

## PENGARUH BEBAN KERJA DAN KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI PERAN MEDIASI PADA TELKOM WITEL SULBAGSEL

Delin Santika<sup>1</sup>, M. Ikhwan Maulana Haeruddin<sup>2</sup>, Agung Widhi Kumiawan<sup>3</sup>,  
Tenri S.P. Dipoatmodjo<sup>4</sup>, Rahmat Riwayat Abadi<sup>5</sup>

Email: [delinsantika@gmail.com](mailto:delinsantika@gmail.com)<sup>1</sup>, [Ikhwan.maulana@unm.ac.id](mailto:Ikhwan.maulana@unm.ac.id)<sup>2</sup>, [agung234wk@yahoo.com](mailto:agung234wk@yahoo.com)<sup>3</sup>,  
[tenri.sayu@unm.ac.id](mailto:tenri.sayu@unm.ac.id)<sup>4</sup>, [rahmatriwayat@gmail.com](mailto:rahmatriwayat@gmail.com)<sup>5</sup>

### ABSTRACT

#### Keywords:

*Psychological Well-Being, Work-Life Balance, Employee Performance, Telkom Witel Sulbagsel.*

#### Article Info:

Received: 12/03/2026

Revised: 27/03/2026

Accepted: 11/04/2026

Published: 06/05/2026

This study examines the influence of workload and psychological well-being on employee performance with work-life balance as a mediating variable among employees of Telkom Witel South Sulawesi Region. The research employed a quantitative approach with an associative design by distributing questionnaires to 75 respondents. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) assisted by SmartPLS 4. The results indicate that workload has a positive and significant effect on employee performance, while psychological well-being shows a positive but insignificant effect. Both workload and psychological well-being have a positive and significant effect on work-life balance. However, work-life balance is unable to mediate the effect of workload or psychological well-being on employee performance. These findings highlight that employee performance is more strongly influenced by direct work demands and psychological well-being rather than through the mechanism of work-life balance.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International \(CC BY-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



#### How to cite:

Nursadrina, L., Hasbiah, S., & Natsir, U. D. (2026). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada BKPSDMD Kota Makassar. *SINOMIKA JOURNAL: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 5(1). <https://doi.org/10.54443/sinomika.v5i1.3719>

## Pendahuluan

Perkembangan teknologi dan meningkatnya kompleksitas persaingan bisnis mendorong organisasi untuk memastikan kinerja karyawan tetap optimal. Dalam konteks organisasi modern, kinerja karyawan merupakan elemen strategis yang menentukan efektivitas proses bisnis dan pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis, tuntutan pekerjaan, dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Robbins & Judge, 2017). Karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menjadi hal penting, khususnya pada organisasi besar seperti PT Telkom Indonesia yang bergerak di sektor telekomunikasi dengan dinamika kerja yang tinggi.

Sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, PT Telkom Indonesia menghadapi tantangan dalam mempertahankan kualitas layanan dan meningkatkan daya saing digital. Kondisi ini menuntut karyawan untuk bekerja lebih cepat, tepat, dan adaptif terhadap perubahan teknologi. Tuntutan operasional yang tinggi tersebut berpotensi meningkatkan beban kerja karyawan, terutama pada unit-unit teknis dan layanan pelanggan. Temuan pra-

penelitian menunjukkan bahwa 83,9% karyawan Telkom Witel Sulawesi Bagian Selatan (Sulbagsel) merasa pekerjaan mengganggu waktu pribadi, 77,4% merasakan kelelahan akibat tingginya volume pekerjaan, dan 67,7% mengalami kelelahan emosional akibat tekanan kerja. Temuan ini sejalan dengan studi Prasetyo et al. (2023) yang menunjukkan bahwa beban kerja tinggi pada industri teknologi nasional berhubungan langsung dengan meningkatnya stres psikologis dan penurunan performa karyawan.

Menurut Novita & Kusuma (2020), beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, yang pada akhirnya menurunkan kualitas kerja. Kondisi ini selaras dengan konsep job demands dalam Job Demands–Resources (JD-R) Model yang menyebutkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menimbulkan tekanan dan burnout jika tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai. JD-R menjelaskan bahwa kesejahteraan karyawan dipengaruhi oleh interaksi antara job demands dan job resources; ketika job demands seperti beban kerja meningkat, kesehatan mental dan performa cenderung menurun apabila perusahaan tidak menyediakan dukungan yang memadai (David et al., 2025).

