

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur

The Effect of Transformational Leadership and Work-Life Balance on Employee Performance at the National Road Implementation Agency of East Kalimantan

Jane Yuneli¹, Dirga Lestari^{1✉}

¹Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

Corresponding author: dirga.lestari@feb.unmul.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan work-life balance terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 108 pegawai yang seluruhnya dijadikan responden melalui teknik perposive sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berskala Likert, kemudian diolah dan dianalisis dengan metode regresi linear berganda menggunakan bantuan perangkat lunak IBM SPSS 26. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mencerminkan peran penting kepemimpinan dalam mendorong peningkatan kualitas kerja. Selain itu, work-life balance juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan faktor yang mendukung produktivitas kerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui penguatan praktik kepemimpinan transformasional serta penciptaan kondisi kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja.

Abstract

This study examines the effect of transformational leadership and work-life balance on employee performance at the National Road Implementation Agency of East Kalimantan. A quantitative research design was employed using a survey method involving 108 employees, all of whom were included as respondents through a saturated sampling technique. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with the assistance of IBM SPSS software. The findings indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, highlighting the importance of effective leadership practices in enhancing work outcomes. In addition, work-life balance also demonstrates a positive and significant influence on employee performance, suggesting that employees' ability to balance work demands with personal life contributes to improved performance. These results emphasize the need for organizations to strengthen transformational leadership practices and support work-life balance in order to optimize employee performance.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2026 Jane Yuneli; Dirga Lestari

Article history

Received 2026-02-10

Accepted 2026-07-25

Published 2026-07-31

Kata kunci

Kepemimpinan Transformasional;
Work-Life Balance;
Kinerja Pegawai

Keywords

*transformational leadership;
work-life balance;
employee performance*

PENDAHULUAN

Pembangunan infrastruktur di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan perkembangan yang signifikan, khususnya pada sektor jalan nasional yang berperan strategis dalam meningkatkan konektivitas wilayah dan mendorong pertumbuhan ekonomi (Rohim, 2024; Setyowati, 2019). Pelaksanaan pembangunan dan preservasi jalan nasional menjadi tanggung jawab Direktorat Jenderal Bina Marga melalui Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional (BBPJJN), salah satunya Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur.

Dalam konteks Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur, keberhasilan pelaksanaan program kerja dalam Rencana Strategis 2020–2024 sangat bergantung pada kualitas kinerja pegawai sebagai penopang utama pencapaian target (Kementrian PUPR, 2020). Meskipun pelaksanaan tugas secara umum telah berjalan, masih terdapat ketidakselarasan ritme kerja antarbagian yang menunjukkan perlunya perhatian lebih agar program dapat berjalan optimal dan berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam keberhasilan organisasi (Nurdin et al., 2023). Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan, khususnya dalam hal pemberian arah, dukungan, dan keteladanan oleh pimpinan. Namun, dalam praktiknya, peran pimpinan masih cenderung berfokus pada instruksi dan penyelesaian tugas, sementara pemahaman pegawai terhadap visi dan tujuan kerja belum merata. Komunikasi yang terbatas, minimnya ruang partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, serta belum konsistennya keteladanan pimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional belum berjalan optimal. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi, mengurangi makna kerja, dan membuat pegawai merasa kurang dihargai, yang pada akhirnya dapat berdampak pada penurunan kinerja sebagai ujung tombak pelayanan publik (Tomiwa, 2021).

Selain kepemimpinan, peningkatan beban kerja akibat percepatan proyek strategis nasional, khususnya pembangunan Ibu Kota Nusantara, menimbulkan tuntutan kerja yang tinggi dan jam kerja yang panjang bagi pegawai (BBPJJN Kalimantan timur, 2023; PUPR, 2020). Kondisi tersebut berpotensi mengganggu keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*), yang pada akhirnya dapat memengaruhi kesehatan, kesejahteraan, dan kinerja pegawai. Ketidakseimbangan *work-life balance* diketahui dapat meningkatkan stres dan kelelahan kerja serta menurunkan kinerja (Aisyah et al., 2023; World Health Organization (WHO) & International Labour Organization (ILO), 2021).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai, namun hasil yang diperoleh masih belum konsisten. Beberapa studi menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Eldon et al., 2024; Kholifah & Fadli, 2022), sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh yang lemah atau tidak signifikan (Kurniati & Rojuaniah, 2023; Rohmah et al., 2022). Selain itu, hingga saat ini belum tersedia data empiris yang secara khusus menggambarkan kondisi kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* pegawai di BBPJJN Kalimantan Timur.

Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang mendasari pentingnya kajian lebih lanjut mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur. Maka penelitian ini bertujuan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur.

Kajian Pustaka

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong pegawai untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Robbins & Judge, 2017). Gaya kepemimpinan ini berfokus pada pemberian visi yang jelas,

keteladanan, serta pengembangan potensi pegawai. Pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif yang meningkatkan kinerja pegawai. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif, berkomitmen, dan memberikan kinerja yang optimal, sehingga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Bass & Riggio, 2006; Robbins & Judge, 2023) .

Secara empiris, Deddy (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kholifah & Fadli (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai

Work-life balance merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi melalui pengelolaan waktu dan energi secara efektif, sehingga kedua peran tersebut dapat berjalan secara selaras (Bulger, 2023). Keseimbangan ini menjadi penting karena ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berpotensi menimbulkan kelelahan dan stres kerja. Work-life balance yang baik memungkinkan pegawai menjaga kondisi fisik dan psikologis tetap optimal, sehingga dapat bekerja dengan lebih fokus dan produktif. Pegawai yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi dan mampu mempertahankan kinerja secara berkelanjutan (Arifin & Muharto, 2022).

Secara empiris, Nawano et al., (2024) menemukan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui penurunan tingkat stres kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berperan penting dalam mendukung kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur

METODE

Populasi dan Sampel

Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur. Sampel dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, dengan jumlah yang diperoleh 108 orang. (Subhaktiyasa, 2024).

Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan kinerja pegawai sebagai variabel dependen, sedangkan kepemimpinan transformasional dan work-life balance sebagai variabel independen. Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Operasionalisasi masing-masing variabel penelitian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Kode	Item Pertanyaan
Kinerja Pegawai (Y) (Tangkeallo, 2018)	1. Kuantitas Kerja	KP1	Saya selalu memenuhi target jumlah pekerjaan yang diberikan oleh atasan.
	2. Kualitas Kerja	KP2	Saya selalu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang sesuai dengan standar organisasi.
	3. Tanggung Jawab		
	4. Ketepatan Waktu	KP3	Saya bertanggung jawab penuh atas tugas yang diberikan kepada saya.
	5. Kerjasama Tim	KP4	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

Variabel	Indikator	Kode	Item Pertanyaan
Kepemimpinan Transformasional (X1) (Wang et al., 2021)	1. Pengaruh Ideal 2. Stimulasi Intelektual 3. Motivasi Inspirasional 4. Perhatian Individu	KP5	Saya aktif bekerja sama dan membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas tim.
		KT1	Pemimpin saya menunjukkan nilai-nilai moral yang tinggi dalam setiap tindakannya.
		KT2	Pemimpin saya mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan masalah.
		KT3	Pemimpin saya mengajak tim untuk melihat permasalahan dari berbagai sudut pandang.
		KT4	Pemimpin saya memotivasi saya untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan.
		KT5	Pemimpin saya memahami jika saya memiliki kebutuhan atau kondisi pribadi yang memengaruhi pekerjaan.
Work-Life Balance (X2) (Naidoo, 2018)	1. Time Balance 2. Involvement Balance 3. Satisfaction Balance	KT6	Pemimpin saya memberikan dukungan atau kesempatan untuk saya berkembang sesuai potensi saya.
		WLB1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa mengganggu waktu pribadi saya.
		WLB2	Saya memiliki waktu yang cukup untuk menjalankan aktivitas pribadi atau keluarga di luar jam kerja.
		WLB3	Saya tetap bisa menjalankan peran dalam keluarga/kehidupan pribadi meskipun pekerjaan sedang padat.
		WLB4	Saya merasa tidak terbebani secara emosional antara urusan pekerjaan dan urusan pribadi.
		WLB5	Saya merasa puas dengan cara saya menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi

Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, data yang diperoleh berbentuk angka dan dapat dianalisis menggunakan metode statistik (Sugiyono, 2021). Data yang diperoleh langsung dari responden melalui instrumen kuisioner yang disebarkan kepada pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur.

Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan metode kuesioner (angket), yang merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan serangkaian pertanyaan kepada responden untuk memperoleh informasi yang sesuai dengan variabel penelitian. kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis kuisioner online yang menggunakan google forms.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS. Analisis diawali dengan statistik deskriptif melalui perhitungan nilai indeks untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel penelitian. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert lima poin (1–5), kemudian nilai indeks diklasifikasikan menggunakan three-box method dengan rentang nilai 21,6–108 yang dibagi ke dalam tiga kategori, yaitu rendah (21,6–50,4), sedang (>50,4–79,2), dan tinggi (>79,2–108), (Ferdinand, 2015) (Gary, 2015).

Selanjutnya, kualitas instrumen diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel pada derajat kebebasan ($df = n-2$) dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria nilai lebih besar dari 0,60 sebagai indikator reliabilitas instrumen (Ghozali, 2018).

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan work-life balance terhadap kinerja pegawai. Uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji t) dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Selanjutnya, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Statistik Deskriptif Variabel

Tabel 2. Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Kepemimpinan Transformatif (X1)

Indikator	Indeks KT (X1)										Nilai Indeks	Kategori
Indikator	1		2		3		4		5		Nilai Indeks	Kategori
Indikator	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Nilai Indeks	Kategori
KT 1	0	0	6	5,6	52	48,1	43	39,8	7	6,5	75	Sedang
KT 2	0	0	6	5,6	52	48,1	47	43,5	3	2,8	74,2	Sedang
KT 3	0	0	9	8,3	37	34,3	54	50	8	7,4	77	Sedang
KT 4	0	0	3	2,8	46	42,6	54	50	5	4,6	77	Sedang
KT 5	0	0	1	0,9	39	36,1	61	56,5	7	6,5	79,6	Tinggi
KT 6	0	0	3	2,8	39	36,1	59	54,6	7	6,5	78,8	Sedang
Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	76,9	Sedang

Variabel kepemimpinan transformasional memperoleh nilai rata-rata indeks sebesar 76,9% dan berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional telah diterapkan di lingkungan kerja, namun belum optimal menurut persepsi responden. Secara indikator, sebagian besar aspek berada pada kategori sedang, dengan nilai tertinggi pada indikator perhatian individu (KT5) sebesar 79,9%, yang mencerminkan kemampuan pemimpin dalam memberikan dukungan, perhatian, dan motivasi kepada pegawai. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah stimulasi intelektual (KT2) sebesar 74,2%, yang mengindikasikan bahwa kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi dan inspirasi masih perlu ditingkatkan. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional dinilai cukup baik, namun masih memerlukan perbaikan agar lebih efektif dalam mendorong perubahan positif organisasi.

Tabel 3. Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Work-Life Balance (X2)

Indikator	Indeks WLB (X2)										Nilai Indeks	Kategori
Indikator	1		2		3		4		5		Nilai Indeks	Kategori
Indikator	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Nilai Indeks	Kategori
WLB 1	0	0	0	0	27	25	64	59,3	17	15,7	84,4	Tinggi
WLB 2	0	0	0	0	21	19,4	61	56,5	26	24,1	87,4	Tinggi
WLB 3	0	0	0	0	19	17,6	62	57,4	27	25	88	Tinggi
WLB 4	0	0	0	0	21	19,4	61	56,5	26	24,1	87,4	Tinggi
WLB 5	0	0	0	0	20	18,5	61	56,5	27	25	87,8	Tinggi
Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	Rata-Rata	87	Tinggi

Variabel work-life balance memperoleh nilai rata-rata indeks sebesar 87% dan termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai telah terjaga dengan baik. Seluruh indikator berada pada kategori tinggi dan dipersepsikan positif oleh responden. Indikator dengan nilai tertinggi adalah involvement balance (WLB3) sebesar 88%, yang mencerminkan kenyamanan kerja serta pembagian waktu yang baik. Sementara itu, indikator time balance (WLB1) memiliki nilai terendah sebesar 84,4%, meskipun tetap dalam kategori tinggi, yang mengindikasikan masih adanya ruang perbaikan dalam pengaturan waktu dan beban kerja.

