

Pengaruh *Burnout* dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel *Intervening*

Yulian Alexander¹, Hendy Tannady²

^{1,2}Magister Manajemen, Universitas Esa Unggul

Email: yulianalexndr@gmail.com, hendy.tannady@esaunggul.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the impact of work fatigue and work-life balance on organizational commitment and employee performance. Increasing job demands, the advancement of digitalization, and administrative pressures can heighten the risk of burnout and make it difficult for employees to maintain a balance between their professional and personal lives. Such conditions have the potential to diminish both employee commitment and performance. The study employs the Structural Equation Modeling (SEM) method based on SmartPLS to analyze the relationships between variables. Sample size determination was based on the Isaac and Michael table, drawing from a population of 179 employees at the Tangerang Customs Office. All members of the population had an equal chance of being selected as respondents, with simple random sampling used as the sampling technique. The results indicate that work fatigue has a negative impact on employee commitment and performance. Conversely, work-life balance has a positive impact on employee commitment and performance. Furthermore, employee commitment was found to positively influence employee performance. These findings demonstrate that employee commitment plays a crucial role in supporting performance improvement within the workplace. Therefore, managing workloads and enhancing work-life balance are essential to strengthening commitment and sustainably improving employee performance.

Keywords: *Burnout, Work-Life Balance, Organizational Commitment, Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kelelahan kerja dan *work-life balance* terhadap komitmen organisasi serta kinerja karyawan. Meningkatnya tuntutan pekerjaan, perkembangan digitalisasi, dan tekanan administratif dapat meningkatkan risiko *burnout* dan menyulitkan karyawan dalam mempertahankan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan komitmen dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis SmartPLS untuk menganalisis hubungan antarvariabel. Penentuan jumlah sampel mengacu pada Tabel Isaac dan Michael dengan jumlah populasi sebanyak 179 karyawan Kantor Bea Cukai Tangerang. Seluruh anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling* atau pengambilan sampel acak sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelelahan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen karyawan dan kinerja karyawan. Sebaliknya, *work-life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen dan kinerja karyawan. Selain itu, komitmen karyawan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan memiliki peran penting sebagai faktor yang mendukung peningkatan kinerja di lingkungan kerja. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja dan peningkatan keseimbangan kehidupan kerja diperlukan untuk memperkuat komitmen serta meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Burnout, Work-Life Balance, Organizational Commitment, Kinerja.*

1. PENDAHULUAN

Diharapkan bahwa setiap organisasi memiliki kemampuan untuk mengelola, mengatur, dan mempertahankan sumber daya manusia seoptimal mungkin (Silaban & Syah, 2018). Kinerja organisasi akan lebih baik jika sumber daya manusianya bekerja secara efektif (Tannady & Budi, 2023). Kesuksesan organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (Amalia & Suharyanto, 2021). Sumber daya manusia adalah komponen paling penting dalam mengembangkan dan menggerakkan organisasi. (Indriyani & Meria, 2022). Organisasi harus memposisikan fokus utamanya pada sumber daya manusia (Anindita & Bachtiar, 2021). Dalam era persaingan global dan transformasi digital yang semakin pesat, Organisasi memerlukan sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten tetapi juga berkelanjutan dan berkinerja optimal (Skartiningron & Sutikno, 2017). Salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya adalah kinerja pegawai. Namun, dalam kebanyakan kasus, peningkatan kinerja pegawai tidak selalu terkait dengan peningkatan kompleksitas tuntutan pekerjaan (Azhari *et al.*, 2021).

Fenomena terbaru menunjukkan bahwa tekanan kerja yang tinggi di era modern, khususnya pasca-pandemi dan percepatan digitalisasi, telah meningkatkan risiko *burnout* pada pegawai. Data menunjukkan bahwa *burnout* menjadi isu yang semakin serius, di mana sekitar **77,3% pekerja di Indonesia pernah mengalami *burnout***, bahkan pada generasi muda (Gen Z), tingkat *burnout* dilaporkan mencapai lebih dari **50%**, yang menunjukkan adanya krisis kesejahteraan psikologis dalam dunia kerja modern (Imany, 2024). Memahami penyebab dari penurunan produktivitas pegawai sangat penting bagi efektivitas operasional sehingga memungkinkan organisasi untuk mendeteksi, mencegah, dan menangani *burnout*, yang merupakan salah satu permasalahan yang berkaitan dengan penurunan produktivitas (Boonratana & Gharleghi, 2015). Penelitian menggunakan survei pada 354 responden pada tahun 2018 – 2019 di Chili menunjukkan bahwa beban administrasi memicu *burnout* (Fuenzalida *et al.*, 2024). Tuntutan terhadap pelayanan publik juga merupakan salah satu faktor yang memicu stress pada pekerjaan pegawai negeri (Carlotto & Câmara, 2019).

