

The Influence Of Work-Life Balance And Leadership Style On Employee Performance

Pengaruh Work Life Balance Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

M. Hibrizi Haq¹, Fauzan Almanshur²

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang^{1,2}

rizihaq0@gmail.com¹, fauzan@uin-malang.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

Employee performance is a crucial element in ensuring operational stability and long-term success of an organization, especially in the hospitality industry. This research aims to analyze the influence of Work Life Balance and leadership style on employee performance, with the object of research at Rayz UMM Hotel Malang. The approach used is a quantitative approach. Information collection through the distribution of questionnaires to all employees always amounted to 85 people. Information analysis is attempted using the SmartPLS 4 software feature. The results of the research show that Work Life Balance and leadership style have a significant influence on employee performance. The R-Square value of 0.660 shows that these two variables contribute 66% to the turnover in employee performance. This finding reinforces the urgency of management's position in finding a balance between work and individual life, and practicing the right leadership style to improve productivity and the quality of employee work.

Keywords : Work Life Balance, Leadership Style, Employee Performance, Hospitality

ABSTRAK

Kinerja pegawai ialah elemen krusial dalam menjamin stabilitas operasional dan kesuksesan jangka panjang sesuatu organisasi, paling utama di industri perhotelan. Riset ini bertujuan buat menganalisis pengaruh *Work Life Balance* serta gaya kepemimpinan terhadap performa karyawan, dengan objek riset di Rayz UMM Hotel Malang. Pendekatan yang digunakan merupakan kuantitatif. Pengumpulan data lewat penyebaran kuesioner kepada semua karyawan berjumlah 85 orang. Analisis data memakai fitur lunak SmartPLS 4. Hasil riset menampilkan kalau *Work Life Balance* dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap performa karyawan. Nilai R- Square sebesar 0, 660 menampilkan kalau kedua variabel tersebut berkontribusi sebesar 66% terhadap pergantian dalam kinerja pegawai. Penemuan ini menguatkan urgensi kedudukan manajemen dalam menghasilkan penyeimbang antara pekerjaan serta kehidupan individu, dan mempraktikkan gaya kepemimpinan yang pas guna tingkatkan produktivitas dan mutu hasil kerja karyawan.

Kata Kunci: Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Perhotelan

1. Pendahuluan

Kinerja merupakan sumber energi manusia mempunyai peranan krusial dalam menjamin keberlanjutan aktivitas operasional serta pencapaian tujuan organisasi, terlebih di zona jasa semacam industri perhotelan. Dalam ranah ini, kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan sangat tergantung pada daya guna karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Rayz UMM Hotel Malang, yang ialah salah satu hotel berbintang di Kota Malang, mempekerjakan sebanyak 85 pegawai yang dibagi dalam 2 kelompok utama, ialah unit operasional serta non- operasional.

Tabel 1. Jadwal Jam Kerja Pegawai

Bagian	Hari	Jam kerja (WIB)
Back Office	Senin - Jumat	08.00-16.00
	Sabtu	08.00-13.00
Operasional		
Shift 1	Senin - Sabtu	06.00-14.00

Shift 2	Senin - Sabtu	14.00-22.00
Shift 3	Senin - Sabtu	22.00-06.00

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Namun demikian, berdasarkan data internal hotel, tercatat adanya 35 kasus keterlambatan kerja dalam tiga bulan terakhir pada tahun 2024 di berbagai divisi seperti F&B Service, Engineering, dan Housekeeping. Keterlambatan ini berpotensi mengganggu kelancaran operasional dan memengaruhi kepuasan pelanggan. Selain itu, ulasan pelanggan di platform digital seperti Google Maps dan Agoda juga menunjukkan adanya dinamika dalam pelayanan, dengan testimoni yang beragam mulai dari pujian atas keramahan staf hingga keluhan terhadap keterlambatan dan sikap yang kurang responsif.

