Indonesian Journal of Digital Business

Journal homepage: https://ejournal.upi.edu/index.php/IJDB

Pengaruh Manajemen Waktu dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja ASN Perempuan yang Menjalankan Peran Ganda dengan Dukungan Atasan sebagai Moderasi di Inspektorat Provinsi Jawa Timur

Eva Nurwena Wati[1], Sri Rahayu[2], Fanny Dwi Puspitasari[3]*

[1,2,3]Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Mahardhika, Surabaya
Correspondence: E-mail: evanurwena3471@gmail.com[1], rahayu.mahardhika@gmail.com[2], fanny.dwi@stiemahardhika.ac.id[3]

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh manajemen waktu dan *work-life balance* terhadap kinerja ASN perempuan peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur, serta menguji peran pemoderasi dukungan atasan. Landasan teoretis mengintegrasikan *Conservation of Resources Theory, Job Demands Resources Model, dan Family Supportive Supervisor Behaviors Theory*. Penelitian kuantitatif ini menerapkan sensus 44 ASN perempuan (N = 44). Data dianalisis menggunakan SEM PLS SmartPLS 4 melalui *Two Stage Approach* dan *bootstrapping* 5.000 resampling. Inner model menghasilkan R Square 0,777 (77,7%). Uji hipotesis membuktikan manajemen waktu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (koefisien = 0,522; p = 0,000), sehingga H1 diterima. Sebaliknya, *work-life balance* (p = 0,058) dan dukungan atasan (p = 0,218) tidak signifikan, membuat H2 dan H3 ditolak. Efek moderasi dukungan atasan pada manajemen waktu (p = 0,151) serta *work-life balance* (p = 0,489) tidak signifikan, sehingga H4 dan H5 ditolak, mengklasifikasikannya sebagai *Homologiser Moderation*. Namun, uji simultan berpengaruh signifikan (F = 26,481; p = 0,000), sehingga H6 diterima. Implikasi kebijakan mendorong manajemen waktu digital, beban kerja responsif gender, dan kepemimpinan suportif.

© 2026 Kantor Jurnal dan Publikasi UPI

ARTICLE INFO

Article History:
Submitted/Received 2 November 2026
First Revised 5 November 2026
Accepted 9 November 2026
First Available online 12 November 2026
Publication Date 12 November 2026

Keyword:
Dukungan Atasan, Kinerja ASN Perempuan, Manajemen Waktu, Peran Ganda, Work-Life Balance.

1. PENDAHULUAN

Penguatan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), transparan, dan akuntabel menempatkan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai penggerak utama mengawal pelaksanaan pembangunan daerah. Inspektorat Provinsi Jawa Timur memiliki kedudukan dan fungsi strategis dalam melakukan pembinaan dan pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah, menilai efektivitas pelaksanaan program pembangunan, memitigasi risiko penyimpangan anggaran, serta memastikan opini ketaatan keuangan pada seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur beserta 38 Kabupaten dan Kota. Dalam menjalankan fungsi pengawasan tersebut, dinamika sumber daya manusia di lingkungan Inspektorat Provinsi Jawa Timur ditunjukkan dengan adanya peningkatan keterlibatan Aparatur Sipil Negara (ASN) perempuan. Pegawai ASN perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur memiliki peran krusial, mulai dari Pejabat Struktural, Pejabat Fungsional Auditor, hingga Pejabat Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah (PPUPD). Kualitas hasil kerja pegawai ASN perempuan tersebut berpengaruh langsung terhadap mutu Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), keakuratan Kertas Kerja Pemeriksaan (KKP), serta ketepatan waktu penyelesaian Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT).

Meskipun demikian, pelaksanaan tugas di Inspektorat Provinsi Jawa Timur memiliki karakteristik beban kerja yang sangat kompleks, spesifik, dan berada dalam lingkungan bertekanan tinggi (*high pressure environment*). Sebagai institusi yang berperan menjalankan audit internal, pegawai tidak hanya berhadapan dengan rutinitas administrasi kantor, tetapi juga menjalankan pemeriksaan fisik di lapangan, verifikasi dokumen teknis, konfirmasi audit ke objek pemeriksaan yang tersebar luas di Jawa Timur, serta audit investigatif dari hasil pengaduan maupun pelimpahan kasus dari Aparat Penegak Hukum (APH) yang membutuhkan kompetensi dan sikap profesional yang tinggi. Situasi tersebut dihadapkan pada tantangan tenggat waktu yang sangat ketat (*time budget pressure*). Di sisi lain, sebagian besar ASN perempuan yang bertugas di Inspektorat memikul status peran ganda (*dual roles*), yakni mengemban tanggung jawab profesional sebagai pemeriksa birokrasi sekaligus menjalankan kewajiban domestik mengurus keluarga dan rumah tangga. Benturan antara tuntutan pekerjaan kedinasan yang tinggi dan kewajiban keluarga kerap memicu konflik peran ganda (*role conflict*), ketegangan emosional, kepenatan psikologis, hingga risiko kelelahan kerja (burnout) yang berpotensi menurunkan kinerja pengawasan (Putri et al., 2025; Salim et al., 2025).

Secara teoritis, mekanisme pengelolaan peran ganda dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui hierarki teori perilaku organisasi. *Conservation of Resources* (COR) *Theory* yang dikembangkan oleh Hobfoll (1989) mengasumsikan bahwa individu berusaha memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya berharga yang dimilikinya, seperti waktu, energi fisik, kapasitas kognitif, serta stabilitas emosional. Dalam perspektif COR *Theory*, ketika tuntutan kerja audit yang intensif menguras energi tanpa adanya pemulihan sumber daya yang memadai, pegawai berisiko mengalami spiral kehilangan sumber daya (*loss spiral*) yang berdampak negatif pada kinerja. Untuk mencegah hal tersebut, pegawai memerlukan personal *resources* berupa keterampilan manajemen waktu. Manajemen waktu yang terencana, efisien, dan sistematis memungkinkan ASN perempuan mengalokasikan waktu secara rasional, menetapkan skala prioritas tugas audit yang penting dan mendesak, serta menekan kesalahan analitis akibat penyelesaian tugas yang dihadapkan pada tenggat waktu. (Rahmatilah et al., 2024).

Selain faktor internal manajemen waktu, keterlibatan pegawai dalam pekerjaan juga ditentukan oleh tingkat keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Berdasarkan *Job*

Demands Resources (JD-R) Model (Bakker & Demerouti, 2007, 2017) dan *Work Home Resources* (W-HR) Model (Ten Brummelhuis & Bakker, 2012), *work-life balance* bertindak sebagai kondisi psikologis yang harmonis saat individu merasakan kepuasan dan keselarasan peran tanpa membiarkan salah satu domain mengganggu urusan lainnya. ASN perempuan yang memiliki *work-life balance* tinggi mampu mengembalikan energi psikologisnya di rumah, sehingga memiliki fokus kognitif, ketelitian, dan profesionalitas yang lebih baik saat menyusun LHP di kantor (Greenhaus et al., 2003; Hidayat & Arisandy, 2024).