Work-life balance merupakan isu yang semakin krusial dalam lingkungan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN), karena tidak hanya memengaruhi kinerja, tetapi juga kesejahteraan individu secara menyeluruh. Dalam konteks ASN, keseimbangan kehidupan kerja menjadi tantangan yang nyata mengingat tuntutan pelayanan publik yang tinggi, tanggung jawab administratif, serta ekspektasi profesional yang harus dipenuhi secara berkelanjutan. Sebagaimana dinyatakan oleh (Shams & Kadow, 2019), *work-life balance* merupakan permasalahan penting yang dapat memengaruhi kehidupan pegawai tanpa memandang usia, profesi, jenis kelamin, maupun tingkat pendidikan, termasuk dalam lingkup birokrasi pemerintahan. Selain itu, pencapaian jenjang karir secara profesional, yang diiringi dengan tanggung jawab yang tinggi, juga merupakan bagian dari keseimbangan kehidupan kerja yang ideal (Sirgy & Lee, 2018).

Penelitian tentang pengaruh *burnout* dan *work-life balance* terhadap kinerja pegawai dengan *organizational commitment* sebagai variabel *intervening* telah banyak dilakukan sebelumnya. *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *employee performance* (Harjanti & Todani, 2019); (Rosalie *et al.*, 2025); (Wulantika *et al.*, 2023), *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *employee performance* (Garini & Muafi, 2023) (Isa & Indrayati, 2023) (Puspitawati *et al.*, 2025) (Sutanto *et al.*, 2024). *Burnout* berpengaruh negatif terhadap *organizational commitment* (Akdemir, 2021) ; (Hasan & Muafi, 2023); (Li *et al.*, 2022); (Zanabazar & Jigjiddorj, 2022), *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* (Abdulaziz, Bashir, & Alfalih, 2022); (Hasan &

Muafi, 2023); (Li et al., 2022); (Suganda, 2022). Namun demikian, belum ada penelitian yang dilakukan pada Kantor Bea dan Cukai, dengan sistem birokrasi, orientasi pelayanan publik, beban administratif tinggi, keterikatan struktural organisasi yang kuat dan kebijakan *minus growth*. Penelitian ini juga menjelaskan *bagaimana burnout* dan *work-life balance* memengaruhi kinerja melalui mekanisme psikologis komitmen organisasi, bukan hanya hubungan langsung.

Perkembangan teknologi digital telah mengubah pelaksanaan tugas aparat sipil negara, termasuk di lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), melalui penggunaan sistem berbasis aplikasi, pelaporan elektronik, pertukaran data digital, serta teknologi dalam pelayanan dan pengawasan kepabeanan dan cukai. Fenomena ini relevan pada Kantor Bea Cukai Tangerang karena pekerjaan pegawai semakin bergantung pada sistem informasi digital untuk administrasi, pelaporan, pelayanan, pengawasan, dan koordinasi. Di satu sisi, digitalisasi meningkatkan efisiensi dan kecepatan kerja, tetapi di sisi lain menuntut pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan sistem, memastikan ketepatan penginputan dan pengolahan data, menangani kendala teknis, serta menyelesaikan beberapa pekerjaan digital secara bersamaan dan tepat waktu.

Kondisi tersebut menjadi relevan ketika dikaitkan dengan Generasi Z yang memiliki tingkat familiaritas tinggi terhadap teknologi digital. Namun, kemampuan menggunakan teknologi tidak secara otomatis menghilangkan tekanan kerja. Intensitas penggunaan sistem digital, tuntutan respons cepat, multitasking, dan perubahan prosedur dapat menjadi salah satu sumber tuntutan pekerjaan yang berpotensi memengaruhi kesejahteraan psikologis dan memicu burnout apabila tidak diimbangi dengan sumber daya serta pemulihan yang memadai. Oleh karena itu, penelitian ini tidak menempatkan teknologi sebagai penyebab tunggal burnout, tetapi mengkaji bagaimana tuntutan digitalisasi pekerjaan dalam lingkungan kerja Kantor Bea Cukai Tangerang berhubungan dengan kondisi burnout pada pegawai Generasi Z.