Selain beban kerja, kesejahteraan psikologis juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja. Karyawan dengan kesejahteraan psikologis yang baik cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, lebih fokus, serta mampu mengatasi tekanan pekerjaan (Ryff & Keyes, 2020). Ini diperkuat oleh temuan Diener et al. (2018) yang menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis mencakup aspek emosional, kognitif, dan sosial yang mampu meningkatkan kualitas kinerja melalui perasaan positif dan kepuasan hidup. Penelitian Obrenovic et al. (2020) juga menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan. Tidak hanya itu, *work-life balance* menjadi aspek krusial yang mempengaruhi kesehatan mental dan performa kerja. Aruldoss et al. (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan waktu, energi, dan peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan dalam kedua aspek tersebut terbukti memicu stres, kelelahan, dan menurunkan kepuasan kerja. Data pra-penelitian menunjukkan kondisi *work-life balance* karyawan Telkom Witel Sulbagsel kurang ideal; 77,4% responden menyatakan bahwa pekerjaan sering mengganggu waktu istirahat, dan hanya 29% merasa memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Nurasizah et al. (2023) yang menunjukkan bahwa rendahnya *work-life balance* dapat mengurangi motivasi dan berdampak negatif pada performa kerja.

Dalam perspektif teori JD-R, *work-life balance* dapat berfungsi sebagai job resource yang mampu menekan dampak negatif tuntutan kerja terhadap kinerja. *Work-life balance* dipercaya dapat menjadi mekanisme mediasi yang memengaruhi bagaimana beban kerja dan kesejahteraan psikologis berpengaruh pada kinerja (Ganapathi, 2016). Ketika karyawan memiliki waktu cukup untuk beristirahat, bersosialisasi, dan memenuhi kebutuhan pribadi, mereka cenderung lebih produktif dan mampu mencapai target kerja.

Meski penelitian terkait beban kerja, kesejahteraan psikologis, dan *work-life balance* telah banyak dilakukan, masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan keempat variabel

tersebut (beban kerja, kesejahteraan psikologis, *work-life balance*, dan kinerja karyawan) secara simultan dalam satu model, khususnya pada organisasi telekomunikasi seperti Telkom Witel Sulbagsel. Akbar & Mardiwana (2025) menyebutkan perlunya penelitian komprehensif yang menguji interaksi variabel-variabel ini dalam konteks pekerjaan modern yang penuh tekanan dan tuntutan tinggi.

Dengan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap kinerja karyawan Telkom Witel Sulbagsel, sekaligus menguji peran *work-life balance* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini tidak hanya menawarkan kontribusi teoritis melalui penguatan model JD-R pada konteks industri telekomunikasi, tetapi juga memberikan manfaat praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menganalisis hubungan antara beban kerja, kesejahteraan psikologis, *work-life balance*, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian adalah karyawan Telkom Witel Sulawesi Bagian Selatan, dan sampel ditentukan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria status karyawan dan divisi. Sebanyak 75 responden mengisi kuesioner daring berbasis skala Likert 1–5. Instrumen penelitian diadaptasi dari instrumen teruji sebelumnya, yaitu indikator beban kerja dari Koesomowidjojo (2017), kesejahteraan psikologis dari Ryff & Keyes (2020), *work-life balance* dari Ganapathi (2016), serta indikator kinerja karyawan berdasarkan standar kompetensi PT Telkom Indonesia (2024). Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS) melalui SmartPLS 4, yang mencakup pengujian validitas dan reliabilitas konstruk serta pengujian hubungan langsung dan tidak langsung melalui teknik bootstrapping. Kriteria penilaian model mengacu pada Hair et al. (2021). Seluruh responden memberikan persetujuan partisipasi, dan data dijaga kerahasiaannya.