Namun demikian, keterampilan manajemen waktu pribadi dan keseimbangan hidup pegawai tidak dapat berlangsung secara terpisah dari pengaruh lingkungan pekerjaan. Di lingkungan birokrasi Inspektorat Provinsi Jawa Timur, Dukungan Atasan langsung seperti Inspektur, Sekretaris, dan Inspektur Pembantu (Irban) menjadi faktor eksternal utama yang menentukan kelancaran tugas. Berdasarkan *Family Supportive Supervisor Behaviors* (FSSB) *Theory* (Hammer et al., 2009; Wayne et al., 2023), atasan yang suportif memberikan dukungan emosional, bantuan instrumental, perilaku percontohan peran, serta manajemen kerja yang fleksibel. Kehadiran pimpinan yang memahami beban peran ganda ASN perempuan diharapkan mampu menciptakan iklim kerja yang aman secara psikologis, sehingga memperkuat daya dorong manajemen waktu dan *work-life balance* terhadap pencapaian kinerja audit.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara manajemen waktu, *work-life balance*, dukungan atasan, dan kinerja pegawai, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*). Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada sektor industri manufaktur, korporasi swasta, atau lembaga pendidikan, sementara penelitian pada birokrasi pengawasan sektor publik seperti instansi Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP) daerah yang memiliki tingkat tekanan kerja dan *time budget pressure* tinggi masih relatif terbatas (Prasetyo, 2024). Kedua, penelitian terdahulu lebih banyak menguji pengaruh langsung atau memposisikan dukungan atasan sekadar sebagai anteseden independen linier, sedangkan penelitian yang menempatkan dukungan atasan sebagai variabel pemoderasi (*moderating variable*) yang menguji efek interaksi dalam menguatkan pengaruh manajemen waktu dan *work-life balance* terhadap kinerja masih belum banyak dilakukan (Wijaya et al., 2025). Ketiga, penelitian mengenai Aparatur Sipil Negara (ASN) perempuan yang memikul peran ganda domestik dan profesional pada instansi pengawasan di lingkungan pemerintah daerah, khususnya Inspektorat Provinsi Jawa Timur, masih jarang ditemukan sehingga diperlukan kajian empiris yang lebih spesifik (Hidayat, 2024). Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh manajemen waktu dan *work-life balance* terhadap kinerja ASN perempuan yang menjalankan peran ganda, serta menguji peran dukungan atasan sebagai variabel pemoderasi di Inspektorat Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menyajikan rekomendasi praktis berbasis data bagi perumusan kebijakan kepegawaian yang responsif gender.

Tinjauan Pustaka

Penyusunan tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis dalam penelitian ini dilandasi oleh hierarki teoretis bertingkat (*theoretical hierarchy*) yang menghubungkan variabel-variabel penelitian secara analitis dan kausal. Kerangka teoretis utama menggunakan tiga tingkatan teori yakni *Grand Theory* berbasis *Conservation of Resources* (COR) *Theory* dari Hobfoll (1989, 2001), *Middle Range Theory* berbasis *Job Demands Resources* (JDR) Model dari Bakker dan Demerouti (2007, 2017), serta *Applied Theories* berbasis *Family Supportive*

Supervisor Behaviors (FSSB) *Theory* dari Hammer et al. (2009) dan *Work Home Resources* (WHR) Model dari Ten Brummelhuis dan Bakker (2012). Integrasi ketiga tingkatan teori ini menjelaskan bagaimana personal *resources* (manajemen waktu), kondisi psikologis (*work-life balance*), dan *contextual environmental resources* (dukungan atasan) berinteraksi dalam menentukan capaian kinerja ASN perempuan yang menjalankan peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur.

Manajemen Waktu dan Kinerja ASN Perempuan

Manajemen waktu secara konseptual dirumuskan sebagai rangkaian praktik, teknik, dan perilaku terencana yang diterapkan individu untuk mengelola alokasi waktu, mengendalikan gangguan, serta menetapkan skala prioritas secara efektif guna mencapai produktivitas dan efisiensi kerja yang optimal (Macan, 1990; Britton & Tesser, 1991; Claessens et al., 2007). Dalam perspektif COR *Theory* (Hobfoll, 1989), waktu dan energi kognitif merupakan sumber daya internal yang paling langka dan rentan terkuras pada pegawai yang menjalankan peran ganda. Bagi ASN perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur, beban tugas pengawasan yang diwarnai oleh *time budget pressure* yang ketat, penyusunan Kertas Kerja Pemeriksaan (KKP), dan target penugasan audit tahunan (PKPT) menuntut adanya efisiensi alokasi waktu yang disiplin.

Pegawai yang memiliki keterampilan manajemen waktu yang tinggi mampu menyusun rencana kerja mingguan, memprioritaskan pemeriksaan ketaatan anggaran yang mendesak, serta menghindari penundaan pekerjaan (*procrastination*). Hal ini secara langsung mencegah kekeliruan saat mengevaluasi dokumen audit, sehingga meningkatkan kualitas, keakuratan temuan, dan ketepatan waktu penyelesaian Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP). Sebaliknya, kegagalan manajemen waktu memicu penumpukan beban kerja di akhir masa audit yang berdampak pada kelelahan emosional dan penurunan akuntabilitas kinerja. Penelitian empiris oleh Handayani dan Hamzah (2024), Rahmatilah et al. (2024), serta Suputra et al. (2026) mengonfirmasi bahwa manajemen waktu pribadi berasosiasi positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas serta capaian kinerja pegawai sektor publik. Berdasarkan kajian teoretis dan bukti empiris tersebut, dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Manajemen waktu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN perempuan yang menjalankan peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur.

***Work-Life Balance* dan Kinerja ASN Perempuan**

Work-life balance merupakan konstruksi psikologis multidimensi yang menggambarkan kondisi ketika individu merasakan keselarasan, keseimbangan alokasi waktu, serta keterlibatan dan kepuasan peran yang proporsional dalam ranah pekerjaan maupun kehidupan pribadi tanpa membiarkan salah satu domain mengganggu domain lainnya (Greenhaus et al., 2003; Frone, 1992). Mekanisme keterkaitan antara *work-life balance* dan kinerja dijelaskan secara rinci melalui *Work Home Resources* (WHR) Model (Ten Brummelhuis & Bakker, 2012). Model ini menyatakan bahwa ketika pegawai mampu mengelola batas batas antara pekerjaan dan rumah tangga secara harmonis (Clark, 2000), terjadi proses pemulihan sumber daya emosional (*resource recovery*).

Bagi ASN perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur yang bertindak sebagai auditor atau pengawas, kondisi *work-life balance* yang baik mampu mereduksi ketegangan antar peran (*strain based conflict*). Beban kerja pengawasan yang berat di kantor dapat ditoleransi dengan baik apabila pegawai memiliki waktu istirahat dan dukungan domestik yang cukup di

rumah. Hubungan harmonis menghasilkan stabilitas emosional, ketenangan pikiran, dan skeptisisme profesional yang tinggi saat menjalankan pemeriksaan audit di lapangan. Sebaliknya, ketidakseimbangan hidup memicu akumulasi stres dan kelelahan emosional yang mengalihkan fokus kognitif pegawai, sehingga berpotensi meningkatkan tingkat kesalahan pemeriksaan dan menurunkan kinerja instansi (Mariana et al., 2026; Hidayat & Arisandy, 2024). Berdasarkan alur pemikiran teoretis tersebut, dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN perempuan yang menjalankan peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur.

Dukungan Atasan dan Kinerja ASN Perempuan

Dukungan atasan didefinisikan sebagai sejauh mana pimpinan memperhatikan kesejahteraan pegawai, menghargai kontribusi profesional mereka, serta memberikan bantuan konkret dalam pelaksanaan tugas sehari hari (Eisenberger et al., 2002). Dalam konteks pekerja perempuan yang memikul peran ganda, *Family Supportive Supervisor Behaviors* (FSSB) *Theory* yang dirumuskan oleh Hammer et al. (2009) mengelompokkan perilaku atasan suportif ke dalam empat dimensi utama: (1) Dukungan Emosional, yakni menunjukkan empati dan kepedulian atas beban peran ganda; (2) Dukungan Instrumental, yakni memberikan fleksibilitas jadwal kerja yang wajar saat terjadi keadaan darurat keluarga; (3) Perilaku Percontohan Peran, yakni menghormati batas jam kerja efektif; dan (4) Manajemen Kerja Responsif, yakni merancang pembagian tim audit secara proporsional.