Tabel 2. Daftar Keterlambatan Bulan Oktober s.d Desember 2024

Divisi	Jumlah Pegawai			Total
	Oktober	November	Desember	
F&B Service	1	4	5	10
Sales & Marketing	2	-	2	4
Engineering	2	-	3	5
Front Office	-	1	-	1
F&B Product	-	5	-	5
A&G	-	2	2	7
Housekeeping	-	1	2	3
Total Keterlambatan				35

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Kondisi tersebut mencerminkan perlunya perhatian khusus terhadap aspek internal yang berakibat pada performa kerja karyawan, salah satunya merupakan penyeimbang antara kehidupan kerja serta kehidupan individu ataupun *work- life balance*. Greenhaus serta Allen (2011) menyatakan *work-life balance* merujuk pada keahlian seorang dalam melaksanakan kedudukan ganda di dunia kerja serta kehidupan pribadinya secara balance, tanpa menghasilkan konflik ataupun tekanan yang kelewatan. Kala penyeimbang tersebut tercapai, karyawan cenderung sanggup menuntaskan tugas secara lebih maksimal. Kebalikannya, ketidakseimbangan berpotensi memunculkan tekanan mental, mengurangi semangat kerja, dan merendahkan produktivitas serta mutu kinerja.

Bersumber pada arahan serta pemikiran yang digagas oleh Lukmiati et, al (2020) menampilkan bahwasannya *work- life balance* mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Terus menjadi baik penyeimbang yang dipunyai antara pekerjaan serta kehidupan individu, hingga terus menjadi baik pula kinerja yang dihasilkan. Tetapi, berbeda dengan itu, Rahmawati et, al (2021) menciptakan kalau *work- life balance* malah berakibat negatif serta tidak signifikan terhadap kinerja sebab ketidakseimbangan bisa merangsang kelelahan yang kesimpulannya merendahkan produktivitas. Perbandingan hasil tersebut mengindikasikan berartinya dicoba kajian lebih lanjut, khususnya dalam konteks industri perhotelan.

Tidak hanya aspek *work- life balance*, gaya kepemimpinan juga merupakan aspek penting yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai. Robbins dan Judge (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan yang pas bisa menghasilkan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, dan mempercepat proses pencapaian tujuan organisasi. Kebalikannya, pelaksanaan gaya kepemimpinan yang tidak cocok bisa mengurangi semangat kerja serta memunculkan ketidakpuasan di kalangan pegawai. Perihal ini diperkuat oleh penemuan Adriyanti et al (2023) yang menyatakan bahwa terdapatnya hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan serta kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang efisien bisa meningkatkan semangat serta kinerja pegawai secara merata.

Dengan demikian, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di Rayz UMM Hotel Malang dengan mengangkat judul “Pengaruh *Work Life Balance* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.”

2. Tinjauan Pustaka

Work Life Balance

Work-life balance merujuk pada kemampuan individu dalam mengelola waktu dan energi secara efisien untuk menciptakan harmoni antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk interaksi dengan keluarga. Menurut Greenhaus dan Allen (2011), keseimbangan tersebut tercapai ketika seseorang mampu menjalankan peran profesional dan personal dengan tingkat kepuasan yang seimbang. Selain itu, Rashmi dan Kataria (2022) menambahkan bahwa konsep ini berfungsi sebagai strategi untuk memastikan bahwa pekerjaan, waktu yang dihabiskan bersama keluarga, hobi, dan perawatan kesehatan dapat berjalan secara serasi dan memuaskan.

Kalliath dan Brough (2008) menyajikan beberapa sudut pandang mengenai pengertian *work-life balance*, yaitu:

- a. *Work-life balance defined as multiple role: Work-life balance* merupakan kondisi di mana individu menjalankan dua peran utama secara bersamaan, yaitu peran dalam pekerjaan dan peran dalam kehidupan rumah tangga. Kedua peran ini saling berinteraksi dan dapat memberikan pengaruh positif maupun negatif satu sama lain. Dengan kata lain, kondisi di tempat kerja dapat memengaruhi kehidupan rumah tangga, demikian pula kehidupan rumah tangga dapat berdampak pada kinerja di tempat kerja. Interaksi ini menunjukkan adanya keterkaitan dan pengaruh timbal balik antar kedua peran tersebut.
- b. *Work-life balance defined as equity across multiple roles: Work-life balance* diartikan sebagai kemampuan individu dalam mengalokasikan waktu dan energi secara proporsional sehingga dapat menjalankan dua peran utama, yaitu pekerjaan dan urusan rumah tangga, dengan rasa kepuasan dan kebahagiaan yang seimbang. Dengan demikian, individu dapat berperan secara optimal pada kedua aspek tersebut tanpa mengalami kelebihan atau kekurangan dalam pelaksanaannya.
- c. *Work-life balance defined as satisfaction between multiple roles: Menurut Kichmeyer, work-life balance* didefinisikan sebagai kondisi di mana individu mampu merasakan kebahagiaan dan kepuasan dalam menjalankan berbagai peran kehidupan secara bersamaan, baik dalam pekerjaan maupun urusan rumah tangga. Hal ini dicapai dengan pembagian waktu, energi, dan komitmen yang seimbang pada setiap aspek kehidupan.
- d. *Work-life balance defined as fulfilment of role salience between multiple roles: Work life balance* merupakan kondisi yang dinamis, di mana keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak selalu statis, melainkan dapat berubah sesuai dengan situasi dan kebutuhan individu. Konsep ini mencerminkan bahwa pengelolaan peran dalam kehidupan dan pekerjaan harus fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.
- e. *Work-life balance defined as relationship between conflict and facilitation: Work-life balance* menggambarkan interaksi antara peran kerja dan kehidupan pribadi yang bersifat dinamis, di mana terkadang terjadi konflik (*conflict*) antara keduanya, namun di lain waktu dapat saling memfasilitasi (*facilitation*) sehingga menciptakan keseimbangan yang mendukung kesejahteraan individu. Dengan demikian, hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat bersifat saling membantu maupun saling mengganggu, tergantung pada konteks dan pengelolaannya.
- f. *Work-life balance defined as perceived control between multiple roles: Work-life balance* juga mencerminkan kemampuan individu untuk mengelola dan mengatur peran serta tanggung jawab dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi secara mandiri dan efektif,

sehingga kedua peran tersebut dapat dijalankan dengan lancar tanpa menimbulkan konflik atau tekanan yang berlebihan.

Secara umum, work-life balance menggambarkan bagaimana seseorang mampu mengatur waktu secara efektif antara pekerjaan dan aspek lain seperti keluarga serta lingkungan sosial. McDonald dan Bradley (2005), sebagaimana dikutip dalam Ramadhani (2013), menguraikan tiga dimensi utama dalam work-life balance, yaitu:

a. Keseimbangan waktu

Manajemen waktu yang seimbang antara pekerjaan dan aktivitas lain di luar pekerjaan, termasuk waktu untuk istirahat dan rekreasi, yang bertujuan meningkatkan fokus, produktivitas, dan mengurangi stres.

b. Keseimbangan keterlibatan

Sejauh mana seseorang mampu membagi perhatian, energi, dan keterlibatan secara optimal antara peran di pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang menekankan kualitas, bukan hanya durasi waktu.

c. Keseimbangan kepuasan

Sejauh mana individu merasakan tingkat kepuasan yang seimbang antara peran dalam pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, seperti keluarga dan pergaulan sosial. Keseimbangan ini tercapai apabila individu mampu memenuhi kebutuhan dan harapan dalam kedua aspek tersebut secara memuaskan, tanpa merasa terbebani atau mengalami konflik berlebihan. Ketika seseorang merasa puas terhadap pencapaian di tempat kerja sekaligus menikmati waktu dan hubungan dengan keluarga atau teman, maka dapat dikatakan bahwa keseimbangan kepuasan telah terwujud. (Qodrizana, 2018).

Gaya Kepemimpinan

Menurut Flippo, gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam memberikan arahan serta menyesuaikan tujuan organisasi dengan kebutuhan bawahannya, agar hasil yang diharapkan dapat tercapai secara optimal. Sementara itu, Stoner yang dikutip oleh Sindoro menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah ciri khas atau pendekatan yang digunakan oleh pemimpin untuk memengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi (Ningrum & Purnamasari, 2022).

Nawawi menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebuah cara metode yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi pikiran, perasaan, dan perilaku bawahannya, dengan tujuan memberikan arahan serta motivasi agar mereka dapat bekerja secara efektif demi tercapainya tujuan organisasi. Hubungan antara pemimpin dan bawahan tercermin dari bagaimana bawahan menilai gaya kepemimpinan yang diterapkan. Apabila gaya tersebut sesuai dengan kebutuhan dan harapan bawahan, maka mereka akan merasa nyaman, termotivasi, dan menunjukkan peningkatan kinerja (Wellyanto & Halim, 2017).

Berdasarkan pendapat Soekarso (2010) bahwasannya gaya kepemimpinan terbagi menjadi berbagai macam yaitu:

1. Gaya kepemimpinan otoriter/ *Authoritarian*

Pada gaya ini, pemimpin memegang kendali penuh atas pengambilan keputusan. Pemimpin otoriter menetapkan aturan, membagikan tugas, dan mengarahkan pekerjaan tanpa melibatkan bawahan dalam proses keputusan. Bawahan hanya melaksanakan perintah tanpa kesempatan untuk berdiskusi atau memberikan masukan.