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis Outer Model

#### 1. Uji Validitas Konvergen

Tabel.1 *Loading Factor*

<i>Loading Factor</i>	Beban Kerja (X1)	Kesejahteraan Psikologis (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Work-Life Balance (Z)
BK1	0.750			
BK10	0.850			
BK11	0.810			
BK12	0.741			

<i>Loading Factor</i>	<b>Beban Kerja (X1)</b>	<b>Kesejahteraan Psikologis (X2)</b>	<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<b>Work-Life Balance (Z)</b>
BK2	0.786			
BK3	0.753			
BK4	0.799			
BK5	0.826			
BK6	0.748			
BK7	0.754			
BK8	0.780			
BK9	0.872			
KK1			0.764	
KK2			0.877	
KK3			0.746	
KK4			0.825	
KK5			0.823	
KK6			0.754	
KP1		0.743		
KP10		0.854		
KP11		0.878		
KP12		0.755		
KP2		0.771		
KP3		0.749		
KP4		0.816		
KP5		0.900		
KP6		0.729		
KP7		0.873		
KP8		0.782		
KP9		0.862		
WLB1				0.872
WLB2				0.788
WLB3				0.850

<i>Loading Factor</i>	<b>Beban Kerja (X1)</b>	<b>Kesejahteraan Psikologis (X2)</b>	<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<b>Work-Life Balance (Z)</b>
WLB4				0.888
WLB5				0.869
WLB6				0.849
WLB7				0.760
WLB8				0.796
WLB9				0.786

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

**Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted**

<b>Variabel</b>	<b>Average Variance Extracted</b>
<b>Beban Kerja (X1)</b>	0.624
<b>Kesejahteraan Psikologis (X1)</b>	0.658
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	0.639
<b>Work-Life Blance (Z)</b>	0.688

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Hasil uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai AVE di atas 0,50, yakni Beban Kerja (0,624), Kesejahteraan Psikologis (0,658), Kinerja Karyawan (0,639), dan Work-Life Balance (0,688). Nilai tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga seluruh konstruk dinyatakan layak dan mampu merepresentasikan variabel laten secara optimal untuk digunakan pada analisis berikutnya.

## 2. Uji Validitas Diskriminan

**Tabel 3. Hasil Nilai Cross Loading**

<b>Indikator</b>	<b>Beban Kerja</b>	<b>Kesejahteraan psikologis</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Work-Life Balance</b>
BK1	0.750	0.729	0.663	0.683
BK10	0.850	0.700	0.618	0.796
BK11	0.810	0.717	0.582	0.758
BK12	0.741	0.751	0.569	0.701
BK2	0.786	0.689	0.665	0.711
BK3	0.753	0.594	0.764	0.660

Indikator	Beban Kerja	Kesejahteraan psikologis	Kinerja Karyawan	Work-Life Balance
BK4	0.799	0.854	0.622	0.775
BK5	0.826	0.730	0.662	0.808
BK6	0.748	0.595	0.591	0.631
BK7	0.754	0.682	0.648	0.786
BK8	0.780	0.628	0.580	0.729
BK9	0.872	0.819	0.671	0.850
KP1	0.600	0.743	0.536	0.623
KP10	0.799	0.854	0.622	0.775
KP11	0.821	0.878	0.627	0.813
KP12	0.728	0.755	0.596	0.659
KP2	0.603	0.771	0.560	0.643
KP3	0.578	0.749	0.537	0.648
KP4	0.724	0.816	0.595	0.724
KP5	0.777	0.900	0.595	0.789
KP6	0.750	0.729	0.663	0.683
KP7	0.813	0.873	0.591	0.795
KP8	0.687	0.782	0.562	0.748
KP9	0.803	0.862	0.643	0.793
KK1	0.753	0.594	0.764	0.660
KK2	0.707	0.593	0.877	0.697
KK3	0.524	0.534	0.746	0.561
KK4	0.671	0.594	0.825	0.683
KK5	0.602	0.655	0.823	0.641
KK6	0.575	0.544	0.754	0.602
WLB1	0.802	0.771	0.713	0.872
WLB2	0.698	0.720	0.651	0.788
WLB3	0.872	0.819	0.671	0.850
WLB4	0.819	0.776	0.723	0.888
WLB5	0.789	0.712	0.702	0.869

Indikator	Beban Kerja	Kesejahteraan psikologis	Kinerja Karyawan	Work-Life Balance
WLB6	0.746	0.789	0.679	0.849
WLB7	0.674	0.725	0.601	0.760
WLB8	0.850	0.700	0.618	0.796
WLB9	0.754	0.682	0.648	0.786

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Tabel 4. Rasio HTMT

Variabel	X1	X2	Y	Z
Beban Kerja (X1)				
Kesejahteraan Psikologis (X2)	0.941			
Kinerja Karyawan (Y)	0.873	0.798		
Work-Life Balance (Z)	0.993	0.945	0.877	