Berdasarkan JDR Model (Bakker & Demerouti, 2017), dukungan atasan berkedudukan sebagai *job resource* lingkungan eksternal. Kehadiran pimpinan yang suportif di Inspektorat Provinsi Jawa Timur menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan memberikan rasa aman secara psikologis. Atasan yang memberikan bimbingan teknis pemeriksaan, memberikan umpan balik konstruktif, serta memberikan kelonggaran tenggat waktu internal secara rasional akan mendorong motivasi kerja pegawai, menekan beban psikologis audit, serta memfasilitasi pencapaian target kinerja pengawasan (Rustianawati et al., 2017; Ulina et al., 2026). Berdasarkan argumen teoretis ini, dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: Dukungan atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN perempuan yang menjalankan peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur.

Peran Moderasi Dukungan Atasan pada Hubungan Manajemen Waktu terhadap Kinerja

Meskipun keterampilan manajemen waktu merupakan personal resource yang melekat pada individu pegawai, efektivitas pencapaian kinerjanya sangat bergantung pada iklim lingkungan kerja tempat pegawai beroperasi. Berdasarkan *buffering hypothesis* dalam JDR Model (Bakker & Demerouti, 2017) dan konteks pengayaan sumber daya COR Theory (Hobfoll, 2001), variabel lingkungan (dukungan atasan) dapat bertindak sebagai variabel pemoderasi yang menguatkan daya dorong sumber daya internal (manajemen waktu) terhadap *output* kerja.

Pada birokrasi Inspektorat Provinsi Jawa Timur, ASN perempuan yang telah menyusun perencanaan waktu audit yang efisien akan memperoleh hasil kinerja yang optimal apabila didukung oleh atasan langsung (Irban/Sekretaris). Atasan yang suportif akan menyetujui alokasi waktu yang telah dirancang pegawai, memberikan fleksibilitas penugasan dinas luar daerah yang proporsional, serta tidak memberikan instruksi penugasan mendadak di luar jam

kerja efektif. Sinergi antara manajemen waktu mandiri pegawai dan kepekaan supervisi atasan menciptakan efisiensi kerja yang maksimal, menekan hambatan birokrasi, serta mempercepat penyelesaian LHP tanpa mengorbankan keakuratan data. Sebaliknya, apabila manajemen waktu pegawai tidak didukung oleh atasan yang fleksibel, efektivitas pengelolaan waktu tersebut akan terhambat oleh intervensi pimpinan yang kaku (Aphrodya et al., 2025). Dengan demikian, dirumuskan hipotesis keempat sebagai berikut:

H4: Dukungan atasan memperkuat pengaruh positif manajemen waktu terhadap kinerja ASN perempuan yang menjalankan peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur.

Peran Moderasi Dukungan Atasan pada Hubungan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja

Alur teoretis peran moderasi dukungan atasan pada hubungan antara *work-life balance* dan kinerja dilandasi oleh integrasi FSSB Theory (Hammer et al., 2009) dan Work Home Resources Model (Ten Brummelhuis & Bakker, 2012). *Work-life balance* yang dirasakan oleh ASN perempuan merupakan modal psikologis internal berupa energi positif dan ketenangan emosional. Namun, agar modal psikologis tersebut dapat bertransformasi secara utuh menjadi produktivitas audit yang akuntabel, dibutuhkan fasilitas pendukung dari lingkungan kerja dalam bentuk supervisi yang suportif.

Ketika ASN perempuan mencapai keseimbangan kehidupan pribadi dan kantor, kehadiran atasan yang menunjukkan empati, memberikan pengakuan atas prestasi kerja, serta menghargai tanggung jawab domestik pegawai akan memberikan dorongan motivasi ganda. Lingkungan kerja yang dibentuk oleh atasan suportif memungkinkan energi psikologis positif pegawai disalurkan sepenuhnya untuk menyelesaikan tugas pengawasan dengan *skeptical mindset* yang tajam dan ketelitian tinggi. Dalam kondisi ini, pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja akan semakin kuat. Sebaliknya, jika atasan bersikap kaku, menuntut komunikasi kerja di luar jam dinas tanpa batas yang jelas, dan tidak peka terhadap beban keluarga, maka manfaat psikologis dari *work-life balance* pegawai akan tergerus oleh stres kerja di kantor (Regina et al., 2021; Wayne et al., 2023). Berdasarkan alur pemikiran ini, dirumuskan hipotesis kelima sebagai berikut:

H5: Dukungan atasan memperkuat pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja ASN perempuan yang menjalankan peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur**.**

Pengaruh Simultan Manajemen Waktu, *Work-Life Balance*, Dukungan Atasan, dan Moderasi

Sintesis menyeluruh kerangka konseptual penelitian ini mengintegrasikan seluruh alur hubungan parsial dan efek interaksi moderasi ke dalam satu model struktural yang komprehensif. Berdasarkan kerangka COR Theory dan JD R Model, pencapaian kinerja ASN perempuan yang memikul peran ganda tidak dapat dipisahkan dari kombinasi simultan antara personal *resources* (manajemen waktu), kondisi keseimbangan psikologis, sumber daya lingkungan (dukungan atasan), serta efek interaksi antara atasan dan personal *resources*.

Secara simultan, manajemen waktu memberikan landasan operasional efisiensi alokasi jam kerja, *work-life balance* menyediakan pasokan energi emosional dan fokus kognitif, sedangkan dukungan atasan memberikan payung perlindungan psikologis dan fleksibilitas manajerial. Ketika seluruh komponen ini beroperasi secara bersama sama di Inspektorat Provinsi Jawa Timur, tercipta ekosistem kerja yang *highly engaged* dan responsif gender. Ekosistem ini secara kolektif meningkatkan ketercapaian target PKPT, mutu kertas kerja audit,

keandalan opini pemeriksaan, serta integritas pengawasan daerah secara signifikan. Berdasarkan kerangka konseptual simultan tersebut, dirumuskan hipotesis keenam sebagai berikut:

H6: Manajemen waktu, *work-life balance*, dukungan atasan, serta interaksi pemoderasi dukungan atasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN perempuan yang menjalankan peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN perempuan berstatus menjalankan peran ganda (memiliki kewajiban profesional kantor sekaligus memikul beban peran domestik keluarga) yang bertugas di Inspektorat Provinsi Jawa Timur. Mengingat jumlah populasi pada kelompok spesifik ini relatif terbatas dan teridentifikasi dengan jelas secara administratif, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah pendekatan Sensus atau Sampling Jenuh (Total Sampling). Berdasarkan data kepegawaian Inspektorat Provinsi Jawa Timur per tahun 2026, jumlah seluruh ASN perempuan yang memenuhi kriteria peran ganda adalah sebanyak 44 orang. Dengan demikian, seluruh anggota populasi sebanyak 44 orang ASN perempuan ditetapkan sebagai responden penelitian (N = 44). Ukuran sampel N = 44 sangat memadai dan andal untuk dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation* Modeling (PLS SEM) yang efisien pada sampel kecil.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur langsung (*self administered questionnaire*) kepada seluruh responden ASN perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur. Pengukuran persepsi responden terhadap seluruh variabel penelitian menggunakan Skala *Likert* 5 Poin (5 *Point Likert Scale*) dengan gradasi skor 1 -5. Skala *Likert* 5 poin dipilih karena memiliki sensitivitas pengukuran yang tinggi dan adaptif bagi responden sektor publik. Definisi operasional dan kisi indikator empiris variabel penelitian dirancang pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Indikator Variabel Penelitian

Manajemen Waktu

No.	Kode	Indikator	Sumber
1.	X1.1	Perencanaan alokasi waktu dan penyusunan jadwal harian	Macan (1990); Claessens et al. (2007); Haynes (2009)
2.	X1.2	Pengaturan batas waktu dan tenggat audit (KKP/LHP)	
3.	X1.3	Ketepatan waktu dan kedisiplinan jam kerja dinas	
4.	X1.4	Penyelesaian tugas efektif pada jam kantor	
5.	X1.5	Perencanaan jangka panjang berbasis PKPT	
6.	X1.6	Alokasi waktu cadangan tugas audit mendadak	
7.	X1.7	Penetapan skala prioritas tugas (Penting dan Mendesak)	
8.	X1.8	Delegasi dan pembagian beban peran domestik	

