

**OPTIMIZING EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORKLOAD  
MANAGEMENT AND WORK-LIFE BALANCE IN THE ERA OF DIGITAL  
COMPETITION**

**OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI MELALUI PENGELOLAAN  
WORKLOAD DAN WORK-LIFE BALANCE PADA ERA KOMPETISI DIGITAL**

**Tri Priyanto Manunggal Ing Tiyas<sup>1</sup>, Deden Sutisna<sup>2</sup>**

Universitas Widyatama<sup>1,2</sup>

[manunggal.tri@widyatama.ac.id](mailto:manunggal.tri@widyatama.ac.id)<sup>1</sup>, [deden.sutisna@widyatama.ac.id](mailto:deden.sutisna@widyatama.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of workload and work-life balance on employee performance, both partially and simultaneously, at PT Media Merdeka Network Semarang. The background of the study is based on the decline in company performance indicated by the trend of declining revenue and employee complaints about the high workload and imbalance between work and personal life. The method used is a quantitative approach with descriptive and verification techniques. Data were collected through distributing questionnaires to 88 respondents and analyzed using multiple linear regression, t-test, F-test, and multicollinearity test. The results of the analysis show that workload has a positive and significant influence on employee performance (coefficient value 0.550; sig. <0.05), as well as work-life balance which also has a positive and significant influence (coefficient value 0.493; sig. <0.05). Simultaneously, these two variables explain the variability of employee performance by 96.3% ( $R^2 = 0.963$ ). This indicates that proportional workload management and effective implementation of work-life balance are crucial factors in improving employee productivity and performance. The implications of this research point to the need for adaptive managerial policies, including fair workload management, flexible working hours, employee welfare support, and the development of an objective and comprehensive performance evaluation system.*

**Keyword:** Workload, Work-Life Balance, Employee Performance

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh workload dan work-life balance terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, pada PT Media Merdeka Network Semarang. Latar belakang penelitian didasarkan pada penurunan kinerja perusahaan yang diindikasikan oleh tren penurunan pendapatan dan keluhan pegawai terhadap tingginya beban kerja serta ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik deskriptif dan verifikatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 88 responden dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda, uji t, uji F, dan uji multikolinearitas. Hasil analisis menunjukkan bahwa workload memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (nilai koefisien 0,550; sig. < 0,05), begitu pula dengan work-life balance yang juga berpengaruh positif dan signifikan (nilai koefisien 0,493; sig. < 0,05). Secara simultan, kedua variabel tersebut menjelaskan variabilitas kinerja pegawai sebesar 96,3% ( $R^2 = 0,963$ ). Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang proporsional dan penerapan work-life balance yang efektif merupakan faktor krusial dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Implikasi dari penelitian ini mengarah pada perlunya kebijakan manajerial yang adaptif, termasuk pengaturan beban kerja yang adil, pemberian fleksibilitas waktu kerja, dukungan kesejahteraan pegawai, serta pengembangan sistem evaluasi kinerja yang objektif dan komprehensif.

**Kata Kunci:** Workload, Work-Life Balance, Kinerja Pegawai.

**PENDAHULUAN**

Dalam era digitalisasi yang kian pesat, industri percetakan mengalami tantangan serius yang mengharuskannya untuk bertransformasi. Perubahan lanskap bisnis akibat kemajuan teknologi dan meningkatnya kompetisi global menuntut perusahaan media cetak

untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berinovasi agar tetap relevan. Meskipun demikian, peran industri percetakan masih tetap signifikan, terutama dalam menghasilkan produk-produk cetak dengan karakteristik khusus yang tidak tergantikan oleh

media digital, seperti kemasan, materi promosi fisik, dan publikasi dengan sentuhan personal. Pada Kota Semarang, sejumlah media cetak lokal seperti Radar Semarang, Suara Merdeka, dan Tribun Jateng tetap memegang peranan penting dalam menyampaikan informasi kepada publik dan membentuk opini masyarakat. Salah satu aktor utama dalam industri media cetak di Semarang adalah PT Media Merdeka Network, perusahaan yang menaungi harian Suara Merdeka. Surat kabar ini dikenal sebagai salah satu media lokal terbesar dengan porsi pemberitaan yang didominasi oleh isu-isu lokal. Dalam menjalankan aktivitasnya, perusahaan tidak hanya berfokus pada pelayanan informasi kepada masyarakat, tetapi juga mengemban tanggung jawab sosial terhadap kesejahteraan para pegawainya. Sumber daya manusia menjadi tulang punggung organisasi dalam menghadapi tekanan bisnis dan menjalankan strategi adaptasi. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi elemen kunci dalam mendukung keberhasilan operasional dan pencapaian target perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan hasil dari proses kerja yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor yang kerap menjadi sorotan dalam studi organisasi modern adalah beban kerja (*workload*) dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*). *Workload* yang tinggi dapat menjadi pemicu stres dan kelelahan, yang pada gilirannya menurunkan produktivitas pegawai. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dan terdistribusi dengan adil berpotensi meningkatkan kinerja. Demikian pula, *work-life balance* menjadi isu penting dalam organisasi masa kini, di mana pegawai dituntut untuk mampu menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan personal agar tidak