Tabel 4. Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Indeks KP (Y)					Nilai Indeks	Kategori
Indikator	1	2	3	4	5	Nilai Indeks	Kategori

Indikator	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Nilai Indeks	Kategori
KP 1	0	0	0	0	27	25	71	65,7	10	9,3	83	Tinggi
KP 2	0	0	0	0	28	25,9	66	61,1	14	13	83,6	Tinggi
KP 3	0	0	0	0	33	30,6	61	56,5	14	13	82,6	Tinggi
KP 4	0	0	0	0	35	32,4	61	56,5	12	11,1	81,8	Tinggi
KP 5	0	0	0	0	35	32,4	60	55,6	13	12	82	Tinggi
Rata- Rata	Rat a- Rat a	Rata - Rata	Rat a- Rat a	Rata - Rata	Rat a- Rat a	Rata - Rata	Rat a- Rat a	Rata - Rata	Rat a- Rat a	Rata - Rata	82,6	Tinggi

Variabel kinerja pegawai memperoleh nilai rata-rata indeks sebesar 82,6% dan berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai dinilai baik oleh responden. Seluruh indikator kinerja berada pada kategori tinggi, mencerminkan ketepatan kerja, kemampuan penyelesaian tugas, serta kualitas hasil kerja yang baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah ketepatan waktu (KP4) sebesar 81,8%, yang menunjukkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah kuantitas kerja (KP1) sebesar 83%, meskipun tetap berada pada kategori tinggi, yang mengindikasikan masih adanya peluang peningkatan pada aspek tertentu.

Pengujian Instrumen

Tabel 5. Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X1	X1.1	0,802	0,189	Valid
X1	X1.2	0,775	0,189	Valid
X1	X1.3	0,867	0,189	Valid
X1	X1.4	0,837	0,189	Valid
X1	X1.5	0,858	0,189	Valid
X1	X1.6	0,829	0,189	Valid
X2	X2.1	0,813	0,189	Valid
X2	X2.2	0,939	0,189	Valid
X2	X2.3	0,941	0,189	Valid
X2	X2.4	0,872	0,189	Valid
X2	X2.5	0,906	0,189	Valid
Y	Y.1	0,926	0,189	Valid
Y	Y.2	0,925	0,189	Valid
Y	Y.3	0,906	0,189	Valid
Y	Y.4	0,904	0,189	Valid
Y	Y.5	0,878	0,189	Valid

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai r tabel pada taraf signifikansi 5% dengan jumlah responden 108 (df = 106) adalah sebesar 0,189. Berdasarkan hasil pengujian seluruh item pernyataan dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Work-Life Balance (X2), dan Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari 0,189, sehingga seluruh item kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 6. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,907	Reliabel
Work-Life Balance (X2)	0,938	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,946	Reliabel

Berdasarkan hasil pada Tabel 6, nilai Cronbach's Alpha pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Work-Life Balance (X2), dan Kinerja Pegawai (Y) masing-masing menunjukkan nilai di atas 0,60. Hal ini menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

Pengujian Hipotesis

Tabel 7. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.731a	.534	.525	1.928

a. Predictors: (Constant), X₂, X₁

Tabel diatas menunjukkan nilai dari koefisien korelasi (R) sebesar 0,731 atau sebesar 73,1%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan erat antara Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Work-Life Balance (X₂) dengan Kinerja Pegawai (Y) yang berada pada rentang 0,60 – 0,799, sehingga dapat diklasifikasikan dalam kategori hubungan kuat. Koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai R Square pada Model Summary. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai R Square sebesar 0,534, yang berarti bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Work-Life Balance mampu menjelaskan sebesar 53,4% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya sebesar 46,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Tabel 8. Uji F

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	447.321	2	223.661	60.199	.000b
1	Residual	390.114	105	3.715		
1	Total	837.435	107			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X₂, X₁

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 7, diperoleh nilai F hitung sebesar 60,199 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 3,08, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dan Work-Life Balance berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai. Maka H₀ di tolak dan H₁ diterima.

