



Peran *Work Engagement* dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Fitria Dwi Rahayu^{1*}, Despinur Dara², Christian Wiradendi Wolor³

¹⁻³Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: fitriadr20@gmail.com¹, dara@unj.ac.id², christianwiradendi@unj.ac.id³

*Penulis Korespondensi: fitriadr20@gmail.com

Abstract. *This study aims to examine the effect of competence and workload on employee performance, with work engagement acting as a mediating variable. The study was conducted at the Bureau of General Affairs and State Asset Management of the Ministry of Population and Family Development/BKKBN. A quantitative approach was employed using a survey method involving 105 employees. The collected data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) assisted by SmartPLS 4.0. The results showed that competence has a positive and significant effect on both employee performance and work engagement. Meanwhile, workload has no significant effect on employee performance, but it has a negative and significant effect on work engagement. On the other hand, work engagement is proven to have a positive and significant effect on employee performance. In the mediation test, work engagement does not mediate the relationship between competence and employee performance but mediates the effect of workload on employee performance.*

Keywords: *Competence; Employee Performance; SEM-PLS; Work Engagement; Workload.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi *work engagement*. Studi dilakukan pada Biro Umum dan Pengelolaan Barang Milik Negara Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/BKKBN. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini melalui metode survei kepada 105 pegawai. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta *work engagement*. Beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. *Work engagement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uji mediasi, *work engagement* tidak memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja, tetapi berhasil memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Beban Kerja; Kinerja Pegawai; Kompetensi; SEM-PLS; *Work Engagement*.

1. LATAR BELAKANG

Kinerja pegawai berperan strategis dalam menentukan keberlangsungan dan efektivitas suatu organisasi. Tinggi rendahnya kinerja berdampak langsung pada pencapaian tujuan organisasi dan menjadi dasar berbagai keputusan manajerial, mulai dari evaluasi kerja hingga pengembangan sumber daya manusia. Dalam organisasi sektor publik, kinerja tidak hanya mempengaruhi efektivitas kerja internal, tetapi juga berkaitan dengan layanan publik yang diberikan yang akhirnya dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintah. Kinerja yang optimal pada organisasi sektor publik dapat memperlancar sistem birokrasi, meningkatkan kepercayaan publik, serta mendukung keberhasilan program pemerintah. Namun, kondisi kinerja pegawai dalam organisasi tidak selalu berada pada tingkat yang diharapkan.

Permasalahan kinerja masih menjadi tantangan yang banyak ditemukan pada instansi pemerintah, terutama ketika organisasi menghadapi tuntutan kerja yang tinggi serta perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis. Fenomena tersebut juga terlihat pada Biro Umum dan Pengelolaan Barang Milik Negara (Birumperan) Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga (Kemendukbangga)/BKKBN. Data penilaian kinerja pegawai tahun 2023 hingga 2024 menunjukkan adanya penurunan pada proporsi pegawai dengan kategori sangat baik serta munculnya pegawai dalam kategori membutuhkan perbaikan dan sangat kurang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan yang dapat memengaruhi kinerja pegawai sehingga studi lebih lanjut mengenai variabel-variabel yang berkaitan dengan kinerja penting untuk dilakukan.

Aspek penting yang menentukan kinerja pegawai salah satunya adalah kompetensi kerja. Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik individual yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk menjalankan tanggung jawab secara efektif (Spencer & Spencer, 1993) Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan, memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, serta mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi. Firmansyah & Nugrohoseno (2022) menyatakan bahwa kompetensi yang tinggi dapat mendorong peningkatan kualitas kerja pegawai karena individu memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Selain kompetensi, beban kerja juga menjadi faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai. Beban kerja berkaitan dengan sejumlah tuntutan pekerjaan yang dalam batasan waktu tertentu harus diselesaikan oleh pegawai. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental sehingga menghambat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya secara optimal. Anwar & Fadli (2024) menyebutkan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu dapat menyebabkan penurunan performa kerja. Penelitian Dinanti et al. (2025) juga menunjukkan bahwa beban kerja berlebih berpotensi memunculkan stres kerja yang berakibat pada penurunan kinerja pegawai.

