Selatan, yang terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Berdasarkan data kepegawaian, populasi penelitian berjumlah 134 pegawai. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik probability sampling dengan metode simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden (Sugiyono, 2022). Dengan menerapkan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%, diperoleh ukuran sampel sebanyak 100 responden yang dianggap representatif dalam menggambarkan karakteristik populasi.

Data yang digunakan mencakup data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden untuk mengukur persepsi mengenai fleksibilitas kerja, *work-life balance*, dan kinerja pegawai. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui telaah berbagai sumber ilmiah, termasuk buku, artikel jurnal nasional maupun internasional, serta dokumen regulasi pemerintah yang berkaitan dengan implementasi fleksibilitas kerja ASN. Salah satu regulasi utama yang menjadi acuan penelitian adalah Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2026 mengenai fleksibilitas pelaksanaan tugas kedinasan sebagai bagian dari transformasi birokrasi digital (Kementerian PANRB, 2026).

3.2 Teknik Pengumpulan Data, Instrumen Penelitian, dan Definisi Operasional Variabel

Pengumpulan data dalam penelitian ini mengombinasikan survei menggunakan kuesioner dengan studi kepustakaan sebagai pendekatan yang saling melengkapi. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer mengenai persepsi Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap fleksibilitas kerja, *work-life balance*, dan kinerja pegawai, sedangkan studi

kepustakaan dimanfaatkan untuk memperkuat landasan teoritis, menyusun kerangka konseptual, serta mendukung interpretasi hasil penelitian melalui telaah buku ilmiah, artikel pada jurnal nasional maupun internasional bereputasi, dan berbagai regulasi pemerintah yang berkaitan dengan transformasi manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (*Sangat Tidak Setuju*) hingga 5 (*Sangat Setuju*), karena skala ini dinilai efektif dalam mengukur sikap, persepsi, dan penilaian responden secara kuantitatif (Sugiyono, 2022).

Instrumen penelitian disusun berdasarkan sintesis teori dan temuan empiris yang telah teruji pada penelitian sebelumnya sehingga memiliki kesesuaian dengan konteks penelitian. Kuesioner terdiri atas 42 butir pernyataan yang mencakup 15 indikator fleksibilitas kerja, 12 indikator *work-life balance*, dan 15 indikator kinerja pegawai. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data, seluruh butir instrumen terlebih dahulu ditelaah untuk memastikan kesesuaian antara indikator empiris dengan konstruk teoritis serta relevansinya terhadap karakteristik ASN pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama, yaitu fleksibilitas kerja sebagai variabel independen, *work-life balance* sebagai variabel mediasi, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Fleksibilitas kerja dioperasionalkan berdasarkan konsep *Flexible Work Arrangements* yang dikemukakan oleh Allen et al. (2013), dengan indikator meliputi fleksibilitas waktu, fleksibilitas lokasi kerja, otonomi dalam pelaksanaan tugas, dukungan organisasi terhadap kebijakan kerja fleksibel, serta kemudahan akses terhadap mekanisme fleksibilitas kerja. Variabel *work-life balance* mengacu pada kerangka Greenhaus dan Allen (2011), yang diukur melalui dimensi *time balance*, *involvement balance*, *satisfaction balance*,

serta tingkat konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Adapun kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja sesuai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2021), dengan pengukuran menggunakan indikator Bernardin dan Russell (2013), yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya, dan tingkat kemandirian dalam melaksanakan tugas.