2. Gaya kepemimpinan Demokratis/*Democratic*

Gaya ini melibatkan partisipasi aktif bawahan dengan memberikan wewenang yang cukup besar. Bawahan menjadi bagian dari tim dalam pengambilan keputusan, dan pemimpin memberikan informasi yang jelas terkait tugas dan tanggung jawab mereka.

3. Gaya kepemimpinan Bebas/*Laissez Faire*

Pemimpin yang menggunakan gaya ini memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk menentukan keputusan dan mengatur pekerjaan secara mandiri. Peran pemimpin lebih sedikit memberikan arahan dan jarang ikut campur dalam pekerjaan bawahan, sehingga bawahan memiliki otonomi tinggi.

Selain itu, gaya kepemimpinan juga dapat dilihat dari karakter kepribadian pemimpin, antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Kelebihan gaya kepemimpinan karismatik terletak pada kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan menarik perhatian bawahannya melalui daya tarik pribadi dan komunikasi yang inspiratif. Pemimpin karismatik biasanya mampu membangkitkan semangat kerja, mempengaruhi sikap positif, serta mendorong bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam menghadapi tantangan dan perubahan inovatif di organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Pemimpin dengan gaya ini mampu mempertimbangkan berbagai sudut pandang secara seimbang. Mereka memikirkan keuntungan tidak hanya untuk diri sendiri, tetapi juga untuk pihak lain, berbeda dengan mereka yang hanya berorientasi pada kepentingan pribadi.

3. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kelebihan gaya ini adalah fokus pada pencapaian hasil yang nyata dengan mengabaikan hambatan yang dapat menghalangi tujuan yang sudah ditetapkan. Pemimpin otoriter memakai pendekatan yang sistematis dan terencana dengan menitikberatkan hasil sebagai prioritas utama.

4. Gaya Kepemimpinan Moralitas

Gaya ini dicirikan oleh sikap yang hangat dan penuh sopan santun terhadap semua orang. Pemimpin moralitas menunjukkan empati tinggi terhadap masalah bawahan dan dikenal sebagai pribadi yang sabar serta dermawan. Sifat positif tersebut membuatnya disenangi banyak orang, meski tidak lepas dari kekurangan (Jamaludin, 2017).

Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2013) menarangkan kalau kinerja ialah dimensi yang menampilkan sepanjang mana seseorang pegawai sanggup menuntaskan pekerjaan secara efisien cocok dengan standar serta tanggung jawab yang berlaku dalam organisasi. Menurut Maharjan (2012), Kinerja adalah hasil yang dicapai sebagai hasil dari dorongan dan kepuasan terhadap pekerjaan mereka. Setiap orang menghadapi situasi yang mungkin tidak diantisipasi selama proses pemenuhan kebutuhan mereka, yang memungkinkan mereka untuk maju dalam kehidupan melalui kerja keras dan pengalaman (Ningrum & Purnamasari, 2022).

Hasan menyatakan bahwa kinerja pegawai dimaksud selaku dimensi pencapaian kerja yang menciptakan *output* optimal. Sedangkan menurut Jain dan Singh (2013:122) mendefinisikan kinerja pegawai selaku perpaduan antara mutu serta kuantitas hasil kerja yang jadi penanda keberhasilan pencapaian sasaran serta tujuan organisasi (Rusyana et al., 2023).

Secara keseluruhan, kinerja pegawai bisa diartikan selaku hasil kerja yang dicapai dengan standar kualitas serta kuantitas besar dalam jangka waktu tertentu oleh sumber energi manusia dalam melakukan tugasnya. Kinerja ini jadi tolok ukur daya guna industri dalam membangun ikatan yang baik dengan karyawan guna tingkatkan produktivitas.

Menurut Wirawan (2000:7) terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Berikut ini akan dijelaskan faktor-faktor tersebut secara terperinci.

1. Faktor intrinsik, yaitu faktor yang merupakan bawaan sejak lahir dan faktor yang dipelajari selama perkembangan. Elemen bawaan termasuk bakat, sifat individu, serta kesehatan fisik dan mental. Pengetahuan, kemampuan, etos kerja, pengalaman, dan dorongan merupakan contoh faktor yang diperoleh.