Penelitian ini baru-baru ini tidak semata-mata berfokus pada Kantor Bea Cukai Tangerang secara empiris; sebaliknya, itu bertujuan untuk meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana digitalisasi pekerjaan, keseimbangan kerja-hidup, dan stres dalam sektor publik berinteraksi satu sama lain. Teori *work-life balance* konvensional umumnya memandang keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi melalui batas waktu, peran, serta tuntutan yang berasal dari pekerjaan dan keluarga. Namun, digitalisasi pekerjaan dapat mengaburkan batas tersebut karena pekerjaan dapat dilakukan dan dikomunikasikan secara terus-menerus melalui sistem digital, sehingga tuntutan pekerjaan berpotensi tetap hadir di luar batas ruang dan waktu kerja formal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana *burnout* dan *work-life balance* memengaruhi *employee performance* melalui *organizational commitment* sebagai variabel mediasi. Studi ini penting karena dapat memberikan wawasan bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, serta mengurangi *burnout* dalam bekerja agar maksimalnya kinerja pegawai. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan produktivitas sekaligus menjaga kesehatan mental. Dalam konteks akademik, penelitian ini bertujuan untuk dapat berkontribusi memperluas literatur pada konteks instansi publik, sehingga dapat memperkaya pemahaman akademis terhadap teori-teori yang terkait. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memvalidasi hubungan antar variabel serta model penelitian yang sebelumnya telah diteliti pada sektor privat, dengan meneliti pada sektor publik, sebagai sebuah bentuk kebaruan yang dapat berkontribusi untuk ilmu pengetahuan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif, dengan populasi penelitian adalah pegawai pada Kantor Bea dan Cukai Tangerang dengan jumlah 179 orang. Adapun Penelitian kuantitatif fokus pada pengukuran dan analisis hubungan sebab-akibat berbagai variabel (Sugiyono, 2013). Desain penelitian ini adalah *cross-sectional* dimana pengumpulan data untuk membuktikan hubungan antar variabel yang hanya dilakukan pada satu periode tertentu, yaitu Bulan Juli 2026, untuk menguji dampak *burnout* dan *work-life balance* terhadap *employee performance* melalui *organizational commitment* pada pegawai Kantor Bea dan Cukai Tangerang. Pengukuran variabel pada penelitian ini didasarkan pada studi terdahulu. Variabel *burnout* diadopsi dari (Toker *et al.*, 2012) sebanyak 9 pernyataan, variabel *work-life balance* terdiri dari 6 pernyataan yang diadopsi dari penelitian (Jayaraman *et al.*, 2023). Variabel *organizational commitment* diadopsi dari penelitian (Budomo, 2023) sebanyak 9 pernyataan. Variabel *employee performance* sebanyak 11 pernyataan diadopsi dari penelitian (Diekola *et al.*, 2025).

Tabel Isaac dan Michael digunakan untuk menghitung jumlah sampel untuk populasi 179 orang, dengan tingkat kepercayaan 95% dan taraf kesalahan 5%. Berdasarkan tabel ini, jumlah sampel terdiri dari 123 orang yang menjawab. Metode pengambilan sampel acak sederhana digunakan untuk memastikan bahwa setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih. Metode Structural Equation Model (SEM) digunakan untuk melakukan penelitian kuantitatif ini. Pengolahan dan analisis data dilakukan menggunakan program SPSS 26 dan SmartPLS 4.0. Validitas dan reliabilitas diuji menggunakan analisis faktor SPSS. Nilai pengukuran ketepatan sampel (MSA) dan Kaiser Meyer-Olkin (KMO) digunakan untuk menguji validitas. Nilai KMO dan MSA harus lebih dari 0,5, yang menunjukkan bahwa analisis faktor sudah sesuai. Untuk menentukan hubungan kausal antara variabel laten simultan, gunakan analisis equation structural (SEM). SEM memiliki kemampuan untuk menggabungkan analisis faktor (yang digunakan dalam model pengukuran) dan analisis jalur (yang digunakan dalam model struktur). Dalam penelitian ini, SEM digunakan untuk memeriksa hubungan antara variabel-variabel. Model luar digunakan untuk memeriksa hubungan antara indikator, atau variabel yang diamati, dan konstruk laten, atau variabel laten. Tujuan dari model luar ini adalah untuk memastikan bahwa instrumen penelitian valid dan dapat diandalkan.

Untuk menjaga validitas dan kualitas data, kuesioner dilengkapi dengan pertanyaan penyaring (*screening questions*) yang memastikan kesesuaian responden dengan kriteria penelitian. Setiap responden diarahkan untuk mengisi kuesioner secara mandiri dan hanya satu kali, sehingga meminimalkan kemungkinan terjadinya duplikasi respons. Data yang terkumpul kemudian diperiksa sebelum dianalisis, termasuk pemeriksaan kelengkapan jawaban, kesesuaian karakteristik responden dengan kriteria sampel, dan identifikasi respons yang tidak memenuhi kriteria penelitian. Dengan prosedur tersebut, data yang digunakan dalam analisis akhir terdiri atas 123 respons yang memenuhi kriteria penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

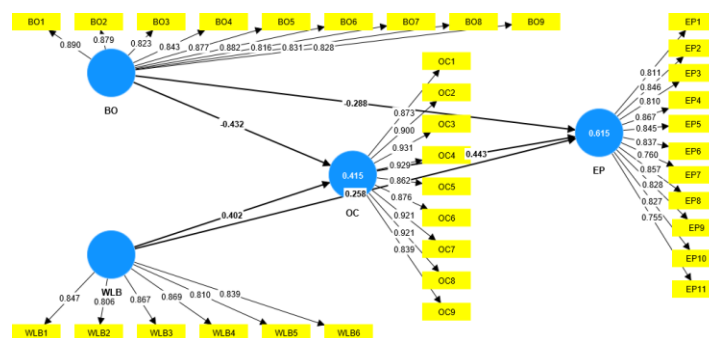
Demografi responden dapat dilihat berdasarkan tabel dibawah ini :