9.	X1.9	Pengendalian distraksi dan menghilangkan penundaan tugas	
10.	X1.10	Evaluasi efektivitas penggunaan waktu berkala	
Work-Life Balance			
11.	X2.1	Keseimbangan alokasi waktu kerja dan keluarga	Frone (1992); McDonald & Bradley (2005); Wayne et al. (2023);
12.	X2.2	Pemisahan beban kerja kantor dari ranah rumah tangga	
13.	X2.3	Keterlibatan emosional dan fokus penuh saat bersama keluarga	
14.	X2.4	Konsentrasi profesional saat audit tanpa gangguan domestik	
15.	X2.5	Kepuasan seimbang atas karier dan peran keluarga	
16.	X2.6	Transfer energi emosional positif dari rumah ke kantor	
17.	X2.7	Pengendalian konflik peran pekerjaan terhadap keluarga (*Work to Family Conflict*)	
18.	X2.8	Pengendalian konflik peran keluarga terhadap pekerjaan (*Family to Work Conflict*)	
19.	X2.9	Ketersediaan waktu istirahat dan pemulihan energi diri	
20.	X2.10	Dukungan dan pemahaman keluarga atas penugasan dinas	
Dukungan Atasan			
21.	Z.1	Dukungan emosional dan empati atasan	Hammer et al. (2009); Wayne et al. (2023)
22.	Z.2	Keterbukaan komunikasi dan pencarian solusi konflik peran	
23.	Z.3	Dukungan instrumental dan fleksibilitas jadwal	
24.	Z.4	Dukungan pengembangan kompetensi tanpa diskriminasi	
25.	Z.5	Penghormatan batas jam kerja dinas di luar kondisi darurat	
26.	Z.6	Apresiasi dan pengakuan objektif atas kinerja audit	
27.	Z.7	Penyesuaian jadwal dinas luar daerah berbasis kondisi keluarga	
28.	Z.8	Penciptaan iklim kerja aman secara psikologis	
29.	Z.9	Manajemen kerja dan pembagian tim audit adil	
30.	Z.10	Perilaku percontohan peran manajemen waktu	
Kinerja ASN Perempuan			

31.	Y.1	Kerapian dan kesesuaian penyusunan KKP dengan standar SAIPI	Mangkunegara (2017); Wibowo (2018)
32.	Y.2	Akurasi, keandalan, dan keabsahan bukti temuan audit LHP	
33.	Y.3	Kedalaman analisis dan ketepatan rekomendasi perbaikan objek pemeriksaan	
34.	Y.4	Pencapaian target volume objek pemeriksaan pengawasan (PKPT)	
35.	Y.5	Penyelesaian penugasan audit khusus atau evaluasi tambahan	
36.	Y.6	Ketepatan waktu penyerahan draf LHP dan KKP	
37.	Y.7	Ketepatan skedul pemantauan tindak lanjut hasil pengawasan	
38.	Y.8	Independensi, objektivitas, dan integritas moral audit	
39.	Y.9	Kepatuhan pada Kode Etik APIP dan disiplin kepegawaian	
40.	Y.10	Kemandirian kerja dan efisiensi supervisi langsung	
41.	Y.11	Kemampuan kolaborasi dan komunikasi harmonis dengan tim audit serta objek pemeriksaan	

Sumber: Data diolah (2026)

Tahapan pengolahan data pada penelitian ini dieksekusi menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) yang dioperasikan melalui perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan ini diaplikasikan karena keandalannya dalam menangani model penelitian prediktif yang kompleks secara serentak, termasuk kemampuannya untuk mengkalkulasi hubungan kausalitas antar variabel laten secara simultan, baik pada jalur pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung (mediasi) (Nurul & Wibisono, 2024).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan seluruh populasi ASN perempuan berstatus peran ganda di Inspektorat Provinsi Jawa Timur sebanyak 44 responden (N = 44). Seluruh kuesioner yang disebarkan berhasil dikumpulkan kembali secara utuh dan memenuhi kriteria kelengkapan analisis (*response rate* 100%). Karakteristik demografis responden disajikan secara rinci pada tabel 2 sebagai berikut

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik Demografis	Klasifikasi Profil	Jumlah Responden	Persentase (%)
Status Perkawinan	Menikah (suami & anak)	43	97,73%
	Janda (tanggungan anak)	1	2,27%
Masa Kerja	1-5 tahun	6	13,64%
	6-15 tahun	10	22,73%
	16-25 tahun	14	31,82%
	Di atas 25 tahun	11	25,00%
Pangkat/Golongan	Golongan IV	11	25%

Karakteristik Demografis	Klasifikasi Profil	Jumlah Responden	Persentase (%)
	Golongan lll	28	63,64%
	Golongan ll	5	11,36%
Rumpun Jabatan	Pejabat Fungsional Auditor	24	54,55%
	Pejabat Fungsional PPUPD	8	18,18%
	Penelaah Kebijakan/Pengelola Data	12	27,27%
Total Sampel		**44**	

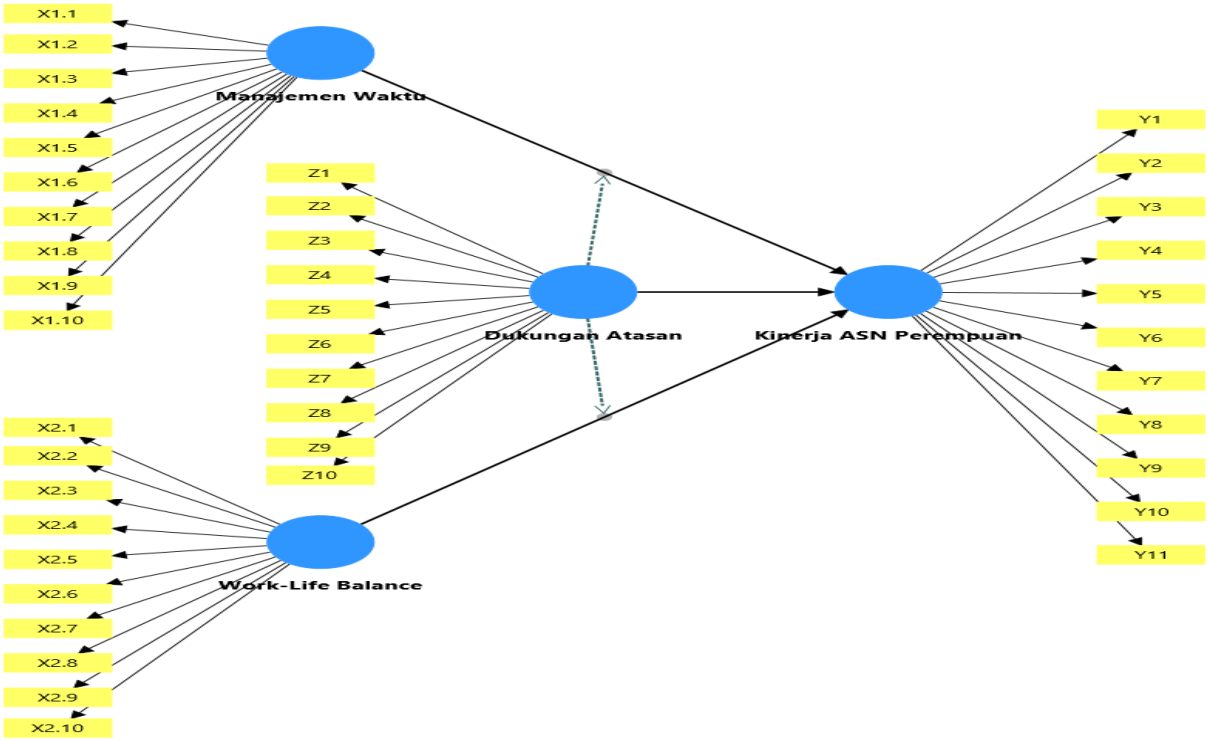
Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan kelompok usia, responden didominasi oleh kelompok usia 30–39 tahun, yaitu sebanyak 18 orang (40,9%), diikuti kelompok usia 40–49 tahun sebanyak 17 orang (38,6%). Sementara itu, responden berusia di atas 50 tahun berjumlah 6 orang (13,6%), sedangkan responden berusia di bawah 30 tahun sebanyak 3 orang (6,8%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia 30–49 tahun. Ditinjau dari tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan S1/Sarjana, yaitu sebanyak 26 orang (59,1%). Selanjutnya, responden dengan pendidikan S2/Magister berjumlah 15 orang (34,1%), sedangkan responden dengan pendidikan D3/D4 sebanyak 3 orang (6,8%). Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kualifikasi pendidikan pada jenjang sarjana dan magister.