2. Faktor lingkungan internal organisasi, tingkat kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor ini. Visi, tujuan, dan sasaran organisasi, serta kebijakan, teknologi, strategi, sistem manajemen, gaji, kepemimpinan, budaya, dan personelnya, adalah contoh elemen lingkungan internalnya.
3. Faktor lingkungan eksternal, yaitu kondisi di luar organisasi yang dapat memengaruhi kinerja pegawai (Nur Pangestu et al., 2022).

Sedarmayanti (2002:102) dalam Suwanto (2020) menguraikan sebagian penanda evaluasi kinerja pegawai, ialah:

1. Kualitas kerja (*quality of work*). Wilson dan Heyel (1987:101) Kualitas kerja merupakan aspek penting dalam menilai kinerja pegawai, yang mencakup ketepatan, kelengkapan, dan kerapian dalam melaksanakan tugas. Ketepatan mengacu pada kemampuan pegawai menyelesaikan tugas sesuai jadwal dan tujuan yang telah ditetapkan. Kelengkapan berkaitan dengan terpenuhinya seluruh unsur pekerjaan tanpa adanya kekurangan. Sedangkan kerapian menggambarkan keteraturan dan kerapihan dalam pengerjaan tugas sehingga hasil kerja menjadi lebih rapi dan mudah dipahami.
2. Ketepatan waktu (*promptness*). Tindakan yang diambil secara langsung, baik pada saat kejadian berlangsung maupun sesudahnya, memiliki peran penting dalam mendukung penyelesaian tugas secara optimal. Hal ini berbeda dengan laporan yang disampaikan terlambat dan hanya bersifat informatif. Tindakan cepat dan responsif dapat membantu individu maupun organisasi dalam mencegah atau mengatasi permasalahan secara lebih dini. Selain itu, efektivitas kerja juga sangat bergantung pada perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang tepat waktu. Dengan menyusun strategi kerja yang sistematis, menentukan waktu pelaksanaan yang sesuai, serta menjalankan rencana tersebut secara konsisten, maka hasil kerja yang dicapai akan cenderung lebih optimal dan efisien.
3. Inisiatif (*initiative*). Inisiatif dapat diartikan sebagai dorongan atau semangat proaktif untuk mengenali suatu permasalahan atau peluang, serta mengambil tindakan secara cepat dan tepat guna menyelesaikan permasalahan tersebut atau memanfaatkan peluang yang ada. Bagi seorang pegawai, memiliki inisiatif tidak hanya berarti mampu mengidentifikasi permasalahan yang muncul, tetapi juga dituntut untuk berani mengambil keputusan dan langkah konkret dalam rangka menyelesaikan permasalahan tersebut. Selain itu, inisiatif juga mencerminkan kemampuan untuk mengubah potensi atau peluang menjadi tindakan nyata yang memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi.
4. Kesanggupan kerja (*capability*). Kemampuan kerja merupakan tingkat sejauh mana seseorang mampu melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya di tempat kerja. Menurut Robbins (1998), kemampuan dapat diartikan sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai aktivitas dalam pekerjaan. Kemampuan kerja menjadi faktor penting karena berpengaruh langsung terhadap efektivitas dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas. Secara umum, kemampuan ini mencakup aspek bawaan atau potensi dasar dari individu, yang memengaruhi apakah seseorang dapat atau tidak dapat melakukan suatu pekerjaan dengan baik, tergantung pada kesiapan fisik, mental, maupun keterampilan yang dimiliki.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis hubungan antar variabel yang diteliti berdasarkan data numerik. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diisi oleh pegawai sebagai responden penelitian. Jenis penelitian ini termasuk *explanatory research*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel secara mendalam. Penelitian ini dilakukan di Rayz UMM Hotel Malang.

Populasi penelitian ini terdiri dari 85 pegawai di Rayz UMM Hotel Malang, dengan teknik pengambilan sample yaitu total sampling, maksudnya semua populasi dijadikan responden

tanpa pengecualian. Informasi dikumpulkan memakai kuesioner dengan skala Likert, di mana responden memberikan penilaian pada tiap item pertanyaan berdasarkan tingkat persetujuan mereka.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Metode PLS

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Analisis Konvergen (*Convergent Validity*)

Loading factor atau faktor pemuatan adalah ukuran yang menunjukkan seberapa kuat hubungan antara indikator dengan konstruk yang sedang diuji. Indikator dengan nilai loading lebih dari 0,5 dianggap sudah cukup mampu merepresentasikan konstruk tersebut. Apabila nilai loading melebihi 0,7, maka keterkaitan indikator terhadap konstruk tersebut tergolong sangat kuat. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS versi 4.0, dan hasilnya disajikan dalam bentuk tabel agar memudahkan pemahaman.