Tabel 1. Demografi responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	70	57

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
	Perempuan	53	43
	Total	123	100
Usia	18–25 tahun	17	14
	25–30 tahun	36	29
	30–40 tahun	38	31
	≥ 40 tahun	32	26
	Total	123	100
Pendidikan	D3	22	18
	S1	51	41
	S2	33	27
	Lainnya/Belum tercatat	17	14
	Total	123	100
Masa Kerja	0–2 tahun	23	19
	2–5 tahun	35	28
	5–10 tahun	42	34
	> 10 tahun	24	19
	Total	124	100
Unit Kerja	PKC	23	19
	P2	22	18
	PLI	21	17
	PDAD	18	15
	Perbendaharaan	14	11
	JFPBC	14	11
	Umum	12	10
	Total	124	100
Golongan	IIA	21	17
	IIB	16	13
	IIC	14	11
	IID	9	7
	IIIA	8	6
	IIIB	10	8
	IIIC	13	10
	IIID	14	11
	IVA	11	9
	IVB	8	6
	Total	124	98

Sebelum menguji hipotesis, penelitian dimulai dengan mengestimasi indikator dan variabel laten model. Untuk menguji validitas konstruk, metodologi yang diusulkan oleh Hair et al. (2019) menggunakan uji convergent validity (faktor penampungan), discriminant validity, dan AVE dengan nilai penampungan luar masing-masing variabel. Hasil uji convergent validity menjelaskan bahwa tidak ada indikator yang menerima nilai di bawah 0,7. Akibatnya, jumlah indikator yang digunakan untuk analisis data selanjutnya tetap 35 indikator, seperti yang ditunjukkan oleh



Gambar 1 Hasil Output PLS-SEM

Selanjutnya, uji validitas adalah uji nilai Variansi Rata-rata Diekstraksi (AVE), yang bertujuan untuk menentukan seberapa besar varian dari indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk atau variabel laten. Dalam kasus lain, uji AVE digunakan untuk menghitung perbedaan varian atau keunikan antara variabel dan indikator pembentuknya. Jika nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,5, maka nilai tersebut dianggap valid. Nilai pengukuran AVE yang dihasilkan oleh output SmartPLS 4.0 ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 2 Tabel Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
BO	0,731
WLB	0,706
OC	0,801
EP	0,677

Tabel 1 menunjukkan nilai AVE melebihi 0,5 yang menandakan hasil uji validitas konvergen dapat diterima. Nilai AVE untuk variabel *Burnout* (BO) 0,731, hasil nilai AVE variabel *Work-Life Balance* (WLB) 0,706, hasil nilai AVE variabel *Organizational Commitment* (OC) 0,801, hasil nilai AVE variabel *Employee Performance* (EP) 0,677. Oleh karena itu, semua variabel dalam penelitian memenuhi kriteria validitas AVE, yang berarti bahwa mereka adalah variabel yang dapat diterima.

Untuk menghitung validitas diskriminan, uji rasio korelasi heterotrait-monotrait (HTMT) digunakan. Kriteria HTMT adalah perkiraan korelasi sebenarnya antara dua konstruk yang keduanya dapat diukur secara menyeluruh. Dengan batas nilai HTMT kurang dari 0,90, metode HTMT dianggap lebih baik untuk mengukur validitas diskriminan. Nilai HTMT yang besar menunjukkan masalah dengan validitas diskriminan (Hair et al., 2019).

Selanjutnya, nilai Cronbach's Alpha dan Compasite Reliability digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk. Nilai Cronbach's Alpha dan Compasite Reliability harus mencapai atau melebihi 0,70, sehingga indikator konstruk dianggap konsisten dan andal dalam menilai variabel yang sama (Hair et al., 2019).

Tabel 3. Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
BO	0,939	0,942
WLB	0,917	0,955
OC	0,969	0,971
EP	0,952	0,955

Selain itu, Tabel 3 menunjukkan bahwa reliabilitas konstruk dari variabel-variabel yang diuji dalam penelitian ini memenuhi persyaratan; nilai reliabilitas alfa Cronbach dan

gabungan sebesar -0,7 memenuhi rekomendasi (Hair et al., 2019). Dengan nilai Cronbach's Alpha 0,939 dan nilai reliabilitas komposit 0,942, variabel kelelahan (BO) menunjukkan bahwa itu sangat akurat dan konsisten dalam mengukur tingkat kelelahan. Reliabilitas Komposit dan Nilai Alpha Cronbach keduanya melebihi ambang batas yang disarankan, yaitu lebih dari 0,70. Sebagai bukti bahwa variabel Work-Life Balance (WLB) memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, memiliki nilai Cronbach's alpha = 0,917 dan nilai Reliabilitas Komposit = 0,955. Nilai kemampuan komposit dan Cronbach's Alpha masing-masing lebih dari 0,70, melampaui ambang batas yang disarankan. Ini menunjukkan bahwa variabel WLB dapat dianggap sebagai indikator yang dapat diandalkan untuk mengukur keseimbangan kerja dan kehidupan. Selain itu, variabel Penampilan Karyawan (EP) memiliki nilai Cronbach's Alpha 0,952 dan nilai Reliabilitas Komposit 0,955, yang menunjukkan bahwa variabel EP memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha dan Reliabilitas Komposit keduanya melebihi ambang batas yang disarankan, yaitu lebih dari 0.70.