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Hasil uji HTMT menunjukkan adanya tumpang tindih antara beberapa konstruk, khususnya antara beban kerja, kesejahteraan psikologis, dan work-life balance, sehingga validitas diskriminan belum sepenuhnya terpenuhi. Temuan ini sejalan dengan panduan yang menegaskan bahwa nilai HTMT tinggi menandakan konstruk sulit dibedakan secara empiris. Sementara itu, hubungan dengan kinerja karyawan masih berada dalam batas yang dapat diterima. Secara keseluruhan, hasil ini menjadi catatan bahwa beberapa konstruk dalam model memiliki kedekatan konsep dan instrumen perlu disempurnakan pada penelitian selanjutnya.

### 3. Uji reliabilitas konstruk

Tabel 5. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Beban Kerja (X1)	0.952
Kesejahteraan Psikologis (X2)	0.958
Kinerja Karyawan (Y)	0.914
Work-Life Balance (Z)	0.952

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Tabel 6. Hasil Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Beban Kerja (X1)	0.945
Kesejahteraan Psikologis (X2)	0.952
Kinerja Karyawan (Y)	0.886
Work-Life Balance (Z)	0.943

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

**Tabel 7. Hasil Nilai Model Fit**

Variabel	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>
SRMR	0.079	0.079
d_ULS	4.821	4.821
d_G	n/a	n/a
Chi-square	$\infty$	$\infty$
NFI	n/a	n/a

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

seluruh variabel penelitian memiliki nilai Composite Reliability di atas 0,70, sehingga memenuhi kriteria reliabilitas yang baik (Abdillah & Hartono, 2015). Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki konsistensi internal yang memadai dalam mengukur Beban Kerja (X1), Kesejahteraan Psikologis (X2), Work-Life Balance (Z), dan Kinerja Karyawan (Y). Nilai reliabilitas yang tinggi pada setiap variabel juga mengindikasikan bahwa indikator-indikator mampu merefleksikan konstruk secara konsisten, sehingga instrumen layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

## Analisis Inner Model

### 1. Uji R-Square

**Tabel 8. Hasil nilai R-Square**

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.671	0.657
Work-Life Balance (Z)	0.899	0.896

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan memiliki R-Square Adjusted sebesar 0,67, yang berarti model mampu menjelaskan 67% variasi kinerja. Work-Life Balance memiliki R-Square Adjusted 0,899, sehingga 89,9% variasinya dijelaskan oleh Beban Kerja dan Kesejahteraan Psikologis. Hasil ini menegaskan bahwa model memiliki daya jelaskan yang

kuat, dengan ketiga variabel utama berperan signifikan terhadap Kinerja Karyawan serta Beban Kerja dan Kesejahteraan Psikologis berkontribusi besar terhadap Work-Life Balance.

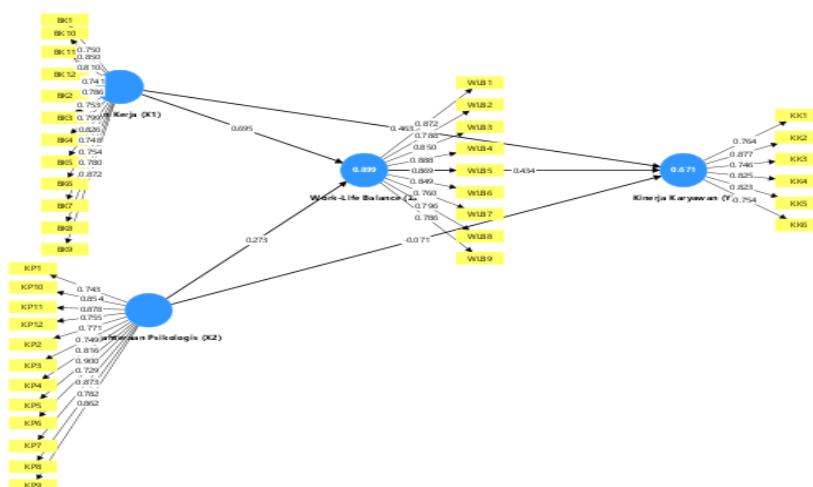
Tabel 9. Hasil nilai *F-Square*

Variabel	<i>F-Square</i> Analisis	Analisis
X1 – Y	0.066	Kecil
X1 – Z	0.934	Besar
X2 – Y	0.003	Kecil
X2 – Z	0.144	Sedang
Z – Y	0.058	Kecil