Tabel 3. Loading Factor Convergent Validity (Sebelum diolah)

Variabel	Item	Loading Factor	Keterangan
Work Life Balance (X1)	X1.1	0.831	Valid
	X1.2	0.831	Valid
	X1.3	0.764	Valid
	X1.4	0.837	Valid
	X1.5	0.758	Valid
	X1.6	0.643	Tidak Valid
	X1.7	0.745	Valid
	X1.8	0.783	Valid
	X1.9	0.763	Valid
	X1.10	0.782	Valid
	X1.11	0.634	Tidak Valid
	X1.12	0.770	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	0.733	Valid
	X2.2	0.776	Valid
	X2.3	0.628	Tidak Valid
	X2.4	0.761	Valid
	X2.5	0.626	Tidak Valid
	X2.6	0.734	Valid
	X2.7	0.765	Valid
	X2.8	0.752	Valid
	X2.9	0.735	Valid
	X2.10	0.750	Valid
	X2.11	0.730	Valid
	X2.12	0.749	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0.791	Valid
	Y.2	0.787	Valid
	Y.3	0.782	Valid
	Y.4	0.808	Valid
	Y.5	0.822	Valid
	Y.6	0.763	Valid
	Y.7	0.801	Valid
	Y.8	0.811	Valid

Y.9 0.818 Valid

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Dari hasil analisis, indikator dengan nilai loading di bawah 0,7 harus dikeluarkan dari model penelitian untuk meningkatkan validitas konstruk. Dalam penelitian ini, terdapat empat indikator yang tidak memenuhi standar tersebut, yakni X1.6 dan X1.11 pada variabel Work Life Balance (X1), serta X2.3 dan X2.6 pada variabel Gaya Kepemimpinan (X2). Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut dihapus untuk memperkuat validitas konstruk.

Tabel 4. Cross Loading Factor Convergent Validity (Setelah diolah)

Variabel	Item	Loading Factor	Keterangan	
Work Life Balance (X1)	X1.1	0.831	Valid	
	X1.2	0.831	Valid	
	X1.3	0.764	Valid	
	X1.4	0.837	Valid	
	X1.5	0.758	Valid	
	X1.7	0.745	Valid	
	X1.8	0.783	Valid	
	X1.9	0.763	Valid	
	X1.10	0.782	Valid	
	X1.12	0.770	Valid	
	Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	0.733	Valid
		X2.2	0.776	Valid
X2.4		0.761	Valid	
X2.6		0.734	Valid	
X2.7		0.765	Valid	
X2.8		0.752	Valid	
X2.9		0.735	Valid	
X2.10		0.750	Valid	
X2.11		0.730	Valid	
X2.12		0.749	Valid	
Kinerja Pegawai (Y)		Y.1	0.791	Valid
		Y.2	0.787	Valid
	Y.3	0.782	Valid	
	Y.4	0.808	Valid	
	Y.5	0.822	Valid	
	Y.6	0.763	Valid	
	Y.7	0.801	Valid	
	Y.8	0.811	Valid	
	Y.9	0.818	Valid	

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Uji Analisis Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan merupakan metode untuk memastikan bahwa setiap indikator lebih berkorelasi dengan konstruk yang diukur daripada dengan konstruk lainnya. Validitas ini dapat diuji menggunakan nilai cross loading, dimana nilai cross loading yang baik harus lebih besar dari 0,7, sehingga dapat dipastikan bahwa indikator tersebut benar-benar merepresentasikan konstruk yang tepat.