Di sisi lain, *work engagement* dipandang sebagai faktor psikologis yang dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai. *Work engagement* didefinisikan sebagai sebuah kondisi positif yang dicirikan oleh adanya semangat, dedikasi, serta absorpsi atau keterlibatan mendalam individu terhadap tugas-tugasnya (Schaufeli & Bakker, 2004).

Pegawai dengan tingkat keterikatan yang tinggi ini cenderung menunjukkan antusiasme dalam bekerja, memiliki komitmen terhadap organisasi, serta mampu memberikan usaha terbaik dalam menyelesaikan tugas. Kondisi tersebut membuat *work engagement* dianggap memiliki peran penting dalam mendorong terciptanya kinerja yang lebih baik.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda terkait pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Tarqiyah et al. (2025) menunjukkan bahwa kompetensi memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan Radista & Edalmen (2024) menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Pada variabel beban kerja, Hisbullah & Harjosukirno (2024) menemukan pengaruh positif terhadap kinerja, sementara Indrajaya (2023) menunjukkan pengaruh negatif. Selain itu, penelitian yang menguji *work engagement* sebagai mediator dalam hubungan kompetensi, beban kerja, dan kinerja pegawai masih relatif terbatas, khususnya pada sektor publik. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi pada pegawai Birumperan Kemendukbangga/BKKBN.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan cerminan dari efektivitas individu dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Susanthi et al. (2025) mendefinisikan kinerja atau *job performance* sebagai capaian kerja individu maupun tim di dalam organisasi yang selaras dengan dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diberikan, dengan tetap menjunjung norma, aturan, dan etika yang berlaku. Sejalan dengan hal tersebut Koroh et al. (2025) memaknai kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu maupun kelompok yang dijalankan sesuai tugas pokok dan fungsi dengan merujuk pada norma, SOP, serta indikator yang telah ditetapkan organisasi.

Kinerja pegawai menggambarkan tingkat pencapaian seseorang saat menyelesaikan tanggung jawab kerja, yang didasarkan pada kompetensi personal untuk memenuhi sasaran yang telah ditetapkan organisasi (Budiyanto et al., 2024). Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kompetensi, kompensasi, serta beban kerja yang sesuai dengan kapasitas pegawai (Purba & Setiyono, 2022).

Indikator kinerja pegawai meliputi beberapa aspek penting, yaitu kualitas kerja yang tercermin dari kerapian, kemampuan, dan keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan; kuantitas kerja yang berkaitan dengan kecepatan penyelesaian tugas; tanggung jawab yang ditunjukkan melalui hasil kerja, pengambilan keputusan, serta pemanfaatan sarana kerja; kerja sama yang terlihat dari hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan; serta inisiatif yang mencerminkan tingkat kemandirian pegawai dalam melaksanakan tugas (Sinambela, 2016).

Kompetensi

Kompetensi merupakan kombinasi aspek pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan seseorang agar mampu bekerja dengan efektif (Rosmaini & Tanjung, 2019). Toreh, et al. (2022) menjelaskan bahwa kompetensi juga mencakup kemampuan berpikir kreatif serta sikap positif yang akan memengaruhi kinerja individu. Pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaannya cenderung lebih produktif dan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi.

Kompetensi juga mencerminkan karakteristik perilaku yang mendukung keberhasilan kerja. Pegawai dengan tingkat kompetensi yang tinggi umumnya memiliki orientasi pada pencapaian, mampu mengambil tindakan yang tepat dalam bekerja, serta memberikan pelayanan yang optimal kepada pengguna maupun rekan kerja. Selain itu, kompetensi yang tinggi turut membentuk lingkungan kerja yang kondusif melalui pengaruh positif yang diberikan individu (Firmansyah, 2020). Dengan demikian, kompetensi yang memadai memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan tugas secara optimal serta menunjukkan tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi dalam bekerja.