3.3 Teknik Analisis Data, Evaluasi SEM-PLS, Pengujian Hipotesis, dan Uji Mediasi

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Pendekatan ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan simultan antarvariabel laten dalam model yang kompleks, memiliki kemampuan prediktif yang tinggi, serta tidak mensyaratkan distribusi data normal secara ketat, sehingga sesuai untuk penelitian sosial dengan ukuran sampel yang relatif terbatas (Hair et al., 2021). Proses analisis dilaksanakan secara bertahap melalui evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

Evaluasi *outer model* bertujuan memastikan bahwa instrumen penelitian memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Validitas konvergen dinilai berdasarkan nilai *outer loading* ($>0,70$) dan *Average Variance Extracted* (AVE $>0,50$), sedangkan validitas diskriminan dievaluasi menggunakan kriteria Fornell–Larcker, *cross loading*, dan *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT). Konsistensi internal konstruk selanjutnya diuji melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dengan batas penerimaan minimal 0,70 (Hair et al., 2021). Setelah model pengukuran memenuhi seluruh kriteria tersebut, analisis dilanjutkan pada evaluasi *inner model*.

Pengujian model struktural difokuskan pada kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel melalui koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), serta estimasi koefisien jalur (*path coefficient*). Signifikansi hubungan diuji menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan mempertimbangkan nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis penelitian dinyatakan didukung apabila *t-statistic* melebihi 1,96 dan *p-value* kurang dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5% (Hair et al., 2021).

Selain menguji pengaruh langsung, penelitian ini juga mengevaluasi peran *work-life balance* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai. Pengujian mediasi dilakukan melalui analisis *specific indirect effect* menggunakan prosedur *bootstrapping*. Efek mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai *p-value* $< 0,05$, sedangkan karakter mediasi, baik parsial maupun penuh, ditentukan berdasarkan kombinasi signifikansi antara pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2021).

4. HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Sebelum menguji hubungan kausal antarvariabel pada model struktural, penelitian ini terlebih dahulu mengevaluasi kualitas model pengukuran (*outer model*). Tahap ini bertujuan memastikan bahwa setiap konstruk laten telah diukur oleh indikator yang valid dan reliabel sehingga mampu merepresentasikan konsep fleksibilitas kerja, *work-life balance*, dan kinerja pegawai secara akurat. Evaluasi dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui tiga tahapan utama, yaitu pengujian *convergent validity*, *construct reliability*, dan *discriminant validity*. Keberhasilan model pengukuran menjadi prasyarat penting sebelum

interpretasi hubungan antarvariabel dilakukan pada tahap berikutnya.

Pengujian validitas konvergen (*convergent validity*) dilakukan untuk menilai sejauh mana setiap indikator mampu menjelaskan konstruk yang diwakilinya. Mengacu pada Hair et al. (2021), indikator dinyatakan memenuhi kriteria apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, meskipun nilai antara 0,60–0,70 masih dapat diterima apabila didukung oleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan reliabilitas konstruk yang memadai. Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas indikator pada ketiga variabel penelitian memiliki *outer loading* melebihi 0,70, sedangkan beberapa indikator lainnya berada pada kisaran 0,647–0,695. Nilai tersebut masih memenuhi batas toleransi sehingga seluruh indikator dipertahankan dalam model. Konsistensi hasil tersebut diperkuat oleh nilai AVE masing-masing konstruk, yaitu 0,532 untuk Fleksibilitas Kerja, 0,589 untuk *Work-Life Balance*, dan 0,637 untuk Kinerja Pegawai. Seluruh nilai AVE melampaui batas minimum 0,50, yang mengindikasikan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikator penyusunnya. Dengan demikian, seluruh variabel penelitian dinyatakan memenuhi persyaratan *convergent validity*.

Konsistensi internal instrumen selanjutnya dievaluasi melalui reliabilitas konstruk (*construct reliability*) menggunakan indikator *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2021), seluruh konstruk menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik karena memiliki nilai jauh di atas ambang batas 0,70. Fleksibilitas Kerja memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,936 dan *Composite Reliability* sebesar 0,944. Variabel *Work-Life Balance* menunjukkan nilai masing-masing sebesar 0,936 dan 0,945, sedangkan Kinerja Pegawai mencapai 0,959 dan 0,963. Tingginya nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki

konsistensi internal yang kuat dalam mengukur konstruk yang sama sehingga instrumen penelitian layak digunakan pada tahap analisis struktural.