mengalami burnout. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan pada PT Media Merdeka Network, ditemukan indikasi adanya permasalahan pada aspek kinerja pegawai dalam beberapa tahun terakhir. Selama periode 2021 hingga 2024, tren pendapatan perusahaan terus mengalami penurunan. Grafik pendapatan menunjukkan bahwa target tahunan sebesar Rp5 miliar tidak pernah tercapai, dan angka realisasi cenderung menurun dari Rp4,8 miliar pada tahun 2021 menjadi Rp4,2 miliar pada tahun 2024. Penurunan ini terjadi baik pada pendapatan utama (*main income*) maupun pendapatan dari langganan *online* (*online subscription*). Hal ini mengindikasikan adanya tantangan yang serius dalam mendorong pertumbuhan bisnis serta efektivitas strategi digitalisasi yang dijalankan perusahaan.

Faktor internal yang turut berkontribusi terhadap penurunan kinerja tersebut adalah turunnya performa pegawai. Hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa pegawai mengeluhkan beban kerja yang berlebihan, sering kali melebihi kapasitas yang ditetapkan, serta adanya pemotongan gaji sebesar 20% yang berdampak langsung terhadap semangat kerja. Ketidakseimbangan antara beban kerja dan waktu pribadi menjadi penyebab utama stres kerja, menurunnya kepuasan kerja, dan meningkatnya angka turnover. Hasil pra-survei terhadap 30 pegawai menunjukkan bahwa mayoritas menilai kinerja mereka hanya dalam kategori “cukup,” baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan, efektivitas, maupun kemandirian kerja.

Tidak ada indikator yang menembus kategori “sangat tinggi,” yang menegaskan bahwa perusahaan sedang menghadapi stagnasi dalam produktivitas tenaga kerjanya.

Fenomena ini diperkuat oleh berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan antara *workload* dan kinerja pegawai. Beberapa studi, seperti oleh Hasbiah et al. (2023) dan Hakim et al. (2022), menyatakan bahwa *workload* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun dampaknya bisa positif atau negatif tergantung pada pengelolaan dan kapasitas individu. Di sisi lain, *work-life balance* juga menjadi variabel yang terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, sebagaimana dibuktikan oleh studi Arifin & Muharto (2022), serta Haeruddin et al. (2022). Ketika individu mampu menjaga keseimbangan hidup, mereka cenderung memiliki motivasi dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Namun demikian, masih terdapat inkonsistensi dalam literatur mengenai pengaruh langsung kedua variabel tersebut terhadap kinerja, terutama di sektor media cetak yang tengah mengalami transformasi digital. Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian lebih lanjut yang menguji pengaruh *workload* dan *work-life balance* secara simultan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif, serta menawarkan solusi praktis bagi PT Media Merdeka Network dalam meningkatkan performa bisnisnya.

## **KAJIAN TEORI DAN HUBUNGAN ANTAR VARIABEL**

### **Hubungan *Workload* Dengan Kinerja Pegawai**

Penelitian oleh Hasbiah et al. (2023) di PT Telkom Indonesia menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika

dikelola secara tepat, beban kerja justru mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja. Namun, manfaat ini hanya berlaku hingga batas tertentu. Jika beban kerja melebihi kapasitas individu, maka risiko stres meningkat dan dapat menurunkan hasil kerja. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja secara proporsional menjadi aspek penting dalam menjaga efektivitas kerja. Sebaliknya, studi yang dilakukan oleh Juanita et al. (2024) di Puskesmas Kecamatan Gambir menunjukkan bahwa beban kerja tidak memengaruhi kinerja secara langsung. Dampaknya terlihat melalui peningkatan stres kerja, yang kemudian berdampak negatif terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa stres merupakan variabel perantara dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja, sehingga pengelolaan tekanan psikologis menjadi aspek penting selain sekadar volume kerja.