Berdasarkan status perkawinan, sejumlah 43 orang (97,73%) menikah dan 1 orang (2,27%) janda dengan tanggungan. Kondisi tersebut sejalan dengan karakteristik subjek penelitian yang berfokus pada ASN perempuan yang menjalankan peran pekerjaan dan tanggung jawab domestik. Adapun berdasarkan jumlah tanggungan anak, sebanyak 24 responden (54,5%) memiliki 1–2 anak, 15 responden (34,1%) memiliki 3–4 anak, dan 5 responden (11,4%) memiliki lebih dari 4 anak. Data ini memperlihatkan adanya variasi beban tanggung jawab pengasuhan dalam kehidupan keluarga responden. Sedangkan, berdasarkan rumpun jabatan kepegawaian, responden paling banyak berasal dari Pejabat Fungsional Auditor, yaitu sebanyak 24 orang (54,55%). Berikutnya, Pejabat Fungsional Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah (PPUPD) berjumlah 8 orang (18,18%), sedangkan Administrasi Teknis sebanyak 12 orang (27,27%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa responden berasal dari beberapa rumpun jabatan yang menjalankan fungsi dan tanggung jawab pekerjaan berbeda di lingkungan Inspektorat Provinsi Jawa Timur. Sementara itu, berdasarkan masa kerja di Inspektorat, sebanyak 11 responden (25%) telah bekerja lebih dari 25 tahun. Responden dengan masa kerja 16-25 tahun berjumlah 14 orang (31,8%), masa 6-15 tahun sebanyak 10 orang (22,73%), dan masa kerja di bawah 5 tahun sebanyak 6 orang (13,64%). Dengan demikian, sebagian besar responden telah memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun di lingkungan Inspektorat Provinsi Jawa Timur. Secara keseluruhan, karakteristik tersebut menggambarkan bahwa responden memiliki latar belakang usia, pendidikan, jumlah tanggungan keluarga, rumpun jabatan, dan masa kerja yang beragam. Keragaman ini memberikan gambaran mengenai profil ASN perempuan yang menjadi subjek penelitian dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan keluarga.

Skema SmartPLS

Gambar 1. Outer Model



Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi outer model bertujuan untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk instrumen penelitian. Seluruh konstruk diukur secara reflektif. Proses pemurnian model (*model purification*) dilaksanakan melalui tiga tahap reestimasi algoritma PLS untuk mengeliminasi indikator indikator yang memiliki *outer loading* di bawah ambang batas 0,600. Pada Tahap 1 estimasi awal kuesioner, ditemukan sejumlah indikator yang memuat nilai *outer loading* < 0,600 (seperti X1.4, X1.5, X1.6, X1.7, X1.8, X2.7, X2.8, X2.9, Z7, Y9). Indikator indikator bermasalah tersebut dikeluarkannya secara bertahap. Pada Tahap 3 re estimasi akhir, seluruh indikator yang tersisa terbukti valid secara konvergen dengan o*uter loading* > 0,600 dan AVE > 0,500. Rincian nilai *outer loading* Tahap 3 disajikan pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Pengujian *Outer Loading*

Kode	Manajemen Waktu	*Work-Life Balance*	Dukungan Atasan	Kinerja ASN Perempuan
X1.1	0.649			
X1.10	0.703			
X1.2	0.842			
X1.9	0.788			
X2.1		0.722		
X2.10		0.667		
X2.2		0.763		
X2.3		0.633		
X2.4		0.728		

Kode	Manajemen Waktu	*Work-Life Balance*	Dukungan Atasan	Kinerja ASN Perempuan
X2.5		0.825		
X2.6		0.730		
Y1				0.843
Y10				0.832
Y11				0.891
Y2				0.857
Y3				0.609
Y4				0.769
Y5				0.793
Y6				0.636
Y7				0.829
Y8				0.702
Z1			0.837	
Z10			0.766	
Z2			0.770	
Z3			0.815	
Z4			0.812	
Z5			0.736	
Z6			0.612	
Z8			0.767	
Z9			0.851	

Sumber: Data primer (2026)

Proses pemurnian indikator dari Tahap 1 hingga Tahap 3 berbanding lurus dengan peningkatan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap variabel. Hasil pengujian AVE Tahap 3 disajikan pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Pengujian AVE

Variabel	*Average Variance Extracted* (AVE)
Manajemen Waktu	0.561
Work-Life Balance	0.528
Dukungan Atasan	0.574
Kinerja ASN Perempuan	0.610

Sumber: Data primer (2026)

Pengujian validitas diskriminan dievaluasi melalui Cross Loading dan Matriks Fornell Larcker Criterion (Fornell & Larcker, 1981; Henseler et al., 2015). Hasil analisis Fornell Larcker membuktikan bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk Manajemen Waktu (0,749), Work Life Balance (0,727), Dukungan Atasan (0,777), dan Kinerja ASN Perempuan (0,781) secara konsisten lebih tinggi dibandingkan korelasi antar variabel laten dalam model struktural, sehingga seluruh konstruk memenuhi syarat validitas diskriminan yang sangat baik. Selanjutnya, reliabilitas konstruk diuji menggunakan tiga kriteria utama: Cronbach Alpha, Composite Reliability (rho c), dan Dijkstra Henseler's rho A. Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's alpha*	*Composite reliability (rho_a)*	*Composite reliability (rho_c)*
Manajemen Waktu	0.741	0.776	0.835
Work-Life Balance	0.851	0.872	0.886
Dukungan Atasan	0.919	0.935	0.932
Kinerja ASN Perempuan	0.927	0.932	0.939

Sumber: Data primer (2026)

Hasil pengujian *outer* model pada tabel 3, 4 dan 5 membuktikan bahwa seluruh konstruk variabel teruji secara valid dan memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga model siap dilanjutkan pada evaluasi model struktural (*inner* model) (Fornell & Larcker, 1981; Sofyani & Survei, 2025).

Hasil Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural (inner model) dilakukan untuk menilai bebas multikolinearitas, daya penjelas koefisien determinasi (R Square), besarnya dampak praktis (Effect Size f2), serta kesesuaian model (Model Fit / SRMR dan GoF) (Tenenhaus et al., 2005; Sofyani & Survei, 2025). Pertama, pengujian multikolinearitas struktural diukur melalui nilai Variance Inflation Factor (VIF) (Susanti, 2022). Hasil analisis menunjukkan nilai VIF untuk Manajemen Waktu (2,040), Dukungan Atasan (4,415), Work Life Balance (2,566), Term Interaksi Z.X1 (1,857), dan Term Interaksi Z.X2 (4,005). Seluruh nilai VIF terbukti di bawah ambang batas < 5,000, mengonfirmasi bahwa model struktural bebas dari masalah multikolinearitas (Susanti, 2022; Sofyani & Survei, 2025). Kedua, pengujian koefisien determinasi (R Square) mengukur proporsi variansi variabel terikat Kinerja ASN Perempuan yang mampu dijelaskan oleh prediktor dalam model. Hasil estimasi R Square disajikan pada tabel 6 berikut:

Tabel 6. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Variabel	*R-square* R^2	*R-square adjusted* R^2_{adj}	Kategori
Kinerja ASN Perempuan	0.777	0.747	Kuat/Substansial