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil F-Square, variabel Beban Kerja terhadap *Work Life Balance* memiliki pengaruh besar (0,934), sedangkan pengaruh Kesejahteraan Psikologis terhadap *Work Life Balance* tergolong sedang (0,144). Pengaruh lainnya berada pada kategori kecil, yang berarti Beban Kerja merupakan variabel dominan dalam model penelitian ini.

### Uji Hipotesis



Gambar 1. Hasil Model Penelitian

## 1. Uji *Direct Effect*

Tabel 10. Hasil uji *Direct Effect*

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
X1 – Y	0.463	0.519	0.217	2.137	0.033
X1 – Z	0.695	0.709	0.087	7.950	0.000
X2 – Y	-0.071	-0.092	0.224	0.317	0.751
X2 - Z	0.273	0.260	0.093	2.935	0.003
Z - Y	0.434	0.399	0.229	1.899	0.058

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Work-Life Balance. Kesejahteraan Psikologis berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Balance, namun tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja. Work-Life Balance juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa Kinerja Karyawan terutama dipengaruhi oleh Beban Kerja, sedangkan variabel lain lebih berperan melalui pengaruh tidak langsung dalam model.

## 2. Uji Spesifik *Indirect Effect*

Tabel 11. Hasil uji Spesifik *Indirect Effect*

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
X1 -Z - Y	0.302	0.286	0.172	1.750	0.080
X2 - Z -Y	0.118	0.100	0.067	1.769	0.077

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Beban Kerja dan Kesejahteraan Psikologis terhadap Kinerja Karyawan melalui Work-Life Balance bersifat positif namun tidak signifikan. Dengan demikian, Work-Life Balance tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam kedua hubungan tersebut. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja lebih dipengaruhi oleh hubungan langsung, bukan melalui mekanisme mediasi Work-Life Balance.

### 3. Uji Total Effect

Tabel 11. Hasil Uji Total Effect

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
X1 - Y	0.764	0.805	0.180	4.253	0.000
X1 - Z	0.695	0.709	0.087	7.950	0.000
X2 - Y	0.047	0.008	0.218	0.217	0.828
X2 - Z	0.273	0.260	0.093	2.935	0.003
Z - Y	0.434	0.399	0.229	1.899	0.058

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Hasil uji total effect ini mengindikasikan bahwa sebagian besar hipotesis dalam penelitian diterima, dengan pengaruh positif dan signifikan, kecuali hubungan antara Kesejahteraan Psikologis terhadap Kinerja Karyawan dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan yang terbukti tidak signifikan.

Tabel 12. berikut menyajikan ringkasan hasil pengujian hipotesis yang diperoleh dari penelitian ini, sebagaimana ditunjukkan pada uraian di bawah ini:

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesi

Hipotesis	Jalur Variabel	P Values	Arah Hubungan Keterangan	Hasil
H1	X1 → Y	0.033	Positif dan Signifikan	DITOLAK
H2	X2 → Y	0.751	Positif dan Tidak Signifikan	DITOLAK
H3	X1 → Z	0.000	Positif dan Signifikan	DITOLAK
H4	X2 → Z	0.003	Positif dan Signifikan	DITERIMA
H5	Z → Y	0.058	Positif dan Tidak Signifikan	DITOLAK
H6	X1 → Z → Y	0.080	Positif dan Tidak Signifikan	DITOLAK

H7	$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.077	Positif dan Tidak Signifikan	DITOLAK
----	-----------------------------------	-------	------------------------------	---------

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Merujuk hasil pengujian hipotesis dapat diuraikan bahwa hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan temuan sebagai berikut:

### Hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja dalam konteks Telkom Witel Sulbagsel lebih bersifat menantang dan terstruktur, sehingga mendorong peningkatan performa. Kondisi ini sesuai dengan perspektif *Job Demands–Resources* (JD-R), di mana tuntutan kerja yang jelas dan didukung oleh sumber daya organisasi dapat meningkatkan energi, motivasi, serta fokus kerja karyawan. Temuan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang melaporkan pengaruh negatif beban kerja terhadap performa (Sukmawati & Hermana, 2024; Ferdian, 2024), sehingga menunjukkan bahwa dampak beban kerja sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan kemampuan adaptasi karyawan.