Merujuk pada beragam definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi merupakan kecakapan individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk menuntaskan tanggung jawab secara efektif sekaligus efisien. Kompetensi tidak hanya berperan dalam mendukung penyelesaian pekerjaan secara optimal, tetapi juga berkontribusi dalam meningkatkan kinerja serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Beban Kerja

Beban kerja dapat diartikan sebagai sejumlah pekerjaan atau tugas yang dibebankan oleh pimpinan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam periode waktu tertentu sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang melekat pada jabatannya (Malino et al., 2020). Secara umum, konsep ini merujuk pada banyaknya pekerjaan maupun tingkat kerumitan tugas yang harus dihadapi oleh karyawan dalam rentang waktu yang telah ditentukan (Cesilia & Kosasih, 2024).

Candra et al. (2022) menjelaskan bahwa beban kerja juga dapat ditinjau dari aspek volume pekerjaan, yakni gambaran mengenai seberapa besar hasil kerja yang mampu dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu unit kerja. Tidak hanya mencakup kuantitas tugas semata, beban kerja turut melibatkan tuntutan terhadap kondisi mental, fisik, serta sosial seorang pekerja yang harus dipenuhi sesuai dengan kapasitas dan batasan yang dimilikinya (Nofyandi, 2022). Tiga dimensi utama yang digunakan untuk mengukur beban kerja meliputi kondisi pekerjaan, pemanfaatan waktu kerja, serta target yang harus dicapai (Koesomowidjojo, 2017).

Work Engagement

Work engagement merepresentasikan suatu keadaan psikologis positif yang dicirikan oleh adanya antusiasme, komitmen tinggi, serta keterikatan mendalam seorang individu terhadap pekerjaannya (Schaufeli et al., 2002). Karyawan yang *engaged* menunjukkan energi, antusiasme, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dijalani. Keterlibatan ini mencakup dimensi fisik, kognitif, emosional, dan afektif yang terefleksikan dalam perilaku kerja sehari-hari (Adiyansah et al., 2025).

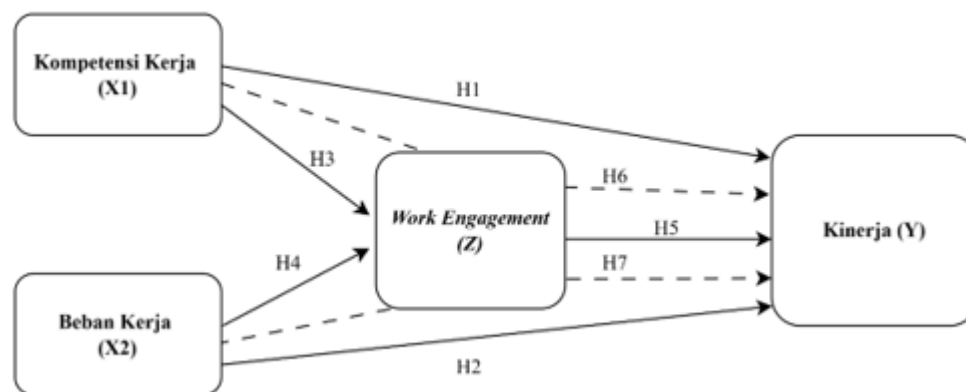
Menurut Na-Nan dan Arunyaphum (2021), *work engagement* tampak melalui dedikasi, komitmen, serta semangat positif yang mendorong individu berperilaku produktif di lingkungan kerja. Pegawai yang memiliki keterikatan kerja tinggi akan menunjukkan motivasi dan keyakinan diri dalam menyelesaikan tanggung jawabnya, sehingga turut meningkatkan kinerja organisasi (Robianto et al., 2020). Hal serupa diungkapkan oleh Rompis dan Sendow (2019), bahwa karyawan yang *engaged* umumnya memiliki ikatan psikologis yang kuat terhadap tugasnya dan menunjukkan kepedulian tinggi terhadap hasil pekerjaannya.

Dengan demikian, *work engagement* dapat dimaknai sebagai keadaan ketika individu merasa terikat penuh secara fisik, emosional, dan kognitif terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam semangat, dedikasi, dan komitmen tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Studi ini dilakukan untuk mengevaluasi pengaruh kompetensi kerja (X1) dan beban kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan *work engagement* (Z) sebagai variabel mediasi. Secara konseptual, model penelitian ini berasumsi bahwa pegawai dengan kompetensi yang tinggi dinilai lebih mampu menyelesaikan setiap pekerjaan dengan efektif, beradaptasi dengan tuntutan kerja, serta menunjukkan performa kerja yang optimal, sedangkan beban kerja yang tinggi berpotensi menurunkan kinerja pegawai.