Tahap berikutnya adalah pengujian validitas diskriminan (*discriminant validity*) untuk memastikan bahwa setiap konstruk empiris memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih. Evaluasi dilakukan menggunakan tiga pendekatan, yaitu kriteria Fornell–Larcker, *cross loading*, dan *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT). Hasil analisis memperlihatkan bahwa akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain, sehingga memenuhi kriteria Fornell–Larcker. Temuan tersebut diperkuat oleh nilai *cross loading* yang menunjukkan setiap indikator memiliki korelasi tertinggi pada konstruk yang diukurnya. Selain itu, nilai HTMT sebesar 0,940, 0,802, dan 0,797 masih berada dalam batas yang direkomendasikan oleh Hair et al. (2021). Secara keseluruhan, ketiga prosedur evaluasi tersebut mengonfirmasi bahwa model pengukuran memiliki kemampuan diskriminasi yang memadai, sehingga seluruh konstruk dapat dibedakan secara empiris dan memenuhi persyaratan untuk dilanjutkan pada evaluasi model struktural.

4.2 Hasil Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran memenuhi seluruh persyaratan validitas dan reliabilitas, analisis dilanjutkan pada evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan hubungan kausal antarvariabel laten. Tahap ini bertujuan menguji seberapa besar fleksibilitas kerja berkontribusi terhadap *work-life balance* dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui mekanisme mediasi. Evaluasi model struktural dilakukan menggunakan beberapa indikator utama, yaitu koefisien determinasi (*R-Square*), ukuran efek (*F-Square*), koefisien jalur (*path coefficient*), serta analisis pengaruh tidak langsung

melalui prosedur *bootstrapping*. Pada bagian ini, pembahasan difokuskan pada kemampuan prediktif model melalui nilai *R-Square* dan besarnya kontribusi masing-masing hubungan struktural berdasarkan nilai *F-Square*.

Nilai koefisien determinasi (*R-Square*) menunjukkan proporsi variasi variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model penelitian. Menurut Hair et al. (2021), nilai *R-Square* sebesar 0,75 dikategorikan kuat (*substantial*), 0,50 termasuk kategori sedang (*moderate*), sedangkan 0,25 menunjukkan kemampuan penjelasan yang lemah (*weak*). Hasil analisis memperlihatkan bahwa variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,816 dengan *Adjusted R-Square* sebesar 0,813. Temuan ini mengindikasikan bahwa 81,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh fleksibilitas kerja dan *work-life balance*, sedangkan 18,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Nilai tersebut berada pada kategori kuat, sehingga menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang tinggi dalam menjelaskan perubahan kinerja pegawai.

Sementara itu, variabel *Work-Life Balance* memperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,576 dengan *Adjusted R-Square* sebesar 0,571. Hasil ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja mampu menjelaskan 57,6% variasi *work-life balance*, sedangkan 42,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Berdasarkan klasifikasi Hair et al. (2021), nilai tersebut termasuk kategori sedang, yang mengindikasikan bahwa fleksibilitas kerja merupakan determinan penting dalam membentuk keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai. Secara keseluruhan, kedua nilai *R-Square* tersebut mengonfirmasi bahwa model struktural yang dibangun memiliki daya jelaskan yang memadai untuk menjelaskan fenomena yang diteliti. Selain

mengevaluasi kemampuan prediksi model, penelitian ini juga menganalisis ukuran efek (*F-Square*) untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing hubungan antarvariabel. Berdasarkan pedoman Hair et al. (2021), nilai *F-Square* sebesar 0,02 menunjukkan efek kecil (*small effect*), 0,15 efek sedang (*medium effect*), dan 0,35 atau lebih menunjukkan efek besar (*large effect*).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai *F-Square* sebesar 1,305, sedangkan pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap *Work-Life Balance* mencapai 1,357. Kedua nilai tersebut jauh melampaui batas kategori efek besar, sehingga menegaskan bahwa fleksibilitas kerja merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling dominan dalam model penelitian. Sebaliknya, pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai *F-Square* sebesar 0,083, yang termasuk kategori efek kecil. Walaupun kontribusinya relatif lebih rendah dibandingkan pengaruh langsung fleksibilitas kerja, hasil tersebut tetap menunjukkan bahwa peningkatan keseimbangan kehidupan kerja memberikan tambahan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, evaluasi *R-Square* dan *F-Square* secara bersama-sama menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan prediksi yang baik, sekaligus mengidentifikasi fleksibilitas kerja sebagai faktor utama yang mendorong peningkatan *work-life balance* dan kinerja pegawai.