Tabel 9. Uji T

Coefficients ^a					
	Mode	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3.614	1.425		2.535
1	X ₁	.319	.068	.377	4.696
1	X ₂	.431	.077	.451	5.617

a. Dependent Variable: Y

Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) memiliki nilai T hitung sebesar 4,696 yang lebih besar dari T tabel sebesar 1,659 dengan tingkat signifikansi 0,000 (< 0,05). Dengan demikian, H₀ ditolak dan H₁ diterima, sehingga Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selanjutnya, variabel Work-Life Balance (X₂) memiliki nilai T hitung sebesar 5,617 yang juga lebih besar T tabel sebesar 1,659 dengan tingkat signifikansi 0,000 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa H₀ ditolak dan H₂ diterima, sehingga Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan Tabel 8, hasil analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan:

$$Y = 3,614 + 0,319X_1 + 0,431X_2 + e$$

Nilai konstanta sebesar 3,614 menunjukkan bahwa ketika Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Work-Life Balance (X₂) bernilai nol, maka Kinerja Pegawai (Y) tetap berada pada nilai 3,614. Koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional bernilai positif sebesar 0,319, yang menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan

transformatif akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai dengan asumsi variabel lain konstan. Selanjutnya, koefisien regresi Work-Life Balance sebesar 0,431 juga bernilai positif, yang mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja pegawai, maka kinerja pegawai cenderung meningkat.

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Pegawai (H1)

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki nilai t hitung sebesar 4,696 yang lebih besar dari t tabel 1,659, dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_1 diterima. Hasil ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin baik penerapan kepemimpinan transformatif, maka kinerja pegawai cenderung semakin meningkat.

Temuan ini diperkuat oleh hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformatif memiliki nilai rata-rata indeks sebesar 76,9% dan berada pada kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa praktik kepemimpinan transformatif telah diterapkan, meskipun belum sepenuhnya optimal. Indikator dengan nilai indeks tertinggi adalah perhatian individual, yang menunjukkan bahwa pemimpin dinilai cukup mampu memberikan dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan pegawai. Sementara itu, indikator dengan nilai indeks terendah terdapat pada aspek stimulasi intelektual, yang menunjukkan masih perlunya peningkatan dalam mendorong kreativitas dan penyampaian inspirasi kepada pegawai.

Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan transformatif merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena pemimpin yang mampu memberikan visi, motivasi, dan keteladanan dapat mendorong pegawai bekerja lebih efektif dan berkomitmen. Temuan ini sejalan dengan penelitian Deddy (2022) serta Kholifah & Fadli (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai (H2)

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa work-life balance memiliki nilai t hitung sebesar 5,617 yang lebih besar dari t tabel 1,659, dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_2 diterima. Hal ini membuktikan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki pegawai, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin optimal.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel work-life balance memiliki nilai rata-rata indeks sebesar 87% dan berada pada kategori tinggi. Seluruh indikator work-life balance juga berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa pegawai secara umum menilai keseimbangan kehidupan kerja telah terjaga dengan baik. Indikator dengan nilai indeks tertinggi adalah involvement balance, yang mencerminkan kenyamanan pegawai dalam menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara bersamaan. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah time balance, meskipun tetap berada pada kategori tinggi, yang mengindikasikan masih adanya peluang perbaikan dalam pengaturan waktu kerja.

Temuan ini menegaskan bahwa work-life balance merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena keseimbangan yang baik dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan fokus serta produktivitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Arifin & Muharto (2022) serta Nawano et al., (2024) yang menyatakan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformatif dan work-life balance terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur, dapat disimpulkan bahwa:

Kepemimpinan transformatif terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin efektif penerapan

kepemimpinan transformasional dalam organisasi, maka semakin optimal pula kinerja pegawai.