Ada nilai koefisien determinasi (R-Square) 0,613 untuk variabel Employee Performance (EP), yang menunjukkan bahwa 61,3% dari variabel Burnout, Balance of Work-Life, dan Komitmen Organisasi bertanggung jawab atas variabel Employee Performance dalam penelitian ini, dan 38,7% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Variabel Komitmen Organisasi = 0,418, yang menunjukkan bahwa variabel Burnout dan Balance of Work-Life sebesar 41,8% dari penelitian ini menjelaskan variabel Komitmen Organisasi. Faktor lain yang tidak diteliti mempengaruhi 58,2% dari total. Uji hipotesis menggunakan teknik bootstrapping dilakukan selanjutnya. Hasilnya disajikan dalam Table 5 berikut:

Tabel 4. Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	<i>Original sample</i>	<i>T Statistic (>1,65)</i>	<i>P value (<0,05)</i>	Keterangan
H1	<i>Burnout</i> berpengaruh negatif terhadap <i>employee performance</i>	-0,288	4,800	0,000	Data mendukung hipotesis
H2	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>	0,256	3,971	0,000	Data mendukung hipotesis
H3	<i>Burnout</i> berpengaruh negatif terhadap <i>organizational commitment</i>	-0,442	7,192	0,000	Data mendukung hipotesis
H4	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational commitment</i>	0,295	5,737	0,000	Data mendukung hipotesis
H5	<i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>	0,440	6,718	0,000	Data mendukung hipotesis
H6	<i>Organizational Commitment</i> memediasi hubungan <i>burnout</i> dan <i>employee performance</i>	-0,195	4,943	0,000	Data mendukung hipotesis
H7	<i>Organizational Commitment</i> memediasi hubungan <i>work-life balance</i> dan <i>employee performance</i>	0,174	4,399	0,000	Data mendukung hipotesis

Untuk uji hipotesis, dasar pengukuran T-statistik digunakan, dengan nilai ambang batas 1,65. Semua hipotesis yang diuji diterima karena memiliki nilai t statistik di atas

1,65 atau nilai p di bawah 0,05. Artinya, ada pengaruh antara variabel jika hasilnya di atas 1,65 dan sebaliknya.

Berdasarkan karakteristik responden, unit PKC memiliki 23 responden (19%) dan unit P2 memiliki 22 responden (18%), sehingga keduanya merupakan kelompok responden dengan proporsi relatif besar. Dalam konteks pekerjaan kepabeanaan, pegawai pada unit tersebut berpotensi menghadapi tuntutan kerja yang berkaitan dengan penggunaan sistem informasi untuk pengawasan, pemeriksaan, pengolahan data, pemantauan dokumen, dan koordinasi pelayanan. Intensitas interaksi dengan sistem digital dapat meningkatkan tuntutan kognitif ketika pegawai harus memproses informasi dalam jumlah besar, memastikan ketepatan data, merespons informasi secara cepat, serta berpindah antara beberapa sistem atau aplikasi untuk menyelesaikan satu proses kerja. Apabila tuntutan tersebut berlangsung secara berkelanjutan dan tidak diimbangi dengan sumber daya, dukungan organisasi, serta waktu pemulihan yang memadai, kondisi tersebut dapat berkontribusi terhadap kelelahan kerja dan burnout. Namun, karakteristik unit kerja tidak dapat secara langsung dianggap sebagai penyebab burnout karena hubungan tersebut perlu didukung oleh hasil analisis empiris penelitian.

Temuan tersebut memiliki implikasi terhadap pengembangan sistem manajemen kerja dan antarmuka digital di lingkungan instansi. Perancangan sistem masa depan perlu mempertimbangkan prinsip *human-centered design*, yaitu sistem tidak hanya berorientasi pada kelengkapan fungsi administratif, tetapi juga pada beban kognitif pengguna. Integrasi beberapa proses dalam satu *workflow system*, pengurangan kebutuhan input data berulang, penyederhanaan tampilan informasi, pemberian notifikasi berdasarkan tingkat prioritas, serta penyediaan *dashboard* yang menampilkan beban dan status pekerjaan secara real-time dapat membantu mengurangi kompleksitas pekerjaan digital. Selain itu, sistem dapat dikembangkan dengan fitur distribusi beban kerja dan pemantauan *workload* sehingga pimpinan dapat mengidentifikasi akumulasi pekerjaan secara lebih dini. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya diarahkan untuk meningkatkan efisiensi pelayanan dan pengawasan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja digital yang lebih berkelanjutan bagi pegawai.