4.3 Pengujian Hipotesis dan Efek Mediasi

Setelah model struktural dinyatakan memiliki kemampuan prediktif yang memadai, tahap berikutnya adalah menguji hipotesis penelitian untuk mengetahui signifikansi hubungan antarvariabel laten. Pengujian dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* pada perangkat lunak SmartPLS dengan mengevaluasi nilai

path coefficient, t-statistic, dan p-value. Mengacu pada Hair et al. (2021), suatu hubungan struktural dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05 pada taraf signifikansi 5%. Selain mengidentifikasi pengaruh langsung, analisis ini juga mengevaluasi keberadaan pengaruh tidak langsung (*specific indirect effect*) untuk menentukan apakah *work-life balance* berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai.

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh jalur hubungan yang diajukan dalam model penelitian memiliki arah pengaruh positif dan memenuhi kriteria signifikansi statistik. Hubungan antara Fleksibilitas Kerja dan Kinerja Pegawai menghasilkan nilai *path coefficient* sebesar 0,751, dengan *t-statistic* sebesar 12,887 dan *p-value* sebesar 0,000. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan fleksibilitas kerja secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya, hubungan antara Fleksibilitas Kerja dan Work-Life Balance memperoleh koefisien sebesar 0,759, didukung oleh nilai *t-statistic* 10,187 dan *p-value* 0,000. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan fleksibilitas kerja berperan penting dalam meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai. Di sisi lain, hubungan antara Work-Life Balance dan Kinerja Pegawai juga terbukti signifikan dengan nilai *path coefficient* 0,189, *t-statistic* 2,929, dan *p-value* 0,003. Meskipun besarnya koefisien lebih rendah dibandingkan hubungan lainnya, temuan tersebut tetap menunjukkan bahwa peningkatan *work-life balance* memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, seluruh hipotesis mengenai pengaruh langsung antarvariabel memperoleh dukungan empiris.

Peran mediasi Work-Life Balance selanjutnya dianalisis melalui pengujian Specific Indirect Effect menggunakan

prosedur *bootstrapping*. Hasil pengujian memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai melalui *work-life balance* memiliki koefisien sebesar 0,144, dengan *t-statistic* sebesar 2,676 dan *p-value* sebesar 0,007. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi sehingga menunjukkan bahwa jalur mediasi terbukti secara statistik. Namun demikian, hubungan langsung antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai tetap signifikan setelah variabel mediasi dimasukkan ke dalam model. Kondisi ini menunjukkan bahwa *work-life balance* berfungsi sebagai mediator parsial (*partial mediation*), sehingga fleksibilitas kerja tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Temuan ini menegaskan bahwa strategi penerapan fleksibilitas kerja akan memberikan dampak yang lebih optimal apabila diikuti oleh upaya organisasi dalam menciptakan *work-life balance* yang lebih baik bagi pegawai.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai. Temuan tersebut dibuktikan oleh nilai *path coefficient* sebesar 0,751, *t-statistic* sebesar 12,887, dan *p-value* sebesar 0,000, sehingga hipotesis pertama (H1) dapat diterima. Besarnya koefisien jalur mengindikasikan bahwa peningkatan penerapan fleksibilitas kerja diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, pengaturan kerja yang memberikan keleluasaan dalam aspek waktu, lokasi, maupun mekanisme pelaksanaan tugas terbukti mampu mendukung efektivitas kerja aparatur sipil negara.