Selain itu, *work engagement* dinilai sebagai suatu kondisi psikologis positif yang mampu menjembatani serta mengoptimalkan keterkaitan antara kompetensi, beban kerja, dan kinerja pegawai. Dengan demikian, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini digambarkan melalui model konseptual berikut.



Gambar 1. Model Konseptual.

Berdasarkan model konseptual yang telah dipaparkan, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

- H1: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H2: Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H3: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.
- H4: Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*.
- H5: *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H6: *Work engagement* memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.
- H7: *Work engagement* memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk dapat melihat pengaruh dan hubungan kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi *work engagement*. Penelitian dilakukan di Biro Umum dan Pengelolaan Barang Milik Negara Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/BKKBN yang berlokasi di Jakarta Timur. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert 1–5. Penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 105 pegawai dengan teknik *total sampling*. Aplikasi SmartPLS 4.0 berbasis *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) digunakan sebagai instrumen untuk menganalisis data penelitian ini. Pendekatan tersebut dipilih guna menguji hipotesis hubungan langsung maupun tidak langsung yang terdapat di dalam model. Tahapan analisis mencakup dua prosedur utama, yakni penilaian *outer model* dan *inner model*.

Pengujian outer model meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas instrumen, sedangkan evaluasi inner model dinilai melalui pengujian koefisien determinasi (R^2) dan uji hipotesis dengan teknik bootstrapping. Pengaruh antarvariabel dinyatakan signifikan jika menghasilkan nilai t-statistic lebih dari 1,96 dan p-value kurang dari 0,05.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Outer Model

Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator pada setiap konstruk penelitian. Evaluasi terhadap indikator dilakukan dengan mengacu pada uji *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* untuk memastikan ketepatan dan konsistensi pengukuran konstruk.

a) *Convergent Validity*

Tabel 1. Hasil *Convergent Validity*.

Item	Kompetensi	Beban Kerja	<i>Work engagement</i>	Kinerja Pegawai	AVE	Ket.
KK01	0,764					
KK02	0,764					
KK03	0,791					
KK04	0,738					
KK05	0,750				0,586	Valid
KK06	0,774					
KK07	0,796					
KK08	0,745					
KK09	0,766					
BK03		0,710				
BK04		0,749				
BK05		0,746				
BK06		0,776			0,575	Valid
BK07		0,813				
BK08		0,791				
BK09		0,715				
WE01			0,737			
WE02			0,728			
WE03			0,806			
WE04			0,838			
WE05			0,834		0,589	Valid
WE06			0,813			
WE07			0,730			
WE08			0,700			
WE09			0,703			
KP01				0,757		
KP02				0,718		
KP03				0,759		
KP04				0,724		
KP05				0,723	0,574	Valid
KP06				0,775		
KP07				0,830		
KP08				0,780		

KP09	0,805
KP10	0,749
KP11	0,749
KP13	0,714

Hasil pengujian *convergent validity* menunjukkan bahwa seluruh estimasi *outer loading* untuk masing-masing indikator telah berada di atas 0,70. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap konstruk juga telah memenuhi syarat karena lebih besar dari 0,50. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dalam merepresentasikan konstruk penelitian.

b) *Discriminant Validity*

Tabel 2. Hasil Uji *Discriminant Validity*.

Variabel	Kompetensi	Beban Kerja	Work engagement	Kinerja Pegawai
Kompetensi	0,765			
Beban Kerja	-0,143	0,758		
Work engagement	0,380	-0,337	0,767	
Kinerja Pegawai	0,657	-0,158	0,524	0,758

Pengujian *Discriminant validity* ini melalui metode *Fornell-Larcker Criterion*. Berdasarkan hasil pengujian, akar kuadrat dari AVE pada masing-masing konstruk tercatat lebih tinggi daripada nilai korelasi antarvariabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi persyaratan *discriminant validity*.

c) *Composite Reliability*

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*.