Sumber: Data primer (2026)

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai R Square sebesar 0,777 dengan R Square Adjusted sebesar 0,747. Hal ini mengonfirmasi bahwa sebesar 77,7% variansi Kinerja ASN Perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur mampu dijelaskan secara simultan oleh Manajemen Waktu, Work Life Balance, Dukungan Atasan, serta efek moderasinya. Sisa variansi sebesar 22,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Nilai R Square 0,777 tergolong kategori Sangat Kuat/Substansial (Chin, 1998; Hair et al., 2022). Ketiga, pengujian Effect Size (f2) mengukur kontribusi proporsional relatif dari setiap variabel prediktor. Hasil estimasi f2 disajikan pada tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Pengujian Effect Size

Variabel	Kinerja ASN Perempuan
Manajemen Waktu	0.635
Work-Life Balance	0.035
Dukungan Atasan	0.051
Dukungan Atasan x Manajemen Waktu	0.174
Dukungan Atasan x *Work-Life Balance*	0.010

Variabel	Kinerja ASN Perempuan
Kinerja ASN Perempuan	

Sumber: Data primer (2026)

Tabel 7 membuktikan secara empiris bahwa Manajemen Waktu (f2 = 0,635) merupakan prediktor paling dominan yang memberikan kontribusi substantif terbesar dalam menjelaskan variansi Kinerja ASN Perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur. Keempat, pengujian Kesesuaian Model (Model Fit) menghasilkan nilai SRMR sebesar 0,107 yang berada sangat dekat dengan batas aproksimasi 0,100, mengindikasikan tingkat fit marjinal yang relevan pada studi perilaku sosial kompleks. Perhitungan Indeks Goodness of Fit (GoF) menghasilkan nilai GoF = sqrt (0,576 x 0,747) = 0,656, yang masuk ke dalam kategori Sangat Baik (Large GoF Index >= 0,360). Dengan demikian, model struktural terbukti valid, konsisten, dan fit.

Hasil Resampling Bootstrapping dan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur resampling bootstrapping 5.000 kali pengulangan subsampel (5.000 resamples) dengan pengujian dua arah (two tailed test) pada alpha = 5% (a = 0,05). Hipotesis diterima jika nilai T Statistic >= 1,960 dan P Value <= 0,050. Hasil estimasi pengaruh langsung dan efek moderasi disajikan pada tabel 8 sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Output Bootstrapping

Variabel	*Original sample (O)*	*Sample mean (M)*	*Standard deviation (STDEV)*	T statistics (O/STDEV)	P values
Dukungan Atasan -> Kinerja ASN Perempuan	0.167	0.150	0.215	0.778	0.218
Dukungan Atasan x Manajemen Waktu -> Kinerja ASN Perempuan	0.152	0.104	0.147	1.032	0.151
Dukungan Atasan x *Work-Life Balance* -> Kinerja ASN Perempuan	0.004	0.038	0.137	0.027	0.489
Manajemen Waktu -> Kinerja ASN Perempuan	0.522	0.502	0.159	3.296	0.000
Work-Life Balance -> Kinerja ASN Perempuan	0.285	0.339	0.182	1.568	0.058

Sumber: Data primer (2026)

Berdasarkan taksonomi moderasi Sharma et al. (1981) dan Ghozali & Latan (2021), evaluasi terhadap pengaruh langsung Z terhadap Y (p = 0,218 > 0,05), interaksi Z.X1 terhadap Y (p = 0,151 > 0,05), serta interaksi Z.X2 terhadap Y (p = 0,489 > 0,05) menyimpulkan bahwa Dukungan Atasan (Z) diklasifikasikan sebagai Homologiser Moderation (Potential Moderation). Artinya, dukungan atasan tidak terbukti berperan sebagai pemoderasi yang signifikan secara statistik dalam menguatkan atau memperlemah pengaruh manajemen waktu maupun work life balance terhadap kinerja. Selanjutnya, rangkuman hasil keputusan pengujian hipotesis penelitian H1 sampai H6 disajikan secara ringkas pada tabel 9 sebagai berikut:

Tabel 9. Pengujian Hipotesis

No	Rumusan Masalah	Nilai Koefisien	Nilai Statistik (T / F Count)	P-Values	Kriteria Signifikansi (α = 0,05)	Keterangan
RM 1	Pengaruh parsial Manajemen Waktu (X1) -> Kinerja ASN Perempuan (Y)	O = 0,522	T = 3,296	0.000	P <= 0,05 (T >= 1,96)	(Berpengaruh Positif & Signifikan)
RM 2	Pengaruh parsial *Work-Life Balance* (X2) -> Kinerja ASN Perempuan (Y)	O = 0,285	T = 1,568	0.058	P > 0,05 (T < 1,96)	(Berpengaruh Positif, Tidak Signifikan)
RM 3	Pengaruh parsial Dukungan Atasan (Z) -> Kinerja ASN Perempuan (Y)	O = 0,167	T = 0,778	0.218	P > 0,05 (T < 1,96)	(Tidak Signifikan)
RM 4	Dukungan Atasan (Z) memoderasi Manajemen Waktu (X1) -> Kinerja (Y)	O = 0,152	T = 1,032	0.151	P > 0,05 (T < 1,96)	(Tidak Memoderasi)
RM 5	Dukungan Atasan (Z) memoderasi *Work-Life Balance* (X2) -> Kinerja (Y)	O = 0,004	T = 0,027	0.489	P > 0,05 (T < 1,96)	(Tidak Memoderasi)
RM 6	Pengaruh Simultan (X1, X2, Z, & Moderasi) -> Kinerja ASN Perempuan (Y)	R^2 = 0,777 (R^2 adj = 0,747)	F = 26,481	0.000	P <= 0,05 (F >= 2,46)	(Berpengaruh Simultan secara Signifikan)

Sumber: Data primer (2026)

Hasil Penelitian

Pertama, pengaruh Manajemen Waktu terhadap Kinerja ASN Perempuan Hipotesis pertama diterima. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa manajemen waktu berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja ASN perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur (koefisien jalur = 0,522; t = 3,296; p = 0,000; f2 = 0,635). Koefisien bernilai positif mengindikasikan hubungan searah yang sangat kuat; setiap peningkatan efektivitas pengelolaan waktu sebesar 1 unit akan meningkatkan capaian kinerja audit sebesar 0,522 unit. Temuan ini menegaskan bahwa pada lingkungan kerja pengawasan birokrasi yang dipadati oleh *time budget pressure* dan tenggat waktu ketaatan hukum, keterampilan manajemen waktu mandiri merupakan prediktor paling dominan dan penentu utama keberhasilan kerja. Pegawai yang menguasai penyusunan skala prioritas, penetapan batas waktu rasional, dan evaluasi draf LHP secara teratur mampu menyelesaikan kertas kerja

audit secara akurat dan tepat waktu. Temuan ini sejalan dengan *Conservation of Resources* (COR) Theory (Hobfoll, 1989) bahwa penguasaan personal *resources* menghentikan kerugian energi, serta mendukung hasil penelitian empiris terdahulu oleh Handayani dan Hamzah (2024), Rahmatilah et al. (2024), dan Suputra et al. (2026).

Kedua, pengaruh *work-life balance* terhadap Kinerja ASN Perempuan Hipotesis ke 2 ditolak, Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan secara statistik terhadap kinerja ASN perempuan pada tingkat signifikansi alpha 5% (koefisien jalur = 0,285; t = 1,568; p = 0,058). Meskipun koefisien bernilai positif (0,285), p value 0,058 berada sedikit di atas ambang batas 0,050 (namun signifikan pada alpha 10%). Secara praktis, temuan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan pribadi dan kantor tidak secara otomatis dampaknya menjadi peningkatan *output* audit kedinasan. Sebagai pejabat fungsional auditor dan PPUPD, pegawai ASN perempuan di Inspektorat didorong oleh profesionalisme, tuntutan ketaatan SOP, serta akuntabilitas publik yang tinggi. Pegawai tetap dituntut menampilkan kinerja pengawasan yang tinggi tanpa memedulikan apakah kondisi kehidupan pribadinya berada dalam keseimbangan ideal atau tidak. Temuan ini memberikan nuansa baru pada *Work Home Resources Model* (Ten Brummelhuis & Bakker, 2012) dan mendukung hasil studi Hidayat dan Arisandy (2024) serta Mariana et al. (2026) pada birokrasi sektor publik.