Temuan tersebut mengisyaratkan bahwa keberhasilan implementasi fleksibilitas kerja tidak semata-mata ditentukan oleh perubahan pola kerja, tetapi juga oleh kesiapan organisasi dalam menyediakan dukungan teknologi dan sistem kerja yang adaptif. Pada lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai, pemanfaatan teknologi digital memungkinkan pegawai tetap mengakses informasi, berkomunikasi, dan menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu hadir secara fisik di kantor. Kondisi tersebut memberikan ruang bagi pegawai untuk mengelola aktivitas kerja secara lebih efisien tanpa mengurangi akuntabilitas terhadap target organisasi. Dampaknya tercermin pada meningkatnya ketepatan waktu penyelesaian tugas, kualitas hasil pekerjaan, serta efektivitas pelaksanaan fungsi pelayanan publik.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Dessler (2020) yang menempatkan fleksibilitas kerja sebagai salah satu strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas sekaligus memberikan otonomi yang lebih besar kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Perspektif tersebut juga sejalan dengan Work Flexibility Theory, yang menjelaskan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan waktu, tempat, dan otonomi kerja mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih responsif terhadap kebutuhan individu sehingga berdampak pada peningkatan motivasi, komitmen, dan performa kerja. Dalam penelitian ini, kemampuan model menjelaskan hubungan tersebut juga tercermin dari nilai R^2 sebesar 0,816, yang menunjukkan bahwa kombinasi fleksibilitas kerja dan *work-life balance* mampu menjelaskan 81,6% variasi kinerja pegawai. Nilai tersebut termasuk kategori kuat, sehingga mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang tinggi terhadap perubahan kinerja pegawai.

Temuan ini sekaligus memperluas bukti empiris mengenai efektivitas fleksibilitas kerja pada organisasi sektor

publik, yang hingga kini masih relatif lebih sedikit diteliti dibandingkan sektor swasta. Berbeda dengan anggapan bahwa penerapan Work From Home (WFH) dan Work From Office (WFO) berpotensi menurunkan produktivitas, hasil penelitian justru menunjukkan bahwa kombinasi kedua sistem tersebut dapat meningkatkan kinerja apabila didukung oleh infrastruktur digital, kebijakan organisasi yang jelas, serta kesiapan pegawai dalam beradaptasi dengan transformasi kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian Gajendran dan Harrison (2007) yang menegaskan bahwa fleksibilitas kerja meningkatkan kinerja melalui bertambahnya otonomi, berkurangnya gangguan kerja, dan meningkatnya efisiensi penyelesaian tugas. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Pradipta dan Martdianty (2023) yang menunjukkan bahwa *flexible working arrangement* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui penguatan *work engagement* dan *supervisor support*. Oleh karena itu, fleksibilitas kerja dapat dipandang sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga mendukung transformasi birokrasi yang lebih adaptif, digital, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi.

4.3.2 Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap *Work-Life Balance*

Hasil penelitian membuktikan bahwa fleksibilitas kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* pegawai. Hubungan tersebut didukung oleh nilai *path coefficient* sebesar 0,759, *t-statistic* sebesar 10,187, dan *p-value* sebesar 0,000, sehingga hipotesis kedua (H2) dinyatakan diterima. Besarnya koefisien jalur menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja merupakan determinan utama dalam meningkatkan kemampuan pegawai menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Temuan ini mengindikasikan bahwa kebijakan organisasi yang memberikan

keleluasaan dalam mengatur waktu, lokasi, dan mekanisme kerja berkontribusi nyata terhadap terciptanya keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

Dalam konteks Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai, implementasi sistem kerja yang fleksibel memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengelola aktivitas profesional dan tanggung jawab personal secara lebih proporsional. Dukungan teknologi informasi memungkinkan berbagai tugas administratif maupun koordinasi tetap terlaksana tanpa ketergantungan penuh pada kehadiran fisik di kantor. Kondisi tersebut membantu mengurangi potensi konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan keluarga, sekaligus memungkinkan pegawai mempertahankan produktivitas dalam menjalankan tugas kedinasan. Dengan demikian, fleksibilitas kerja tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional organisasi, tetapi juga memperkuat kesejahteraan psikologis pegawai melalui terciptanya keseimbangan antara dua ranah kehidupan tersebut.