Dalam penelitian ini, hipotesis pertama tentang kelelahan kerja berdampak negatif pada kinerja karyawan di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Tangerang. Hasilnya menunjukkan bahwa tingkat kelelahan yang dialami pekerja terkait langsung dengan tingkat kinerja mereka. Berkurangnya kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang paling efektif adalah hasil langsung dari burnout yang ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian diri. Kondisi *burnout* menyebabkan penurunan energi fisik dan mental, sehingga pegawai mengalami kesulitan dalam mempertahankan konsentrasi, produktivitas, serta kualitas kerja. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian (Harjanti & Todani, 2019), (Wulantika *et al.*, 2023) dan (Rosalie *et al.*, 2025) yang menyatakan bahwa *burnout* memiliki korelasi negatif dengan kinerja pegawai. Pada pegawai kantor Bea dan Cukai tuntutan pekerjaan yang tinggi, tekanan target, serta kompleksitas tugas pengawasan dan pelayanan publik berpotensi meningkatkan risiko *burnout*. Ketika pegawai mengalami kelelahan berkepanjangan, mereka cenderung mengalami penurunan motivasi, kurangnya keterlibatan kerja, serta meningkatnya kesalahan dalam pekerjaan. Kondisi ini pada akhirnya berdampak pada menurunnya efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi. *Burnout* juga dapat memicu penurunan komitmen terhadap pekerjaan, sehingga pegawai tidak mampu memberikan kontribusi maksimal.

Hipotesis penelitian ini adalah bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan berpengaruh positif pada kinerja karyawan di Kantor Bea dan Cukai. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Garini & Muafi pada tahun

2023, Isa & Indrayati pada tahun 2023, Sutanto et al. pada tahun 2024, dan Puppitawati et al. pada tahun 2025. Semakin baik keseimbangan antara kerja dan hidup karyawan, semakin baik kinerja mereka. Untuk menghindari konflik peran yang berlebihan, work-life balance menunjukkan seberapa baik seseorang dapat mengatur tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka secara bersamaan. Dengan menjaga keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi yang baik, karyawan dapat mempertahankan kesehatan fisik dan mental yang ideal. Dengan keseimbangan ini, konsentrasi, motivasi, dan kepuasan kerja meningkat. Pada akhirnya, ini meningkatkan kinerja. Mereka yang dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan kerja mereka cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, yang berarti mereka lebih produktif dan efisien. Pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Tangerang mungkin menghadapi tekanan kerja yang signifikan karena banyaknya tuntutan pekerjaan, seperti memantau lalu lintas barang, memberikan layanan publik, dan mencapai target penerimaan negara. Oleh karena itu, menjaga keseimbangan antara work-life adalah hal penting untuk memastikan bahwa karyawan bekerja dengan baik. Pegawai akan merasa lebih seimbang dalam menjalani peran profesional dan personal mereka jika perusahaan menawarkan pengaturan jam kerja yang fleksibel, cuti yang memadai, dan lingkungan kerja yang menyenangkan. Jika ada keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi yang baik, karyawan akan lebih terlibat dengan pekerjaan mereka dan organisasi mereka, yang dikenal sebagai keterikatan kerja. Ini mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. Pegawai yang tidak mengalami konflik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas mereka, dan mereka juga cenderung menghasilkan hasil kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai mereka secara konsisten, organisasi Bea dan Cukai harus terus mengembangkan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja.

Selain itu, penelitian ini mendukung Hipotesis Ketiga Kelelahan yang berdampak negatif pada komitmen organisasi pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Tangerang. Pegawai yang mengalami tingkat kelelahan yang tinggi akan menurunkan komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa tingkat kelelahan yang dialami pekerja sebanding dengan tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. *Burnout* menyebabkan menurunnya energi fisik dan mental individu, sehingga pegawai cenderung mengalami kelelahan berkepanjangan dan kehilangan semangat kerja. Kondisi ini berdampak pada berkurangnya rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa tertekan secara emosional dan tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan, mereka cenderung menarik diri secara psikologis dari organisasi, yang pada akhirnya menurunkan tingkat *organizational commitment*. Dalam konteks kantor Bea dan Cukai, tuntutan pekerjaan yang kompleks, tekanan target, serta tanggung jawab dalam pengawasan dan pelayanan publik dapat menjadi faktor pemicu munculnya *burnout*. Jika kondisi ini terus terjadi tanpa dukungan organisasi yang memadai, karyawan akan menurunkan komitmen mereka terhadap organisasi secara afektif, normatif, dan berkelanjutan. Burnout juga dapat menyebabkan sikap sinis terhadap pekerjaan dan organisasi, yang tercermin dalam rendahnya keterlibatan kerja dan menurunnya keinginan untuk tinggal di perusahaan. Pegawai yang mengalami burnout juga cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, yang berarti mereka kurang berkomitmen terhadap perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya (Zanabazar & Jigjiddorj, 2022) dan (Hasan & Muafi, 2023).