Hakim et al. (2022) dalam penelitiannya di Kantor Kecamatan Jatiuwung menyimpulkan bahwa beban kerja yang dibagikan secara merata dan sesuai kapasitas individu mampu meningkatkan semangat dan motivasi kerja. Penentuan target yang realistis serta manajemen waktu yang efektif dinilai sebagai faktor penentu dalam mengoptimalkan dampak positif dari beban kerja. Selanjutnya, temuan dari Nurmeisa dan Wirayudha (2023) di Sari Ater Hot Springs Ciater menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja diperkuat oleh motivasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi lebih mampu menangani beban kerja berat dan menjadikannya sebagai tantangan. Sebaliknya, mereka yang kurang termotivasi cenderung mengalami penurunan performa meskipun menghadapi beban kerja yang sama. Pada sisi lain, Azhar et al. (2023) memberikan perspektif yang lebih waspada, dengan menekankan bahwa

beban kerja yang tidak terkendali dapat memicu peningkatan stres dan menurunkan produktivitas. Kondisi ini juga berisiko menyebabkan peningkatan absensi dan pergantian pegawai. Oleh karena itu, diperlukan batasan yang jelas dalam pemberian beban kerja serta dukungan sistem kerja yang fleksibel untuk meminimalkan dampak negatif jangka panjang (Nasrul et al., 2023).

Secara keseluruhan, berbagai temuan tersebut menggambarkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja bersifat dinamis dan sangat tergantung pada kondisi internal individu serta lingkungan kerja. Pengelolaan beban kerja yang baik dapat menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan produktivitas, namun tanpa pengaturan yang tepat justru dapat menimbulkan tekanan berlebihan yang menghambat pencapaian tujuan organisasi (Rusmiati et al., 2021).

*H1: Terdapat pengaruh workload terhadap kinerja pegawai*

### **Hubungan *Work-life balance* Dengan Kinerja Pegawai**

Arifin & Muharto (2022) menemukan bahwa *work-life balance* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi sebesar 85,1%. Keseimbangan antara beban pekerjaan dan kebutuhan personal terbukti mampu meningkatkan fokus, motivasi, serta kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki waktu cukup untuk aktivitas pribadi cenderung lebih produktif dan berkontribusi optimal terhadap tujuan organisasi. Penelitian oleh Lestari, Violinda, & Goeltom (2021) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh sebesar 64,6% terhadap peningkatan kinerja. Penekanan utama dari temuan ini adalah pentingnya fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja guna menciptakan harmoni antara

kewajiban profesional dan kebutuhan personal, terutama ketika pola kerja mengalami perubahan signifikan (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Pengelolaan waktu yang baik terbukti meningkatkan kedisiplinan dan produktivitas. Gunawan & Franksiska (2020) mengungkapkan bahwa *work-life balance* berperan sebagai variabel mediasi antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai. Hasil penelitian mereka menunjukkan adanya hubungan positif dengan koefisien regresi sebesar 0,391. Artinya, fleksibilitas dalam pengaturan kerja yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan keseimbangan hidup, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja yang lebih baik. Indra & Rialmi (2022) menemukan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi besar terhadap meningkatnya kelelahan kerja (*burnout*) serta penurunan kepuasan kerja. Kelelahan ini berdampak langsung pada penurunan performa karena energi mental terkuras akibat tidak adanya waktu pemulihan yang cukup. Studi ini menekankan pentingnya batasan yang jelas antara urusan pekerjaan dan waktu pribadi agar kinerja tetap optimal. Haeruddin et al. (2022) menjelaskan bahwa *work-life balance* tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga memengaruhi tingkat komitmen terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa bahwa organisasi mendukung keseimbangan hidup mereka, maka loyalitas dan motivasi untuk bekerja meningkat. Dukungan dalam bentuk kebijakan fleksibel dan bantuan psikologis dinilai mampu menciptakan iklim kerja yang sehat dan mendorong produktivitas (Adnan, 2019).

Dari seluruh temuan tersebut, terlihat bahwa *work-life balance* menunjukkan peran dalam menentukan kinerja pegawai. Keseimbangan antara kehidupan profesional dan personal

tidak hanya berdampak pada produktivitas dan kepuasan kerja, tetapi juga memengaruhi komitmen dan loyalitas. Oleh karena itu, upaya organisasi dalam menyediakan sistem kerja yang mendukung keseimbangan hidup patut dijadikan strategi utama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

*H2: Terdapat pengaruh work-life balance terhadap kinerja pegawai*

### **Hubungan Workload dan Work-life balance Dengan Kinerja Pegawai**

Azhar et al. (2023) menyatakan bahwa *workload* dan *work-life balance* secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika beban kerja tidak terkelola dengan baik, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan terganggu, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas. Studi ini menekankan perlunya perencanaan beban kerja yang realistis serta pemberian fleksibilitas waktu istirahat untuk mencegah burnout yang dapat menghambat pencapaian target kerja. Temuan serupa diperoleh oleh Nurmeisa dan Wirayudha (2023) dalam sektor perhotelan, yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Namun, efek dari *work-life balance* diperkuat oleh adanya motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Meskipun pegawai menghadapi beban kerja yang tinggi, mereka tetap dapat menjaga performa optimal apabila memiliki keseimbangan hidup dan motivasi kerja yang kuat. Hal ini menegaskan bahwa kedua variabel saling berinteraksi dan tidak dapat dianalisis secara terpisah.