### Hubungan antara Kesejahteraan Psikologis dan Kinerja Karyawan

Kesejahteraan Psikologis ditemukan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Meskipun kondisi psikologis responden berada pada kategori baik, faktor ini tidak menjadi penentu utama pencapaian kinerja di lingkungan kerja yang berorientasi pada target. Hasil ini tidak sejalan dengan temuan Wright & Cropanzano (2020) serta Sofyanty & Setiawan (2020) yang menegaskan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan pendorong produktivitas. Ketidakkonsistenan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks Telkom, penilaian kinerja lebih ditentukan oleh output objektif seperti OKR/KPI dibandingkan keadaan psikologis individu.

### Hubungan antara Beban Kerja dan *Work-Life Balance*

Selanjutnya, Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work-Life Balance*. Temuan ini bertentangan dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang melaporkan hubungan negatif antara beban kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (Puspitasari, 2023 dan Reynaldi *et al.*, 2022). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik—dan didukung kemampuan adaptasi serta manajemen waktu—dapat tetap diimbangi dengan keseimbangan kehidupan pribadi, sehingga dampak negatif dari workload tidak muncul.

### Hubungan antara Kesejahteraan Psikologis dan *Work-Life Balance*

Kesejahteraan Psikologis juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work-Life Balance*. Hasil ini konsisten dengan temuan Akbar & Mardawati (2025) yang menegaskan

peran kondisi psikologis dalam mendukung keseimbangan hidup dan kemampuan mengelola tekanan kerja. Ketika karyawan berada dalam kondisi emosional yang stabil, mereka lebih mampu memisahkan peran kerja dan peran pribadi secara proporsional.

### **Hubungan antara *Work-Life Balance* dan Kinerja Karyawan**

Sementara itu, *Work-Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini berbeda dengan penelitian Lingga (2020) dan Rachman (2024) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan. Dalam lingkungan kerja berbasis target, SOP, dan capaian objektif seperti di Telkom, kinerja lebih banyak ditentukan oleh kemampuan teknis, penyelesaian tugas, kepatuhan prosedur, serta kecepatan menangani pekerjaan. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan kerja tidak menjadi faktor utama yang memengaruhi performa.

### **Hubungan antara Beban Kerja dan Kesejahteraan Psikologis terhadap Kinerja Karyawan dengan *Work-Life Balance* sebagai Mediasi**

Pengujian mediasi menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* tidak memediasi hubungan antara Beban Kerja maupun Kesejahteraan Psikologis terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini tidak sejalan dengan temuan Putri & Primadineska (2023) serta Firdiansyah *et.all* (2023) yang menemukan bahwa *Work-Life Balance* dapat menjadi jalur penghubung pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Pada penelitian ini, tidak signifikannya jalur mediasi mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja terjadi melalui pengaruh langsung beban kerja, bukan melalui perubahan pada keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* belum berfungsi sebagai mekanisme penunjang performa dalam konteks organisasi yang sangat terstruktur seperti Telkom Witel Sulbagsel.

## **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap kinerja karyawan dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi pada karyawan Telkom Witel Sulbagsel. Temuan penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan kesejahteraan psikologis memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan. Selain itu, baik beban kerja maupun kesejahteraan psikologis terbukti meningkatkan *work-life balance* karyawan, tetapi *work-life balance* tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan kedua variabel tersebut terhadap kinerja.

Secara ilmiah, hasil ini memperjelas bahwa dalam konteks organisasi telekomunikasi yang beroperasi dengan tuntutan kerja tinggi, pencapaian kinerja tidak hanya ditentukan oleh tingkat keseimbangan kehidupan kerja, tetapi lebih bergantung pada kemampuan karyawan mengelola beban kerja serta kondisi psikologis internal masing-masing. Temuan ini memperkaya literatur manajemen SDM dengan memberikan bukti empiris bahwa peran mediasi *work-life balance* tidak selalu konsisten pada sektor industri yang beroperasi dengan tekanan operasional tinggi, berbeda dari sejumlah studi

sebelumnya di sektor pemerintahan, kesehatan, atau layanan publik.