Ketiga, pengaruh Dukungan Atasan terhadap Kinerja ASN Perempuan Hipotesis ke 3 ditolak. Pengujian hipotesis membuktikan bahwa dukungan atasan berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja ASN perempuan (koefisien jalur = 0,167; t = 0,778; p = 0,218). Penjelasan atas temuan ini terletak pada karakteristik tugas pengawasan intern birokrasi. Pekerjaan audit di Inspektorat diatur secara ketat oleh Standar Operasional Prosedur (SOP), Standar Pengawasan Intern Pemerintah Indonesia (SPIPI), serta prinsip independensi profesi. Atasan langsung tidak dapat mengintervensi atau mengubah temuan audit substantif di lapangan. Oleh karena itu, capaian kinerja pegawai lebih ditentukan oleh kompetensi teknis, kecermatan analitis, dan efisiensi waktu mandiri pegawai ketimbang bentuk perlakuan atau dorongan emosional atasan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rustianawati et al. (2017) dan Ulina et al. (2026).

Keempat, efek Moderasi Dukungan Atasan pada Hubungan Manajemen Waktu terhadap Kinerja Hipotesis ke 4 ditolak. Pengujian efek moderasi membuktikan bahwa dukungan atasan tidak terbukti memoderasi pengaruh manajemen waktu terhadap kinerja (koefisien jalur interaksi = 0,152; t = 1,032; p = 0,151). Keterampilan manajemen waktu merupakan kapasitas kognitif personal yang berada penuh dalam kendali individu pegawai. Pengelolaan alokasi jam kerja harian dan penyusunan draf LHP berjalan berdasarkan disiplin diri pegawai, sehingga kehadiran atau ketiadaan dukungan atasan tidak secara signifikan menguatkan maupun memperlemah daya dorong manajemen waktu terhadap kinerja.

Kelima, efek Moderasi Dukungan Atasan pada Hubungan Work Life Balance terhadap Kinerja Hipotesis ke 5 ditolak. Pengujian efek moderasi membuktikan bahwa dukungan atasan tidak terbukti memoderasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja (koefisien jalur interaksi = 0,004; t = 0,027; p = 0,489). Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kantor bersifat internal personal dan berpusat pada domain rumah tangga. Bentuk supervisi atasan di kantor tidak mengubah bagaimana energi emosional keluarga berdampak pada kinerja. Berdasarkan taksonomi Sharma et al. (1981), variabel dukungan atasan di dalam model ini berfungsi sebagai Homologiser Moderation (*Potential Moderation*).

Terakhir, pengaruh simultan manajemen waktu, *work-life balance*, dukungan atasan, dan moderasi Hipotesis ke 6 diterima. Pengujian pengaruh simultan membuktikan bahwa manajemen waktu, *work life balance*, dukungan atasan, beserta efek moderasinya secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur (F hitung = 26,481; p = 0,000; R2 = 0,777). Kontribusi simultan sebesar 77,7% mengonfirmasi bahwa ekosistem kerja pengawasan yang efektif terbangun dari penguatan secara kolektif antara efisiensi waktu pribadi, pemulihan energi psikologis, serta iklim organisasi yang kondusif.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh manajemen waktu dan *work-life balance* terhadap kinerja ASN perempuan dengan dukungan atasan sebagai variabel moderasi di Inspektorat Provinsi Jawa Timur, dapat disimpulkan bahwa manajemen waktu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN perempuan. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan dalam menetapkan prioritas, menyusun perencanaan, mengatur jadwal, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu merupakan aspek penting dalam mendukung pelaksanaan tugas. Kemampuan mengelola waktu menjadi semakin relevan bagi ASN perempuan yang harus menjalankan tanggung jawab pekerjaan sekaligus memenuhi tuntutan kehidupan keluarga. Sementara itu, *work-life balance* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ASN perempuan. Hasil ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi belum terbukti memiliki hubungan langsung yang signifikan dengan kinerja responden dalam konteks penelitian ini. Dukungan atasan juga tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, berdasarkan model penelitian yang diuji, kedua variabel tersebut belum dapat dinyatakan sebagai faktor yang secara langsung memengaruhi kinerja ASN perempuan di Inspektorat Provinsi Jawa Timur. Hasil pengujian moderasi juga menunjukkan bahwa dukungan atasan tidak terbukti memoderasi hubungan antara manajemen waktu dan kinerja maupun hubungan antara *work-life balance* dan kinerja ASN perempuan. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat dukungan atasan belum terbukti memperkuat ataupun memperlemah hubungan kedua variabel tersebut dengan kinerja. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen waktu merupakan faktor yang memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap kinerja ASN perempuan, sedangkan pengaruh langsung *work-life balance* dan dukungan atasan serta peran moderasi dukungan atasan belum memperoleh dukungan empiris berdasarkan hasil pengujian model.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Inspektorat Provinsi Jawa Timur perlu memberikan perhatian terhadap penguatan kemampuan manajemen waktu ASN perempuan sebagai salah satu upaya mendukung peningkatan kinerja. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pengembangan kompetensi dalam menyusun perencanaan kerja, menetapkan skala prioritas, mengelola jadwal penugasan, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan tenggat waktu. Selain itu, pembagian beban kerja dan penjadwalan kegiatan pengawasan perlu dikelola secara proporsional dengan mempertimbangkan kompleksitas pekerjaan dan kapasitas pegawai. Meskipun dukungan atasan tidak terbukti berpengaruh signifikan dalam

model penelitian, organisasi tetap perlu membangun lingkungan kerja yang suportif melalui komunikasi terbuka, pemberian arahan yang jelas, koordinasi pekerjaan, serta perhatian terhadap kebutuhan pegawai dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga. Bagi ASN perempuan, peningkatan kinerja perlu didukung oleh kemampuan mengelola waktu secara efektif melalui penyusunan prioritas pekerjaan, perencanaan aktivitas harian maupun mingguan, serta pengaturan waktu yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga. ASN perempuan juga perlu membangun komunikasi dan koordinasi dengan atasan maupun rekan kerja untuk mengantisipasi benturan jadwal, mengelola beban pekerjaan, dan memastikan penyelesaian tugas sesuai target yang telah ditetapkan. Pengelolaan tersebut diharapkan dapat membantu ASN perempuan menjalankan peran profesional dan tanggung jawab keluarga secara lebih terencana. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dikembangkan dengan memperluas cakupan responden pada instansi pemerintah lain sehingga hasil penelitian dapat dibandingkan pada lingkungan organisasi dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda. Penelitian berikutnya juga disarankan untuk mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja ASN perempuan, seperti beban kerja, stres kerja, fleksibilitas kerja, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan dukungan keluarga. Selain itu, pengukuran *work-life balance* dan dukungan atasan perlu dikembangkan secara lebih kontekstual dengan memperhatikan karakteristik pekerjaan pengawasan serta tanggung jawab keluarga responden. Pendekatan kualitatif atau metode campuran juga dapat digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman ASN perempuan dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga serta faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka.

5. DAFTAR PUSTAKA

Afonso, J., Santos, M., & Lima, R. (2025). High performance work systems and employee service performance: The mediating role of work life balance. *Journal of Public Administration and Governance,* 15(1), 45–62.

Amaria, A. S., Jubaidi, J., & Karhab, R. S. (2025). Pengaruh work life balance (keseimbangan hidup) dan beban kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Samarinda Utara. *JUMBIWIRA: Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan,* 4(2), 293–309.