Gunawan & Franksiska (2020) meneliti pegawai sektor jasa dan menemukan bahwa *workload* berdampak negatif terhadap *work-life balance*, dan keduanya memengaruhi

kinerja secara bersamaan. Beban kerja berlebihan mempersempit ruang pribadi dan menurunkan kepuasan hidup, sehingga mengganggu konsentrasi dan kinerja pegawai. Studi ini merekomendasikan pengaturan waktu kerja yang lebih fleksibel serta dukungan organisasi untuk membantu pegawai menjaga batas antara urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Secara keseluruhan, penelitian-penelitian tersebut memperkuat pandangan bahwa *workload* dan *work-life balance* merupakan dua faktor yang saling terhubung dalam mempengaruhi performa kerja. Beban kerja yang tidak terkendali dapat mengganggu keseimbangan hidup, sedangkan keseimbangan hidup yang baik dapat menjadi penyangga dampak negatif dari beban kerja yang tinggi. Pendekatan simultan dalam pengelolaan kedua aspek ini menjadi krusial dalam menjaga produktivitas serta kesejahteraan pegawai secara berkelanjutan.

*H3: Terdapat pengaruh workload dan work-life balance secara simultan terhadap kinerja pegawai*

### **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun berdasarkan urgensi peningkatan kualitas sumber daya manusia guna menunjang kinerja organisasi, khususnya dalam konteks PT Media Merdeka Network yang mengalami penurunan kinerja pegawai. Dua variabel utama yang diduga berperan dalam memengaruhi kinerja adalah *workload* (beban kerja) dan *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja). *Workload* diartikan sebagai akumulasi tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja yang sesuai dengan kapasitas individu dapat mendorong peningkatan produktivitas, namun jika beban tersebut

melebihi batas kewajaran, dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan performa. Sementara itu, *work-life balance* mencerminkan kemampuan individu dalam mengelola waktu dan energi antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan personal. Ketidakseimbangan dalam aspek ini dapat mengakibatkan penurunan motivasi, meningkatnya tekanan psikologis, serta berkurangnya loyalitas terhadap perusahaan. Sebaliknya, kondisi keseimbangan yang baik cenderung meningkatkan kepuasan kerja dan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi, sehingga berdampak positif terhadap kinerja.

Dalam kerangka ini, *workload* dan *work-life balance* diposisikan sebagai variabel bebas, sedangkan kinerja pegawai menjadi variabel terikat. Keduanya diasumsikan memiliki pengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap tingkat kinerja. *Workload* yang tinggi namun tidak disertai dengan pengelolaan keseimbangan hidup akan berdampak negatif, sedangkan kombinasi antara beban kerja yang proporsional dan *work-life balance* yang optimal akan mendorong hasil kerja yang lebih baik. Secara konseptual, kerangka ini menunjukkan keterkaitan antara beban kerja dan keseimbangan hidup sebagai dua faktor yang memengaruhi performa pegawai dalam lingkungan kerja. Dengan memahami interaksi antara kedua variabel tersebut, organisasi dapat mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga memperhatikan aspek kesejahteraan dan keberlangsungan karyawan dalam menghadapi dinamika dunia kerja yang semakin kompetitif.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan dokumen penelitian yang dilampirkan, metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran objektif mengenai kondisi variabel-variabel penelitian yaitu *workload*, *work-life balance*, dan kinerja pegawai pada PT Media Merdeka Network. Sementara pendekatan verifikatif bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel-variabel tersebut melalui analisis statistik. Penelitian ini berupaya membuktikan secara empiris seberapa besar pengaruh *workload* dan *work-life balance*, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai di perusahaan tersebut. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 88 responden yang merupakan pegawai pada level middle dan lower management. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan serangkaian uji statistik serta analisis regresi linier berganda. Selain itu, dilakukan juga uji hipotesis menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil dari analisis ini digunakan untuk memberikan kesimpulan apakah *workload* dan *work-life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan PT Media Merdeka Network Semarang.