Data penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Suganda, 2022) dan (Abdulaziz et al., 2022) bahwa hipotesis keempat tentang keseimbangan pekerjaan dan

kehidupan berpengaruh positif pada komitmen organisasi pegawai Kantor Bea dan Cukai. Semakin baik keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi karyawan, semakin kuat komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan memiliki work-life balance yang ideal, karyawan dapat menjalankan pekerjaan mereka secara konsisten tanpa mengalami konflik peran yang signifikan. Work-life balance membantu karyawan merasa lebih baik secara mental, yang pada gilirannya meningkatkan ikatan emosional mereka dengan organisasi. Pegawai cenderung merasa lebih puas, dihargai, dan didukung oleh perusahaan ketika mereka dapat menyelaraskan waktu dan energi mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Rasa milik dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi muncul sebagai hasil dari situasi ini. Kantor Bea dan Cukai mungkin menghadapi tekanan kerja yang signifikan karena banyaknya tuntutan pekerjaan dan alur kerja yang rumit untuk mengawasi arus barang, pelayanan publik, dan mencapai target penerimaan negara. Oleh karena itu, untuk meningkatkan komitmen pegawai, adalah penting untuk menerapkan kebijakan yang mendukung work-life balance, seperti fleksibilitas waktu kerja, cuti yang memadai, dan lingkungan kerja yang mendukung. Jika karyawan memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, mereka akan lebih mungkin untuk tetap terlibat di tempat kerja dan menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap organisasi. Selain itu, keseimbangan pekerjaan-kehidupan membantu mengurangi konflik pekerjaan-keluarga, yang seringkali menjadi penyebab penurunan komitmen karyawan di perusahaan. Dengan mengurangi ketidaksepakatan, karyawan dapat mencurahkan waktu dan perhatian mereka pada pekerjaan mereka dengan lebih baik. Ini akan meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi dalam bentuk komitmen yang berkelanjutan, normatif, dan afektif. Jadi, work-life balance adalah komponen penting yang meningkatkan komitmen perusahaan. Oleh karena itu, lembaga Bea dan Cukai harus membuat kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang memastikan bahwa ada keseimbangan di antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga karyawan lebih terlibat dan perusahaan dapat bertahan lama.

Selain itu, penelitian ini mendukung hipotesis bahwa kelima komitmen organisasi berdampak positif pada kinerja karyawan di Kantor Bea dan Cukai. Penemuan ini sejalan dengan hasil penelitian dari Jelly et al. (2024) dan Joon et al. (2025). Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi berkorelasi positif dengan kinerja. Tingkat keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi dikenal sebagai komitmen organisasi; ini dapat berupa komitmen yang berkelanjutan, normatif, atau afektif. Mereka yang bekerja untuk perusahaan yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, keterlibatan kerja, dan keinginan yang kuat untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Komitmen afektif, misalnya, membuat karyawan bekerja lebih keras karena memiliki ikatan emosional dengan organisasi. Namun, komitmen normatif membuat karyawan merasa bertanggung jawab moral untuk terus berkontribusi, dan komitmen yang konsisten membuat karyawan mempertimbangkan keuntungan jangka panjang dari menjadi bagian dari organisasi. Ketiga dimensi ini meningkatkan kinerja individu secara bersamaan. Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Tangerang memiliki banyak tugas yang rumit dan tanggung jawab yang besar untuk mengawasi dan memberikan layanan publik. Karena itu, setiap karyawan harus melakukan pekerjaan terbaik mereka. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan lebih mampu menghadapi tekanan kerja, menjaga kualitas pelayanan, serta berupaya mencapai target yang telah ditetapkan. Mereka cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat, sehingga mampu bekerja lebih efektif, efisien, dan produktif. Selain itu, komitmen organisasi meningkatkan partisipasi kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan menunjukkan perilaku kerja yang proaktif, disiplin, dan inisiatif

dalam menyelesaikan tugas. Ini akan meningkatkan kinerja setiap pekerja dan membantu mencapai kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan antara kehilangan tenaga kerja dan keseimbangan hidup serta kinerja karyawan di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Tangerang. Dalam hal hubungan antara kehilangan tenaga kerja dan kinerja karyawan, tingkat kelelahan emosional yang tinggi, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian diri dapat menyebabkan penurunan komitmen organisasi. Penurunan komitmen selanjutnya dapat mengurangi keterlibatan, loyalitas, dan motivasi pegawai sehingga berdampak pada penurunan kinerja. Dengan demikian, *organizational commitment* menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana *burnout* dapat memengaruhi *employee performance* secara tidak langsung.

Selain itu, work-life balance yang baik dapat membantu karyawan merasa lebih baik di tempat kerja dan lebih bahagia, yang pada gilirannya meningkatkan ikatan dan komitmen mereka terhadap organisasi. Komitmen yang lebih tinggi dapat mendorong pegawai mempertahankan kualitas dan kuantitas kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa *organizational commitment* merupakan mekanisme penting dalam hubungan antara kondisi psikologis pegawai dan kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan *burnout*, peningkatan *work-life balance*, serta penguatan komitmen melalui dukungan kesejahteraan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif menjadi aspek yang relevan dalam mendukung kinerja pegawai.