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kompetensi	0,912	0,927
Beban Kerja	0,878	0,904
Work engagement	0,913	0,928
Kinerja Pegawai	0,932	0,942

Hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan membuktikan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk setiap variabel telah berada di atas 0,70, artinya semua konstruk dalam model penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik

Analisis Inner Model

Analisis *inner model* digunakan untuk menggambarkan hubungan antar variabel laten dalam penelitian serta menjelaskan arah dan kekuatan pengaruh antar konstruk yang telah dirumuskan dalam hipotesis.

a) Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi.

Variabel Dependen	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0,521	0,507
Work engagement	0,226	0,211

Variabel kinerja pegawai memiliki nilai R^2 sebesar 0,521, yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kompetensi kerja, beban kerja, dan *work engagement* sebesar 52,1% sisanya 47,9% dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar penelitian ini. Sementara itu, nilai R^2 *work engagement* sebesar 0,226 menunjukkan bahwa kompetensi kerja dan beban kerja mampu menjelaskan *work engagement* sebesar 22,6%, sedangkan sisanya sebesar 77,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

b) Uji Signifikansi (Pengujian Hipotesis)

Tabel 5. Hasil Uji Signifikansi.

Hubungan	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>
Kompetensi -> Kinerja	0,536	0,513	0,111	4,844	0,000
Beban Kerja -> Kinerja	0,030	0,018	0,089	0,333	0,739
Kompetensi -> <i>Work engagement</i>	0,339	0,359	0,113	2,997	0,003
Beban Kerja -> <i>Work engagement</i>	-0,288	-0,287	0,146	1,974	0,048
<i>Work engagement</i> -> Kinerja	0,330	0,358	0,115	2,868	0,004
Kompetensi -> <i>Work engagement</i> -> Kinerja	0,112	0,134	0,071	1,567	0,117
Beban Kerja -> <i>Work engagement</i> -> Kinerja	-0,095	-0,093	0,046	2,049	0,040

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4, dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,536 dan p-value 0,000 ($<0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan bertanggung jawab. Temuan ini sejalan dengan penelitian Fauziayah dan Suci (2024), Aryani et al. (2025), serta Angkasa et al. (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,030 dan p-value 0,739 ($>0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya beban kerja tidak secara langsung memengaruhi kinerja pegawai. Kondisi tersebut dapat terjadi karena pegawai masih mampu menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan melalui pengelolaan waktu, pembagian tugas yang cukup jelas, serta kerja sama antarpegawai yang baik.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Budiyanto (2024), Firmansyah dan Nugrohoseno (2022), serta Hidayat (2023) yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,339 dan p-value 0,003 ($<0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerja pegawai. Pegawai yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik cenderung lebih percaya diri dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Bagia et al. (2021), Wardani dan Fatimah (2020), serta Nasrul et al. (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap *work engagement*.

Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,288 dan p-value 0,048 ($<0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan pegawai, maka *work engagement* cenderung menurun. Beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan tekanan dan kelelahan sehingga mengurangi keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya. Temuan ini didukung oleh penelitian Karhani et al. (2022), Elfitasari dan Mulyana (2020), serta Andika et al. (2023) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap *work engagement*.

Work engagement terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur 0,330 dan p-value 0,004 ($<0,05$). Hal ini berarti semakin tinggi keterikatan kerja pegawai, maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki semangat kerja, dedikasi, dan komitmen tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Mon et al. (2023), Koroh (2025), dan Wiyanto et al. (2024) yang menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. *Work engagement* tidak memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dari nilai p-value 0,117 ($>0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi lebih dominan memengaruhi kinerja secara langsung dibandingkan melalui mediasi *work engagement*. Hal ini sejalan dengan studi Sya'yunnissa et al. (2025) yang menemukan bahwa hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai tidak dimediasi oleh *work engagement*.