Penelitian ini juga memberi kontribusi praktis bagi perusahaan, khususnya Telkom Witel Sulbagsel, bahwa upaya peningkatan kinerja perlu difokuskan pada pengaturan beban kerja yang lebih proporsional serta penguatan dukungan psikologis. *Work-life balance* tetap perlu diperhatikan, tetapi bukan sebagai mekanisme utama dalam memengaruhi kinerja.

Ke depan, penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas model dengan memasukkan variabel lain seperti stress kerja, job engagement, atau dukungan organisasi, serta menggunakan sampel yang lebih besar atau pendekatan longitudinal untuk menangkap dinamika kesejahteraan psikologis dan kinerja dalam jangka waktu tertentu.

## Referensi

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Prasetyo et al. (2023). Pengaruh Role Stress, Emotional Intelligence, dan Aspek Psychological Well-Being terhadap Kinerja Auditor. In *Balance: Media Informasi Akuntansi dan Keuangan*, 15(1), 15-20.  
<https://ejournal.upr.ac.id/index.php/blnc/article/download/8602/4464>
- Novita, D., & Kusuma, H. (2020). Analisis beban kerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 45–58.
- David, J., Adimasta, B., & Lataruva, E. (2025). Work-life balance: The key to employee engagement and employee performance. *Arthatama Journal of Business Management and Accounting*, 9(1), 71–82.  
<https://doi.org/10.xxxx/arthatama.2025.v9i1.71>
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (2020). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.
- Obrenovicet, B., Jianguo, D., Khudaykulov, A., & Khan, M. A. S. (2020). Work-Family Conflict Impact on Psychological Safety and Psychological Well-Being: A Job Performance Model. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–18.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00475>
- Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2022). The Balance, Work Stress And Work Environment On Employee Perfomance In The Regional Financial And Asset Management Agency In Palopo City. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 2213-2206
- Nurasizah Mujahidin, M. K., & Sampetan, S. (2023). The Influence Of Work-Life Balance, Work Stress And Work Environment On Employee Perfomance In The Regional Financial And Asset Management Agency In Palopo City. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 2213-2206

- Ganapathi, I. M. D. (2016). Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan (studi pada PT. Bio Farma Persero). *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 125-135.
- Akbar, A. F., & Mardian, O. (2025). Hubungan Work-Life Balance dan Psychological Well-Being pada Atlet E-sports. Bandung Conference Series: Psychology Science, 5(1), 865–874.
- Koesomowidjojo, Suci. (2017). Panduan praktis menyusun analisis beban kerja. *Jakarta: Raih Asa Sukses*. <https://123dok.com/document/z1dx5mj8-pengaruh-beban-kerja-terhadap-kinerja-sekolah-swasta-nurcahaya.html>
- Abdillah, & Hartono. (2015). Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sukmawati, R., & Hermana, C. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*. (51-53)
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2020). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84–94. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84>
- Sofyanty, D., & Setiawan, T. (2020). Pengaruh Kontrak Psikologis Dan Psychological Well Being Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt Asia Kapitalindo Jakarta. *Jurnal Ekonomi & Sosial* 02(02), 25–34. <https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/279>
- Puspitasari, N. (2023). Beban Kerja dan Dukungan Sosial dalam Hubungannya dengan Work-Life Balance Karyawan Occupational Health and Safety PT. Bumi Suksesindo Copper and Gold Banyuwangi. *Jurnal Penelitian Kesehatan Suara Forikes*, 316-320.
- Reynaldi, Rini Nurahaju, & Dessy Nur Utami. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Work Life Balance Pada Pelaut Di Kapal Kargo. *Jurnal Psikologi Poseidon*, 33–53. <https://doi.org/10.30649/jpp.v5i2.71>
- Lingga, A. S. (2020). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Family Balance) dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Jenjang Karir. *Manajemen Bisnis*, 6(2), 1134–1137.
- Rachman, M. F. (2024). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Perusahaan Jasa. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 98–105.
- Putri, S. M., & Primadineska, A. R. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Competitive*, 5(1), 45–56. <https://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb/article/view/408>

Firdiansyah, D., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2023). Psychological well being karyawan produksi: Adakah peranan transformational leadership dan gratitude? *INNER: Journal of Psychological Research*, 2(4), 755–763.  
<https://aksiologi.org/index.php/inner/article/view/808>