Temuan ini memperkuat konsep Work-Life Balance yang dikemukakan oleh Greenhaus dan Allen (2011), yang menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tercapai ketika individu mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis tanpa adanya dominasi salah satu peran. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki kapasitas yang cukup besar dalam menjelaskan variasi *work-life balance*, sebagaimana tercermin dari nilai R^2 sebesar 0,576. Artinya, 57,6% perubahan *work-life balance* dapat dijelaskan oleh fleksibilitas kerja, sedangkan 42,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti beban kerja, dukungan keluarga, karakteristik individu, gaya kepemimpinan, maupun budaya organisasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa meskipun fleksibilitas kerja merupakan faktor penting, terciptanya *work-life balance* tetap

dipengaruhi oleh berbagai aspek organisasi dan personal yang saling berinteraksi.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Haar et al. (2014) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berkorelasi positif dengan berbagai luaran individu dan organisasi, termasuk kepuasan kerja, kepuasan hidup, kesehatan mental, dan produktivitas. Temuan ini turut mendukung hasil meta-analisis Gajendran dan Harrison (2007) yang menyimpulkan bahwa praktik *telecommuting* mampu menurunkan konflik pekerjaan–keluarga sekaligus meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian Rachmanantya dan Martdianty (2023) pada Aparatur Sipil Negara di Indonesia juga menemukan bahwa *flexible working arrangement* berpengaruh positif terhadap *work-life balance*, terutama ketika didukung oleh peran atasan. Kesesuaian hasil penelitian ini dengan berbagai penelitian terdahulu memperkuat bukti bahwa fleksibilitas kerja merupakan instrumen strategis dalam menciptakan keseimbangan kehidupan kerja, baik pada organisasi sektor swasta maupun instansi pemerintah yang sedang menjalankan transformasi digital.

4.3.3 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *path coefficient* sebesar 0,189, *t-statistic* sebesar 2,929, dan *p-value* sebesar 0,003. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis ketiga (H3) dinyatakan diterima. Meskipun besarnya koefisien pengaruh lebih rendah dibandingkan pengaruh langsung fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai, temuan ini menegaskan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi tetap merupakan faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan performa pegawai dalam menjalankan tugas organisasi.

Secara substantif, hasil ini mengindikasikan bahwa pegawai yang

mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih stabil, tingkat stres yang lebih rendah, serta motivasi kerja yang lebih tinggi. Kondisi tersebut memungkinkan pegawai mempertahankan konsentrasi, meningkatkan kualitas penyelesaian pekerjaan, memenuhi target waktu, dan melaksanakan tanggung jawab secara lebih efektif. Dengan demikian, *work-life balance* tidak hanya berperan dalam meningkatkan kesejahteraan individu, tetapi juga menjadi faktor yang mendukung produktivitas organisasi melalui peningkatan kualitas kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2021) bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang mampu mendukung kesejahteraan individu. Pegawai yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja umumnya menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, komitmen organisasi yang lebih kuat, serta kemampuan mempertahankan produktivitas secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi sektor publik, kondisi tersebut menjadi semakin penting karena kualitas pelayanan kepada masyarakat sangat dipengaruhi oleh kemampuan aparatur dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Haar et al. (2014) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berkaitan secara positif dengan berbagai luaran organisasi, seperti kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, dan peningkatan kinerja. Selain itu, konsep yang dikembangkan oleh Greenhaus dan Allen (2011) menjelaskan bahwa berkurangnya konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan individu mengalokasikan sumber daya psikologis secara lebih optimal untuk menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu, temuan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai memberikan

bukti empiris bahwa penguatan kebijakan yang mendukung *work-life balance* tidak hanya meningkatkan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara, tetapi juga menjadi strategi penting dalam membangun kinerja organisasi yang profesional, efektif, dan berkelanjutan.