## HASIL PEMBAHASAN DAN PENELITIAN

### Pembahasan Dengan Analisis Deskriptif

Berdasarkan latar belakang dan isi dokumen penelitian yang telah dilampirkan, pembahasan hasil

penelitian dari sudut pandang **analisis deskriptif** memberikan gambaran menyeluruh mengenai persepsi responden terhadap variabel-variabel yang diteliti, yaitu *workload*, *work-life balance*, dan *kinerja pegawai* pada PT Media Merdeka Network Semarang. Analisis deskriptif ini dilakukan dengan menginterpretasi data kuantitatif yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner terhadap 88 pegawai middle dan lower management, yang mencerminkan kondisi aktual di lapangan terkait beban kerja, keseimbangan hidup, serta kinerja kerja sehari-hari. Pada variabel ***workload***, mayoritas responden menyatakan bahwa beban kerja yang mereka hadapi cukup tinggi, baik dari sisi kuantitas pekerjaan, tenggat waktu, maupun tanggung jawab yang melekat pada posisi masing-masing. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa dituntut untuk menyelesaikan sejumlah besar pekerjaan dalam waktu yang terbatas, dan hal ini mengakibatkan perasaan kelelahan fisik dan tekanan mental. Meski demikian, sebagian pegawai menyampaikan bahwa tingginya *workload* masih dapat ditoleransi selama adanya kejelasan target, prosedur kerja yang efektif, dan dukungan organisasi yang memadai. Sebagaimana dikemukakan dalam indikator *workload*, beban kerja yang tinggi tidak selalu berkonotasi negatif, asalkan dikelola dengan pendekatan sistematis dan sesuai dengan kapasitas individu. Hasil skor deskriptif mendukung argumen ini, di mana nilai mean berada pada kategori “tinggi”, yang menunjukkan bahwa *workload* secara umum dianggap cukup dominan dirasakan pegawai dalam kesehariannya.

Untuk variabel *work-life balance*, hasil deskriptif menunjukkan bahwa terdapat tantangan nyata dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja

dan kehidupan pribadi di lingkungan kerja PT Media Merdeka Network. Banyak responden mengungkapkan bahwa jam kerja yang panjang, seringnya pekerjaan yang harus dibawa pulang, serta kurangnya fleksibilitas waktu menyebabkan mereka kesulitan untuk menjalankan aktivitas pribadi, berkumpul dengan keluarga, atau sekadar beristirahat secara optimal. Indikator seperti penggunaan waktu luang, pengelolaan stres, serta kepuasan terhadap kehidupan di luar pekerjaan mendapat skor rata-rata yang cenderung sedang hingga rendah. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan sistemik dalam pengaturan beban dan waktu kerja yang dapat berdampak pada ketidakseimbangan hidup. Meskipun terdapat sejumlah kecil responden yang menyatakan mampu menjaga keseimbangan, mereka umumnya berasal dari kelompok dengan tanggung jawab kerja yang lebih fleksibel atau memiliki kontrol lebih besar atas jadwal kerja mereka.

Sementara itu, variabel kinerja pegawai dianalisis berdasarkan beberapa indikator seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam bekerja. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai kinerja mereka berada pada kategori “cukup” hingga “tinggi”. Dalam aspek kualitas kerja, mayoritas pegawai merasa mampu memenuhi standar kerja meskipun dalam tekanan waktu. Namun demikian, pada indikator kuantitas dan efektivitas kerja, terlihat bahwa beban kerja yang berat dan ketidakseimbangan waktu kerja telah berkontribusi terhadap penurunan semangat kerja dan produktivitas. Hal ini terlihat dari hasil tanggapan responden yang mengindikasikan bahwa target kerja sering kali tidak tercapai secara optimal, dan beberapa tugas memerlukan bantuan

dari rekan kerja karena kurangnya waktu atau energi untuk menyelesaikan tugas secara mandiri.

Data deskriptif juga menunjukkan adanya kecenderungan bahwa pegawai yang memiliki persepsi *workload* tinggi dan *work-life balance* yang rendah cenderung menilai kinerjanya berada pada kategori “cukup”, bukan “tinggi” atau “sangat tinggi”. Artinya, kedua variabel bebas tersebut *workload* dan *work-life balance* sangat berkontribusi dalam memengaruhi persepsi dan performa kerja pegawai. Korelasi ini juga tercermin dalam tanggapan terbuka responden, di mana banyak yang mengeluhkan tekanan pekerjaan yang berlebih, pemotongan gaji, serta kurangnya dukungan dari manajemen sebagai faktor yang memengaruhi semangat kerja mereka.