Berdasarkan nilai koefisien jalur sebesar -0,095 dan *p-value* 0,040 ($< 0,05$), *work engagement* terbukti berperan sebagai variabel mediasi antara beban kerja dan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak langsung berdampak pada kinerja, melainkan melalui perubahan pada tingkat *work engagement* yang dirasakan oleh pegawai.. Semakin tinggi beban kerja, maka *work engagement* cenderung menurun dan berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Tarigan (2025) dan Zhang et al. (2022), hasil analisis ini membuktikan bahwa *work engagement* berperan sebagai mediator dalam menjembatani hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi pada Biro Umum dan Pengelolaan Barang Milik Negara Kemendukbangga/BKKBN, dapat disimpulkan bahwa kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan *work engagement*, Sementara itu, beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja pegawai, tetapi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil uji mediasi, *work engagement* didapati tidak mampu memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja, tetapi berhasil memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi memegang peranan penting dalam mendongkrak kinerja pegawai. Di sisi lain, manajemen beban kerja yang baik sangat dibutuhkan guna mempertahankan tingkat *work engagement* pegawai demi tercapainya kinerja yang optimal. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk terus meningkatkan kompetensi pegawai melalui program pelatihan, serta menata pembagian beban kerja agar lebih adil dan proporsional. Penelitian ini tentu masih memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu unit kerja dengan variabel yang terbatas. Maka dari itu, bagi penelitian mendatang diharapkan dapat mengintegrasikan variabel-variabel baru serta memperluas cakupan objek penelitian guna memperoleh gambaran hasil yang lebih menyeluruh.

DAFTAR REFERENSI

- Adiyansah, T., Susanti, V., & Nurazizah, S. (2025). Pengaruh Work engagement Terhadap Employee Retention Melalui Work Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi Berdasarkan Perspektif Manajemen Sumber Daya Insani (Studi Pada Pegawai Swasta Generasi Milenial Lampung). *Jurnal Balitbangda Lampung*, 13(1), 15-30. <http://journalbalitbangdalampung.org>
- Andika, W., Daud, I., Azazi, A., Setiawan, H., & Fitriana, A. (2023). Nurses' demands and resources at work: workload, workplace friendship, positive affect, work engagement on performance. *Enrichment: Journal of Management*, 13(5), 3120-3127.
- Angkasa, F., Lewaherilla, N., & Leuhery, F. (2024). Analisis pengaruh kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai ASN Dinas Perhubungan Kota Ambon. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 7(4), 8522-8529.
- Anwar, I. N., & Fadli, U. M. D. (2024). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana. *Masip: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis Dan Publik Terapan*, 2(2), 106–121. <https://doi.org/10.59061/masip.v2i2.745>
- Aryani, A. M., Daga, R., & Rosanti, N. (2025). The Effect Of Competency And Career Development On Employee Performance With Employee Engagement As An Intervening Variable At Bank Papua, Main Branch Office, Jayapura. *Jurnal Economic Resources*, 8(1), 89-101.
- Bagia, W. I., Cipta, W., Yudiaatmaja, F., & Krisna Heryanda, K. (2021). The Influence of Competency and Work-Job Fit on the Work-Engagement and Its Impact on The Employee's Performance of District Government. *Proceedings of the International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management, and Social Science*, 112-120.
- Budi, A. A. (2019). Pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Skripsi tidak diterbitkan). Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Budiyanto, N. E., Indarto, & Budiati, Y. (2024). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi pada Kantor KPP Madya Dua Semarang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 115-128. <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/MdB>
- Candra, A., Gunawan, W., & Hilmy, R. (2022). Motivasi dan Beban Kerja Sebagai Penentu Kinerja Karyawan di RSIA Selaras Cikupa. *Jurnal Arsi: Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 8(1), 12-23. <https://doi.org/10.7454/arsi.v8i1.4134>
- Cesilia, R., & Kosasih. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Kelelahan Kerja terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal Sosial Dan Teknologi*, 4(10), 890-901.
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Elfitasari, N., & Mulyana, O. P. (2020). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Beban Kerja Dengan Work engagement Pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 7(3), 1-10.