4.3.4 Peran *Work-Life Balance* sebagai Mediator serta Implikasi Teoretis, Praktis, dan Kontribusi Penelitian

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *work-life balance* berperan signifikan dalam menjembatani hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *specific indirect effect* sebesar 0,144, dengan *t-statistic* 2,676 dan *p-value* 0,007, sehingga jalur mediasi terbukti signifikan. Selain itu, pengaruh langsung fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai tetap signifikan setelah variabel mediasi dimasukkan ke dalam model. Kondisi ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* berfungsi sebagai mediator parsial (*partial mediation*), yang berarti peningkatan kinerja pegawai terjadi tidak hanya melalui pengaruh langsung fleksibilitas kerja, tetapi juga melalui perbaikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas kebijakan fleksibilitas kerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan pegawai. Keleluasaan dalam mengatur waktu dan tempat bekerja memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengurangi konflik peran, mengelola beban kerja secara lebih proporsional, serta mempertahankan kondisi psikologis yang lebih stabil. Ketika keseimbangan tersebut tercapai, pegawai memiliki energi, motivasi, dan fokus yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas secara efektif, sehingga manfaat fleksibilitas kerja terhadap peningkatan kinerja menjadi semakin optimal.

Dari perspektif teoretis, hasil penelitian ini memperkuat konsep Manajemen Sumber Daya Manusia yang menempatkan kesejahteraan pegawai sebagai mekanisme penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Temuan ini juga mendukung teori Greenhaus dan Allen (2011) yang menjelaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi menghasilkan kondisi psikologis yang lebih positif sehingga individu mampu bekerja secara lebih produktif. Selain itu, hasil penelitian konsisten dengan temuan Haar et al. (2014) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berhubungan dengan berbagai luaran positif, termasuk kesejahteraan, kepuasan kerja, dan peningkatan kinerja. Dengan demikian, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai tidak sepenuhnya bersifat langsung, tetapi juga dipengaruhi oleh mekanisme psikologis berupa terciptanya *work-life balance*.

Dari sisi praktis, temuan ini memberikan implikasi bahwa implementasi kebijakan fleksibilitas kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai tidak cukup hanya berfokus pada pengaturan Work From Office (WFO) dan Work From Home (WFH). Organisasi juga perlu memperkuat budaya kerja yang adaptif, meningkatkan dukungan pimpinan, mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital, serta membangun sistem evaluasi kinerja yang berorientasi pada hasil. Pendekatan tersebut memungkinkan fleksibilitas kerja tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat kesejahteraan pegawai yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi ilmiah dengan memperluas bukti empiris mengenai mekanisme mediasi *work-life balance* dalam konteks organisasi sektor publik Indonesia, khususnya pemerintah daerah yang sedang

menjalankan transformasi digital. Berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang berfokus pada sektor swasta, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tetap efektif meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara apabila diiringi dengan terciptanya keseimbangan kehidupan kerja. Oleh karena itu, model penelitian yang dikembangkan tidak hanya berhasil menjelaskan hubungan antarvariabel secara empiris, tetapi juga memberikan landasan konseptual bagi pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif, berorientasi pada kesejahteraan pegawai, dan mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja merupakan faktor penting yang mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai di era digitalisasi. Penerapan pengaturan kerja yang lebih fleksibel, baik dari aspek waktu, lokasi, maupun pemanfaatan teknologi digital, terbukti memberikan dampak positif terhadap efektivitas pelaksanaan tugas, produktivitas, serta kualitas hasil kerja Aparatur Sipil Negara. Temuan ini menegaskan bahwa fleksibilitas kerja tidak hanya menjadi bentuk penyesuaian sistem kerja, tetapi juga merupakan strategi manajemen sumber daya manusia yang mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Selain memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja, fleksibilitas kerja juga terbukti meningkatkan *work-life balance* pegawai. Semakin besar kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk mengelola cara dan waktu bekerja, semakin baik kemampuan mereka dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Keseimbangan tersebut selanjutnya berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja, karena pegawai yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung mengalami tingkat

stres yang lebih rendah, memiliki kondisi psikologis yang lebih stabil, serta mampu bekerja dengan lebih fokus dan produktif.