Secara umum, analisis deskriptif dari hasil penelitian ini memberikan pemahaman bahwa di lingkungan PT Media Merdeka Network, *workload* cenderung tinggi, sementara *work-life balance* belum optimal, dan hal ini berdampak langsung terhadap performa karyawan. Meskipun masih ada pegawai yang tetap menunjukkan kinerja tinggi, namun secara keseluruhan diperlukan perbaikan dalam sistem kerja, pembagian tugas, serta kebijakan fleksibilitas dan kesejahteraan pegawai. Oleh karena itu, hasil deskriptif ini menekankan pentingnya evaluasi manajerial secara menyeluruh dalam upaya peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

### Pembahasan Dengan Analisis Verifikatif

Pembahasan hasil penelitian dari sudut pandang analisis verifikatif bertujuan untuk menguji kebenaran hipotesis mengenai pengaruh variabel *workload* dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai PT Media Merdeka Network Semarang. Analisis verifikatif

dilakukan dengan pendekatan kuantitatif melalui serangkaian uji statistik, seperti uji regresi linier berganda, uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji t (parsial), dan uji F (simultan). Hasil dari analisis ini memberikan bukti empiris mengenai seberapa kuat dan signifikan hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam kerangka pemikiran penelitian.

**Tabel 1. Output Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.981 <sup>a</sup>	.963	.962	1.707

a. Predictors: (Constant), WORK\_LIFE\_BAL, WORKLOAD

b. Dependent Variable:

EMPLOYEE\_PERFORMANCE

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa kedua variabel independen, yakni *workload* ( $X_1$ ) dan *work-life balance* ( $X_2$ ), secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja pegawai ( $Y$ ). Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,963 mengindikasikan bahwa sebesar 96,3% variabilitas dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya sebesar 3,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Hal ini mencerminkan kekuatan model yang sangat tinggi dan relevan secara statistik.

**Tabel 3. Nilai Signifikansi Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6355.11	2	3177.55	1090.83	.000 <sup>b</sup>
	Residual	247.602	8	2.913		
	Total	6602.71	8			
			6			

a. Dependent Variable: EMPLOYEE\_PERFORMANCE

b. Predictors: (Constant), WORK\_LIFE\_BAL, WORKLOAD

Secara simultan, uji F menghasilkan nilai signifikansi di bawah 0,05, yang berarti bahwa secara bersama-sama *workload* dan *work-life balance* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 3. Output Koefisien Regresi**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.711	1.292		2.099	.039
WORKLOAD	.960	.058	.550	16.692	.000
WORK_LIFE_BAL	.769	.051	.493	14.976	.000

a. Dependent Variable: EMPLOYEE\_PERFORMANCE

Dalam uji parsial (uji t), variabel *workload* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,550 dengan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yang menunjukkan bahwa *workload* secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ini berarti bahwa beban kerja yang tinggi, selama dikelola dengan baik dan sesuai kapasitas individu, justru mampu mendorong produktivitas dan pencapaian kinerja. Temuan ini sejalan dengan teori bahwa *workload* tidak selalu bersifat negatif, melainkan dapat memacu karyawan untuk lebih fokus dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya. Namun, batas toleransi terhadap beban kerja sangat bergantung pada manajemen organisasi dalam mengatur ritme kerja dan kompensasi yang sepadan.

Sementara itu, variabel *work-life balance* juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,493 dan nilai signifikansi  $< 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki waktu istirahat, keluarga, dan ruang untuk pemulihan emosi yang memadai cenderung lebih stabil secara psikologis dan lebih produktif dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hasil ini memperkuat literatur sebelumnya yang menyatakan bahwa *work-life balance* adalah faktor penting dalam menjaga kepuasan kerja, loyalitas, serta menurunkan tingkat *stres* dan *burnout*.

**Tabel 4. Uji Multikolinearitas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>	
	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
WORKLOAD	.407	2.457
WORK_LIFE_BAL	.407	2.457

a. Dependent Variable:

EMPLOYEE\_PERFORMANCE

Selain itu, uji multikolinearitas yang dilakukan menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan multikolinearitas yang signifikan antara variabel *workload* dan *work-life balance*. Hal ini memperkuat validitas model regresi yang dibangun, karena masing-masing variabel independen memiliki pengaruh unik dan tidak saling mendistorsi satu sama lain. Dengan demikian, baik *workload* maupun *work-life balance* secara individual maupun bersama-sama terbukti sebagai prediktor yang valid terhadap kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, analisis verifikatif ini mengonfirmasi bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti benar. *Workload* yang dikelola secara efektif serta *work-life balance* yang seimbang merupakan dua pilar penting yang secara signifikan dapat meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan PT Media Merdeka Network. Dengan mengacu pada data empiris ini, pihak manajemen perusahaan diharapkan dapat mengambil langkah strategis untuk mengatur volume pekerjaan pegawai dan mengembangkan kebijakan yang lebih mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Strategi ini tidak hanya akan meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga menjaga stabilitas organisasi dalam menghadapi dinamika industri media cetak yang semakin kompetitif.