4. KESIMPULAN

Setiap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dibuktikan. Burnout berpengaruh negatif terhadap komitmen karyawan dan kinerja mereka; work-life balance berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan dan kinerja mereka; dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kedua faktor ini berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui mediasi komitmen karyawan. Fakta bahwa karyawan menjadi lelah dapat berdampak negatif pada kinerja dan komitmen mereka terhadap organisasi. Semakin lelah karyawan, semakin menurun kinerja mereka dan komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan demikian, pengelolaan stres dan penerapan kebijaksanaan work-life balance sangat penting karena keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat meningkatkan kesejahteraan, motivasi, dan produktivitas karyawan. Selain itu, telah terbukti bahwa komitmen organisasi meningkatkan kinerja karyawan, dan komitmen organisasi berfungsi sebagai mediator yang memperkuat atau melemahkan pengaruh burnout dan work-life balance terhadap kinerja.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Abdulaziz, A., Bashir, M., & Alfalih, A. A. (2022). The impact of work-life balance and work overload on teacher's organizational commitment: do Job Engagement and Perceived Organizational support matter. *Education and Information Technologies*, 27(7), 9641–9663.
- Aji, R. A. D., & Reyzak, R. (2021). *Compensation, Career Development, and Employee Performance at PT Pos Indonesia (Persero) Bandung City*.
- Akdemir, O. A. (2021). *The Effect of Teacher Burnout on Organizational Commitment in Turkish Context*.
- Alnehabi, M. (2025). The Mediating Role of Employee Performance in the Relationship Between Organizational Identification, Organizational Commitment, and Corporate Reputation Among Saudi

- Bank Employees. *Corporate Reputation Review*, 28(1), 43–56. <https://doi.org/10.1057/s41299-023-00176-w>
- Alomran, A. M., Ahmed, T. S. A., & Kassem, A. M. (2024). Impact of organizational trust on organizational commitment: the moderating effect of national identity. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2309712.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Husna, N. (2023). *Business Ecosystem & Strategy The influence of Islamic emotional intelligence and work-life balance on organizational commitment mediated by burnout*. 5(1), 1–10.
- Hussain, B. T., Akbar, W., & Van, J. N. T. (2020). *Effects of Burnout on Employee Creative Performance and Counterproductive Work Behavior: Does Psychological Capital Matter?*
- Katircioglu, E., & Tekin, O. A. (2021). *Examining The Relationships Between Female Frontline Employees' Aesthetic*.
- Kaur, K., & Sandhu, H. S. (2010). Career stage effect on organizational commitment: Empirical evidence from Indian banking industry. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 141.
- Khansa, M. (2024). *Research in Business & Social Science Work motivation and work-life balance on employee performance as mediated by job satisfaction*. 13(7), 239–253.
- Li, N., Zhang, L., Li, X., & Lu, Q. (2022). *Moderated Role of Social Support in the Relationship between Job Strain, Burnout, and Organizational Commitment among Operating Room Nurses*.
- Mahendra, D. (2024). *Research in Business & Social Science Flexi-time as a predictor of employee performance in public hospital sector : mediating role of work-life balance and job satisfaction*. 13(3), 194–204.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2021). *Job Burnout*.
- Nana, E., Eshun, K., & Segbenya, M. (2024). *Modelling the Mediating Role of Work-Life Balance on the Relationship Between Work Arrangement and Employee Performance in Higher Education*. (September), 1–16. <https://doi.org/10.1177/21582440241263447>
- Philip, F. (2023). *Research in Business & Social Science Sustainable employee performance in the 4IR : intra-organizational social capital , job burnout , and organizational reward as correlates*. 12(8), 143–150.
- Rosalie, E., Handayani, N., Istidlal, R., & Prasetyaningtyas, S. W. (2025). *The influence of job demands, work-life balance, and managerial support on employee performance*.
- Schwartz, S. P., Adair, K. C., Bae, J., Rehder, K. J., Shanafelt, T. D., Profit, J., & Sexton, J. B. (2019). *Work-life balance behaviours cluster in work settings and relate to burnout and safety culture*.
- Shams, K., & Kadow, A. (2019). *The Relationship Between Subjective Well-Being and Work-Life Balance Among Labourers in Pakistan*.
- Sigit, H. (2022). *Research in Business & Social Science The influence of internal marketing and organizational commitment on employee performance mediated by psychological capital*. 11(8), 177–190.
- Sirgy, M. J., & Lee, D.-J. (2018). *Work-Life Balance: an Integrative Review*.
- Tannady, H., & Budi, I. S. K. (2023). The influence of organization culture, work environment and leadership on performance of fulltime lecturer (case study of private higher education institution which supported by corporate). *Journal on Education*, 5(4), 13020–13025.
- Toker, S., Melamed, S., Berliner, S., Zeltser, D., & Shapira, I. (2012). *Burnout and Risk of Coronary Heart Disease: A Prospective Study of 8838 Employees*.