- Fauziayah, F. N., & Suci, R. P. (2024). Analisis Efek Beban Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Stres Kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Probolinggo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 10(2), 244-256. <https://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim>
- Firmansyah, A. D. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 8(1), 51-59.
- Firmansyah, R., & Nugrohoseno, D. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 780-792.
- Hidayat, V., Mulyana, D., Agus Setiawati, F., & Ayriza, Y. (2023). The Role of Mental Workload, Organizational Commitment, Competence, Knowledge Sharing, and Work engagement On Civil Servants' Performance. *Jurnal Psikologi*, 22(2), 177–196.
- Hisbullah, R. A., & Harjosukirno, S. S. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 4(1), 342–346. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v4i1.10923>
- Indrajaya, Y. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di PT. Tractorindo Mitra Utama Mojokerto. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(1), 73–82. <https://doi.org/10.37504/jmb.v6i1.481>
- Karhani, M., Ali Adriansyah, M., Sofia, L., & Muna Karhani, C. (2022). Tinjauan Beban Kerja terhadap Keterikatan Kerja Tenaga Honorer yang Bekerja Tiada Henti di Masa Pandemi. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 11(3), 416–428. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v11i3>
- Koroh, G., Rumawas, W., & Yolly, A. (2025). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dayana Cipta Tomohon. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 15(1), 34-45.
- Koesomowidjojo, S. R. M., & Mastuti, I. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence At Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, Inc.
- Malino, D. S. D., Radja, J., & Sjahrudin, H. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Burnout Sebagai Intervening Pada Kantor Pos Indonesia Cabang Makassar. *Niagawan*, 9(2), 142-153.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mon, M. D., Susilo, J. E., & Sentoso, A. (2023). The Effect of Work Environment, Workload, and Work engagement on Employee Performance with Work Commitment as mediation and Generation Z as Control Variable in Batam City. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 3(4), 512-525. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>
- Na-Nan, K., & Arunyaphum, A. (2021). Effect of employees' work engagement and knowledge sharing as mediators of empowering leadership and innovative work behaviour. *Industrial and Commercial Training*, 53(4), 313-330.

- Nasrul, E., & Masdupi, E. (2020). The Effect of Competencies and Job Stress on Work engagement with Job Satisfaction as Mediating Variable. *Journal of Business and Management*, 12(2), 67-78.
- Naura Dinanti, N., Tri Kusumawati, Y., & Hadi Saputra, P. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat DPRD Kota Samarinda. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 5(4), 935–942. <https://doi.org/10.47233/jeps.v5i4.3241>
- Purba, N., & Setiyono, S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Indodrill Indonesia. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 3(2), 369–377. <https://doi.org/10.36418/jiss.v3i2.547>
- Radista, M. Y., & Edalmen. (2024). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Employee Engagement Pada Pegawai Retail Di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 6(4), 1021-1032.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Susanthi, I. D. K. E., Dewi, L. K. C., & Yuni, H. K. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Baliméd Karangasem Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Yalamqa*, 19(3), 45-56. <https://jurnal.yalamqa.com/index.php/gara>
- Tarigan, Y. B., Lumbanraja, P., & Ramadhani, V. G. (2025). The Influence of Workload and Service Innovation on Employee Performance with Work engagement as an Intervening Variable at the Community Health Center (UPT Puskesmas) of Kuala Subdistrict, Langkat Regency. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 8(3), 2374–2388. <https://doi.org/10.24815/jr.v8i3.46816>
- Tarqiyah, U., Arief, M. Y., & Ariyatiningsih, F. (2025). Pengaruh Profesionalisme, Kompetensi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada ASN Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur*, 4(4), 612-625.
- Toreh, F. A., Sendow, G., & Trang, I. (2022). The Influence of Job Competency, Career Development and Placement on Job Satisfaction Of Regional Service Agency Of Sulut Province. *Jurnal EMBA*, 10(1), 1305–1314.
- Wardani, L. M. I., & Fatimah, S. (2020). Kompetensi Pekerja dan Efeknya Terhadap Work engagement: Riset pada Pekerja dengan Horizontal Education Mismatch. *Jurnal Psikologi Sosial*, 18(1), 73–85. <https://doi.org/10.7454/jps.2020.09>
- Zhang, N., Xu, D., Li, J., & Xu, Z. (2022). Effects of role overload, work engagement and perceived organisational support on nurses' job performance during the COVID-19 pandemic. *Journal of Nursing Management*, 30(4), 901–912. <https://doi.org/10.1111/jonm.13598>