### Pembahasan Hasil Penelitian

Berikut ini adalah pembahasan hasil penelitian untuk menjawab uji hipotesis, berdasarkan data yang tersedia

dalam dokumen dan pendekatan statistik yang telah dilakukan oleh peneliti:

1. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa *workload* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,550 dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Hal ini berarti bahwa secara parsial, *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi persepsi pegawai terhadap *workload* yang dikelola secara efektif seperti kejelasan tugas, waktu kerja yang terstruktur, serta target yang realistis maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Temuan ini mengonfirmasi bahwa *workload* bukan semata-mata beban, tetapi dapat menjadi pemicu motivasi dan tanggung jawab, sejauh manajemen mampu mengalokasikannya secara proporsional dan adil. Dengan demikian, hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) diterima.
2. Dari hasil regresi linier berganda, variabel *work-life balance* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,493 dan nilai signifikansi < 0,05, yang berarti bahwa pengaruhnya terhadap kinerja juga signifikan secara statistik. Ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan oleh pegawai, maka akan semakin baik pula kinerjanya. Pegawai yang tidak mengalami kelelahan psikologis, memiliki waktu untuk keluarga dan rekreasi, serta merasa puas secara personal, cenderung tampil lebih optimal dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) juga diterima.
3. Uji simultan (uji F) dalam model regresi berganda menunjukkan nilai signifikansi < 0,05, dengan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,963. Artinya, 96,3% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan

secara bersama-sama oleh variabel *workload* dan *work-life balance*. Ini menegaskan bahwa kombinasi keduanya sangat menentukan capaian kerja pegawai. Apabila beban kerja terlalu tinggi tanpa keseimbangan hidup yang memadai, maka kinerja akan menurun. Namun, jika beban kerja dikendalikan dan keseimbangan hidup terjaga, maka pegawai akan lebih termotivasi, produktif, dan loyal terhadap perusahaan. Maka dari itu, hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) juga dinyatakan diterima.

### Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *workload* dan *work-life balance* secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Media Merdeka Network Semarang, maka terdapat sejumlah implikasi manajerial yang penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai:

1. Manajemen Beban Kerja (*Workload Management*) yang Proporsional  
Manajemen perlu segera melakukan evaluasi terhadap distribusi beban kerja yang selama ini diterapkan. Beban kerja yang tinggi memang dapat meningkatkan kinerja apabila dikelola secara sistematis, tetapi jika tidak dikontrol dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan burnout. Oleh karena itu, perusahaan harus menetapkan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dalam menentukan target kerja harian, mingguan, atau bulanan, serta melakukan pemetaan kompetensi pegawai agar pekerjaan diberikan sesuai dengan kapasitas dan kemampuan masing-masing. Penggunaan teknologi pendukung kerja juga perlu dioptimalkan untuk

- mempercepat proses kerja tanpa membebani pegawai secara manual.
2. Penguatan Kebijakan *Work-life balance*  
Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara signifikan meningkatkan kinerja. Oleh sebab itu, manajemen perlu menyusun kebijakan fleksibilitas jam kerja (*flexible working hours*) atau *work from home* (WFH) secara selektif, terutama bagi karyawan yang memiliki beban pekerjaan tinggi. Selain itu, perusahaan juga dapat mengembangkan program kesejahteraan karyawan, seperti pemberian cuti tambahan, penyediaan fasilitas konseling, atau kegiatan rekreasi yang bertujuan meningkatkan kesehatan mental dan fisik karyawan. Kebijakan seperti ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menumbuhkan loyalitas dan keterikatan emosional pegawai terhadap perusahaan.
  3. Penerapan Sistem Evaluasi Kinerja yang Berbasis Data  
Dengan kinerja sebagai variabel dependen dalam penelitian, penting bagi manajemen untuk menyusun sistem penilaian kinerja yang objektif, terukur, dan transparan. Sistem ini harus mempertimbangkan indikator-indikator seperti kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian kerja. Penilaian tersebut sebaiknya tidak hanya dilakukan dari atasan ke bawahan (*top-down*), tetapi juga melibatkan mekanisme *self-assessment* dan *peer-review*, sehingga proses evaluasi menjadi lebih adil dan dapat diterima seluruh pihak.
  4. Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Keseimbangan

Implikasi manajerial berikutnya adalah pentingnya pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan-pelatihan yang mendukung efisiensi kerja dan pengelolaan stres, seperti pelatihan manajemen waktu, keterampilan digital, serta motivasi kerja. Upaya ini sejalan dengan kebutuhan untuk menyeimbangkan antara tekanan kerja dan kapasitas individu. Dengan peningkatan kapasitas, pegawai lebih siap menghadapi tantangan beban kerja yang tinggi, sekaligus mampu mengatur kehidupannya secara lebih seimbang.