Work-life balance juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan pegawai dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, C., Suryaningsih, A., & Putri, D. A. (2023). The Effect of Work Life Balance on Employee Performance in Manufacture Companies (Case Study at PT. Gemilang Mitra Sejahtera). *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(1), 26–33. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i1.19>
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37–46.
- Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Kalimantan Timur. (2024). Kasatker PJN I Kaltim dituntut 5 tahun 6 bulan penjara. [https://kaltim.bpk.go.id/catatan-berita-kasatker-pjn-i-kaltim-dituntut-5-tahun-6-bulan-penjara/#:~:text=Catatan Berita : Kasatker PJN I Kaltim Dituntut 5 Tahun 6 Bulan Penjara,-August 2%2C 2024&text=SAMARINDA – Jaksa Penuntut Umum KPK,Kamis \(1/8\).&text=\(1](https://kaltim.bpk.go.id/catatan-berita-kasatker-pjn-i-kaltim-dituntut-5-tahun-6-bulan-penjara/#:~:text=Catatan%20Berita%20:Kasatker%20PJN%20I%20Kaltim%20Dituntut%205%20Tahun%206%20Bulan%20Penjara,-August%202%2C%202024&text=SAMARINDA%20-%20Jaksa%20Penuntut%20Umum%20KPK,Kamis%20(1/8).&text=(1)
- Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Kalimantan Timur. (2025). Halal Bihalal di Lingkungan BBPJN Kalimantan Timur. <https://binamarga.pu.go.id/balai-kaltim/berita/halal-bihalal-di-lingkungan-bbpjn-kalimantan-timur>
- BBPJN Kalimantan timur. (2023). LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (LKIP).
- Bulger, C. (2023). Work Life Balance. In *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer.
- Deddy, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (Bpprd) Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(01), 171–185. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i01.17274>
- Eldon, D., Nugroho, E., & Widjaja, L. K. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Di Surabaya. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(1), 44–59. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.53375>
- Gary, D. (2015). MSDM Global.pdf. In *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Pearson Education. file:///C:/Users/USER/Downloads/MSDM Global.pdf
- Kholifah, A. N., & Fadli, J. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2301–2318. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.340>
- Kurniati, N., & Rojuaniah. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Integritas Perilaku Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Sinomika Journal*, 1(5), 1153–1172.
- Nawano, R., Sarpan, Wahyuni, N., Mofu, C. J., & Fikri, M. N. (2024). Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 180–186.
- Nurdin, I., Musaad, F., Putri, Y. M., & Airlangga, D. (2023). Efektifitas Penilaian Kinerja Pegawai Sektor Publik di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 495–502. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i1.5324>
- PUPR, K. (2020). Renstra BBPJN Kaltim 2020-2024. [https://binamarga.pu.go.id/balai-kaltim/assets/js/vendor/ckeditor/uploads/RENSTRA BBPJN KALTIM 2020-2024.pdf?utm_source=chatgpt.com](https://binamarga.pu.go.id/balai-kaltim/assets/js/vendor/ckeditor/uploads/RENSTRA_BBPJN_KALTIM_2020-2024.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Rohim, H. A. A. (2024). Beranda Tentang Kami Produk Hukum Berita & Artikel Informasi & Layanan Publik Pembangunan Infrastruktur Dorong Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia.

https://www.setneg.go.id/baca/index/pembangunan_infrastruktur_dorong_pertumbuhan_ekonomi_indonesia

- Rohmah, E. A., Mega, S. W., & Munawaroh, N. A. (2022). Pengaruh Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan (Studi Kasus PT Merpati Mas Nusantara Kediri). *CEMERLANG : Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2(3), 290–307. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i3.333>
- Setyowati, H. esti. (2019). Percepatan Pembangunan Infrastruktur Jangka Menengah untuk Indonesia Maju. Kementrian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/1108/percepatan-pembangunan-infrastruktur-jangka-menengah-untuk-indonesia-maju>
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan Populasi dan Sampel : Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. 9, 2721–2731.
- Sugiyono. (2021). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (3rd ed.). Alfabeta.
- Tomiwa, T. (2021). The Impact of Leadership Style on Employee Motivation Within the Public Sector The Impact of Leadership Style on Employee Motivation Within the Public Sector Oluwatosin Tomiwa. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.20937.88162>
- World Health Organization (WHO) & International Labour Organization (ILO). (2021). WHO/ILO: Almost 2 million people die from work-related causes each year. <https://www.ilo.org/resource/news/whoilo-almost-2-million-people-die-work-related-causes-each-year>