Hasil penelitian juga mengonfirmasi bahwa work-life balance berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja tidak hanya dihasilkan melalui penerapan fleksibilitas kerja secara langsung, tetapi juga melalui terciptanya keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas kebijakan fleksibilitas kerja akan semakin optimal apabila diikuti oleh upaya organisasi dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan pegawai.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia pada sektor publik dengan menunjukkan bahwa integrasi antara kebijakan Flexible Working Arrangement (FWA) dan penguatan *work-life balance* merupakan pendekatan yang efektif dalam mendukung transformasi birokrasi digital. Oleh karena itu, implementasi kebijakan kerja fleksibel pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banggai perlu terus diperkuat melalui peningkatan dukungan pimpinan, pengembangan infrastruktur digital, serta pembentukan budaya kerja yang adaptif agar mampu menghasilkan peningkatan kinerja ASN secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2013). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 14(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100613495881>
- Allen, T. D., Johnson, H. M., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2021). Work–family boundary dynamics. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 125–148. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-061833>
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Ferdous, T., Ali, M., & French, E. (2021). Use of flexible work practices and employee outcomes: The role of work–life balance and employee age. *Journal of Management & Organization*, 29(5), 833–853. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.44>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165–183). American Psychological Association.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2019). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(1), 4–12.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152–171.
<https://doi.org/10.1177/2041386611436264>
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). Work–life flexibility for whom? Occupational status and work–life inequality in upper, middle, and lower level jobs. *Academy of Management Annals*, 12(1), 5–36.
<https://doi.org/10.5465/annals.2016.0059>
- Kossek, E. E., & Thompson, R. J. (2016). Workplace flexibility: Integrating employer and employee perspectives to close the research-practice implementation gap. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *The Oxford handbook of work and family* (pp. 255–270). Oxford University Press.
- Nathaniel, A. N., & Suharnomo, S. (2023). Pengaruh pengaturan kerja yang fleksibel terhadap work-life balance (WLB) dan kinerja pekerja wanita di masa pandemi COVID-19. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 24(1).
<https://doi.org/10.29040/jap.v24i1.8300>
- Pradipta, H. A., & Martdianty, F. (2023). Effect of flexible working arrangement on employee performance: Mediating role of work engagement and supervisor support in Indonesia digital startup. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 9(2), 512.
<https://doi.org/10.17358/jabm.9.2.512>
- Rachmanantya, A., & Martdianty, F. (2023). The implication of supervisor support and flexible working arrangement on job satisfaction and job performance, mediated by the work-life balance of civil servants in government institutions in Indonesia. *AIP Conference Proceedings*, 2765(1), Article 030030.
<https://doi.org/10.1063/5.0157155>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rothbard, N. P., Beetz, A. M., & Harari, D. (2021). Managing work and family boundaries in a changing world. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 273–298.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Shockley, K. M., Clark, M. A., Dodd, H., & King, E. B. (2021). Work-family strategies during COVID-19: Examining gender dynamics among dual-earner couples. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 15–28.
<https://doi.org/10.1037/apl0000870>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Alfabeta.
- Suyanto, A., & Parashakti, R. D. (2023). The effect of work from home and flexible working arrangement on

- employee performance. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2026). *Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2026 tentang Fleksibilitas Pelaksanaan Tugas Kedinasan Aparatur Sipil Negara pada Instansi Pemerintah*.
- Pemerintah Kabupaten Banggai. (2026). *Surat Edaran Bupati Banggai Nomor 100.3.4/5710/Bag. Org tanggal 9 April 2026 tentang Pelaksanaan Tugas Kedinasan bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam Rangka Mendukung Transformasi Budaya Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Banggai*.