André, A., & Mutmainah, S. (2025). Work life balance policies, supervisor support, and audit quality among female auditors. *Asian Journal of Accounting Research,* 10(1), 45–58.

Aphrodya, C., Afini, D. N., Lestari, N. S., & Yulianti, J. (2025). When support matters: Moderating effects of perceived organizational support on work life balance, job environment, and performance. *International Humanities and Applied Sciences Journal,* 8(3), 93–102.

Arubayi, D. O. (2023). High performance work systems and employee job satisfaction in Nigerian service firms. *African Journal of Business Management,* 17(4), 88–98.

Astuti, B. A., Abdullah, S. M., & Nurvriasari, A. (2024). Multiple role conflicts among women civil servant in Organization X Yogyakarta. *International Journal of Social Science Research,* 6(1), 77–89.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology,* 22(3), 309–328.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands Resources theory in times of digital transformation. *Industrial and Organizational Psychology,* 10(2), 218–221.

Britton, B. K., & Tesser, A. (191). Effects of time management practices on college grades. Journal of Educational Psychology, 83(3), 405–410.

Bueti, A. (2022). Gender roles, time management and work life conflict among public sector workers. *European Journal of Social Sciences,* 63(2), 145–159.

Cakranegara, O. M. P., & Irmawati, I. (2025). Pengaruh work life balance dan kebijakan fleksibilitas kerja terhadap tingkat stres kerja yang dimediasi dukungan organisasi. *Jurnal Lentera Bisnis,* 14(2), 2487–2504.

Chian, J., & Rostiana, R. (2024). Pengaruh time management dan self efficacy terhadap work life balance pada pekerja peran ganda. *Jurnal Psikologi Teoretis dan Terapan,* 15(2), 112–125.

Chin, W. W., Marcolin, B. L., & Newsted, P. R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects. *Information Systems Research,* 14(2), 189–217.

Claessens, B. J., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review,* 36(2), 255–276.

Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations,* 53(6), 747–770.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology,* 87(3), 565–573.

Febriyani, A. D., & Achdiani, Y. (2026). Manajemen waktu dalam keluarga sebagai upaya meningkatkan keseimbangan peran orang tua dan anak. *Jurnal Pendidikan dan Kesejahteraan Keluarga,* 8(1), 12–25.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research,* 18(1), 39–50.

Frone, M. R. (1992). Development and test of an integrative model of the work family interface. *Journal of Applied Psychology,* 77(1), 65–78.

Grace, P., & Mustamu, R. H. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan produsen senapan angin. *AGORA: Jurnal Manajemen Bisnis,* 4(2), 101–107.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review,* 10(1), 76–88.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior,* 63(3), 510–531.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS SEM. *European Business Review,* 31(1), 2–24.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of Family Supportive Supervisor Behaviors (FSSB). *Journal of Management,* 35(4), 837–856.

Handayani, A. M. S., & Hamzah, E. I. (2024). Pengaruh self management training terhadap produktivitas dan work life balance pegawai perempuan berkeluarga. *An Nisa',* 17(1), 21–32.

Handayani, A. M., & Pratama, R. M. K. (2022). Konflik peran ganda wanita karir dalam keluarga. *Promotif: Jurnal Kesehatan Masyarakat,* 12(2), 131–134.

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.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing,* 20, 277–319.

Hidayat, R., & Arisandy, D. (2024). Psychological well being dan work life balance pada Pegawai Negeri Sipil perempuan di BKKBN Sumatera Selatan. J P3K: Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi dan Kesehatan, 5(3), 586–594.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist,* 44(3), 513–524.

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested self in the stress process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology,* 50(3), 337–421.

Macan, T. H. (1990). Time management: Test of a process model. *Journal of Applied Psychology,* 75(6), 760–768.

Mariana, L., Baharuddin, C., & Panus, P. (2026). Work life balance on performance of career women: Mediated by family support. *Advances in Human Resource Management Research,* 4(1), 14–27.

Putri, R. A., Kurniawan, A., & Hapsari, D. (2025). Analisis beban kerja dan stres kerja pada auditor internal pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi dan Pengawasan Publik,* 11(1), 45–58.

Rahmatilah, M., Fitriani, A., & Suryani, I. (2024). Analysis of employee working time management at PT Nouv. *Journal of Applied Management and Business,* 6(1), 88–98.

Regina, A. D., Yustina, A. I., Mahmudah, H., & Dewi, C. N. (2021). Work life balance of auditors influenced by work family conflict and supervisor support. Journal of Financial Behavioural Accounting (JFBA), 1(2), 47–64.

Rustianawati, M., Kustono, A. S., & Wardawati, S. M. (2017). Effect of supervision and time pressure to quality of auditor work. *International Journal of Social Science and Business,* 1(2), 60–65.

Salim, J. H., Kusumaningtyas, S., & Rahmawati, E. (2025). Analisis manajemen waktu dan moderasi durasi jam kerja terhadap work life balance. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi,* 3(3), 1703–1715.

Sharma, S., Durand, R. M., & Gur Arie, O. (1981). Identification and analysis of moderator variables. *Journal of Marketing Research,* 18(3), 291–300.

Silfiana, E., & Nabhan, F. (2022). High performance work system (HPWS) dan dampaknya terhadap performance. *JUEB: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis,* 1(4), 27–32.

Sofyani, H., & Survei, R. (2025). Penggunaan teknik Partial Least Square (PLS) dalam riset akuntansi berbasis survei. *Reaktor: Jurnal Akuntansi dan Keuangan,* 9(1), 45–58.

Ssempebwa, J., & Balojja, T. O. M. D. (2026). Structured review panels and perceived procedural justice on performance appraisal systems. *Routledge Journal of Higher Education,* 5(11), 1–20.

Suputra, I. G. N. E., Sudana, I. P., & Juliantini, N. K. D. (2026). Time management, professional commitment, and auditor performance in public sector audit institutions. *Science and Information Technology IJMSIT,* 6(2), 2111–2127.

Susanti, I. S. I. (2022). Penerapan metode analisis regresi linear berganda untuk mengatasi masalah multikolinearitas. *Jurnal Gamma PI,* 4(2), 10–17.

Susanto, A., Purwanto, A., & Asbari, M. (2022). The role of Family Supportive Supervisor Behaviors (FSSB) in enhancing employee performance and work life balance. International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS), 3(2), 145–158.

Tamimi, M., Tamam, M. B., & Sopiah, S. (2023). The effect of organizational support on employee performance: A systematic literature review. *Asian Journal of Economics and Business Management,* 2(2), 250–256.

Tawk, C. (2021). Effects of High Performance Work Practices (HPWPs) on employee performance: A review article. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies,* 9(3), 397–412.

Ten Brummelhuis, J. S., & Bakker, A. B. (2012). A Work Home Resources Model. *American Psychologist,* 67(7), 545–556.

Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis,* 48(1), 159–205.

Ulhaq, M. H. D., & Suratman, A. (2025). Pengaruh work life balance, work family conflict, dan kesejahteraan psikologis terhadap kinerja karyawan perempuan. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen,* 5(2), 583–597.

Ulina, F., Hardjo, S., & Indrawan, Y. F. (2026). Work life balance dan work engagement pada karyawan: Peran moderasi perceived organizational support. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi,* 14(1), 12–25.

Wahab, A., Yasrie, A., & Anwar, M. (2019). Pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja melalui stress kerja sebagai moderator pada pegawai wanita. *Dinamika Ekonomi: Jurnal Ekonomi dan Bisnis,* 12(2), 250–264.

Warniati, L. (2024). Perempuan peran ganda: Perspektif teori pertukaran perilaku dan teori pertukaran sosial. *JAROW: Journal of Ar Raniry on Social Work,* 2(2), 123–137.

Wayne, J. H., Casper, W. J., Matthews, R. A., & Allen, T. D. (2023). Work family balance: Are balanced employees productive at work and satisfied with life? The International Journal of Human Resource Management, 34(18), 3533–3560.