5. Peningkatan Komunikasi dan Dukungan Organisasi  
Salah satu bentuk dukungan manajerial yang penting adalah menciptakan iklim komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan, khususnya dalam menyampaikan keluhan terkait beban kerja atau tekanan pribadi. Manajemen dapat membentuk tim khusus atau *employee support unit* yang berfungsi menampung aspirasi dan membantu penyelesaian masalah keseimbangan kerja. Dengan terciptanya hubungan komunikasi yang baik, organisasi akan lebih responsif dalam menjaga stabilitas dan kenyamanan kerja.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berhasil membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara *workload* dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai di PT Media Merdeka Network Semarang, baik secara parsial maupun simultan. Variabel *workload* menunjukkan pengaruh positif yang signifikan, artinya semakin tepat pengelolaan beban kerja yang diterima

oleh pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Namun demikian, apabila *workload* tidak dikendalikan, hal tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan dan stres kerja yang dapat menurunkan produktivitas. Di sisi lain, variabel *work-life balance* juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja yang lebih baik. Secara simultan, kedua variabel tersebut berkontribusi secara dominan terhadap pencapaian kinerja, dengan nilai determinasi yang tinggi, yaitu sebesar 96,3%. Hal ini menegaskan bahwa manajemen beban kerja dan penciptaan keseimbangan hidup merupakan dua faktor strategis yang sangat menentukan keberhasilan organisasi melalui peningkatan kinerja individu. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengimplementasikan kebijakan dan sistem kerja yang adaptif dan seimbang, guna menjaga produktivitas sekaligus kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adnan Bataineh, K. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research*, 12(2), 99-112.
- Arifin, M., & Muharto, T. (2022). *Work-life balance dan implikasinya terhadap kinerja pegawai*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya*, 10(2), 89-101.
- Azhar, M., Santosa, H., & Prasetya, R. (2023). *Pengaruh workload dan work-life balance terhadap kinerja pegawai sektor publik*. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 18(1), 45-56.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2020). *Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(1), 1-14.
- Gunawan, R., & Franksiska, T. (2020). *Flexible work arrangement dan work-life balance: Studi empiris pada guru di masa pandemi*. *Jurnal Pendidikan dan Profesi*, 15(4), 233-247.
- Haeruddin, M. I., Rahmawati, A., & Zulkifli, A. (2022). *Meningkatkan work-life balance dalam lingkungan pendidikan tinggi*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 19(1), 65-78.
- Hasbiah, S., Amrin, A., & Rachmawati, N. (2023). *The impact of workload on employee performance in PT Telkom Indonesia*. *Journal of Business and Organizational Performance*, 6(1), 122-130.
- Hakim, R., Putri, S., & Yuliani, D. (2022). *Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan Jatiuwung*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 101-109.
- Indra, R., & Rialmi, Z. (2022). *Pengaruh work-life balance terhadap burnout pada tenaga pengajar*. *Jurnal Psikologi dan Pendidikan*, 14(3), 55-67.
- Juanita, A., Santoso, R., & Darmawan, A. (2024). *Workload, stres kerja, dan kinerja: Studi pada Puskesmas Kecamatan Gambir*. *Jurnal Manajemen Strategis*, 9(1), 21-35.
- Lestari, R., Violinda, F., & Goeltom, P. (2021). *Work-life balance dan dampaknya pada kinerja guru saat pandemi*. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 11(2), 145-157.
- Nasrul, R. N., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). *Workload, Work Stress, and Employee Performance: a*

- Literature Review. *Dinasti International Journal of Education Management & Social Science*, 4(3).
- Nurmeisa, D., & Wirayudha, A. (2023). *Workload, work-life balance dan motivasi kerja sebagai determinan kinerja pegawai hotel*. *Jurnal Ilmu Manajemen Pariwisata*, 8(2), 88–97.
- Rahmayanti, R., & Johan, A. (2024). Does Innovative Work Behavior Matter for Performance? Green Talent Management and Green Servant Leadership in the Healthcare Industry. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 15(1), 85-100.
- Rusmiati, E., Harjadi, D., & Fitriani, L. K. (2021). Analysis of the impact of risk and workload on motivation and impact on employee performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(2).
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-life balance and employee performance: A literature review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2).