Tabel 5 di bawah ini menyajikan hasil pemeriksaan validitas diskriminan. Untuk menilai sejauh mana indikator dalam satu konstruk dapat dibedakan dari indikator pada konstruk lainnya, tabel tersebut memberikan data yang relevan. Dengan demikian, validitas diskriminan

membantu memastikan bahwa setiap konstruk yang diukur benar-benar merepresentasikan dimensi yang dimaksud, tanpa terjadi tumpang tindih dengan konstruk lainnya.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Diskriminan *Cross Loading*

Item	Work Life	Gaya	Kinerja
	Balance (X1)	Kepemimpinan (X2)	Pegawai (Y)
X1.1	0.831	0.650	0.610
X1.2	0.831	0.666	0.611
X1.3	0.764	0.696	0.605
X1.4	0.837	0.728	0.515
X1.5	0.758	0.723	0.516
X1.6	0.643	0.616	0.500
X1.7	0.745	0.692	0.588
X1.8	0.783	0.712	0.520
X1.9	0.763	0.704	0.608
X1.10	0.782	0.670	0.559
X1.11	0.634	0.586	0.511
X1.12	0.770	0.719	0.600
X2.1	0.687	0.733	0.646
X2.2	0.693	0.776	0.539
X2.3	0.656	0.628	0.569
X2.4	0.659	0.761	0.611
X2.5	0.633	0.626	0.672
X2.6	0.648	0.734	0.592
X2.7	0.641	0.765	0.601
X2.8	0.629	0.752	0.655
X2.9	0.625	0.735	0.610
X2.10	0.690	0.750	0.561
X2.11	0.688	0.730	0.557
X2.12	0.662	0.749	0.604
Y.1	0.594	0.646	0.791
Y.2	0.592	0.663	0.787
Y.3	0.566	0.648	0.782
Y.4	0.588	0.635	0.808
Y.5	0.602	0.624	0.822
Y.6	0.607	0.642	0.763
Y.7	0.580	0.652	0.801
Y.8	0.621	0.673	0.811
Y.9	0.595	0.641	0.818

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan tabel cross loading, nilai setiap indikator menunjukkan korelasi tertinggi dengan konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hal ini menandakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan hasil cross loading. Selain itu, untuk memastikan validitas konstruk secara menyeluruh, digunakan juga Average Variance Extracted (AVE). Apabila nilai AVE lebih dari 0,5, maka konstruk tersebut dianggap valid dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 6. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted
----------	----------------------------

	(AVE)
X1	0.607
X2	0.555
Y	0.637

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Pada Tabel 6, nilai AVE untuk variabel Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja Pegawai semuanya melebihi angka 0,5, sehingga ketiga variabel tersebut dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Uji Realibilitas

Dalam pengujian reliabilitas, dua teknik utama yang umum dipakai adalah Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Cronbach's Alpha digunakan sebagai acuan minimal dengan nilai batas 0,6 untuk menilai apakah reliabilitas sudah memadai. Sedangkan Composite Reliability berfungsi untuk mengukur konsistensi internal, dengan standar nilai lebih dari 0,7 yang menandakan reliabilitas yang baik.

Tabel 7. Composite Reability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reability (rho_a)	Composite Reability (rho_c)	Keterangan
X1	0.941	0.941	0.949	Realibel
X2	0.927	0.928	0.937	Realibel
Y	0.929	0.929	0.940	Realibel

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Model Struktural (Inner Model)

Setelah seluruh konstruk dalam model penelitian memenuhi kriteria *validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit*, maka tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap model struktural (inner model).

Uji inner model bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antar variabel laten dalam model. Dalam tahap ini, terdapat dua indikator utama yang dianalisis, yaitu nilai *R-Square* dan *Path Coefficient*. Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan *Path Coefficient* digunakan untuk melihat kekuatan dan arah hubungan antar konstruk dalam model penelitian.

Nilai R-Square

Nilai *R-Square* (R^2) merupakan ukuran statistik yang menggambarkan seberapa besar variabilitas variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian. Dengan kata lain, R^2 mengindikasikan kekuatan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Ghozali dan Latan (2015), nilai R^2 dapat diklasifikasikan dengan nilai 0,75 menunjukkan pengaruh yang sangat kuat, nilai 0,50 menunjukkan pengaruh sedang, nilai 0,25 menunjukkan pengaruh yang lemah.

Tabel berikut menyajikan hasil pengujian nilai R-Square pada penelitian ini untuk melihat kekuatan hubungan antar variabel.

Tabel 8. R-Square

Variabel	R-Square
Y	0.660

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Dalam penelitian ini, nilai R-Square sebesar 0,660 menandakan bahwa 66% variabilitas kinerja pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel *work life balance* (X1) dan gaya

kepemimpinan (X2), sedangkan sisanya sebesar 34% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Nilai ini termasuk dalam kategori pengaruh sedang, tetapi hampir mencapai kategori pengaruh kuat menurut Ghazali & Latan (2015).

Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Path Coefficient mengukur kekuatan serta arah hubungan antar konstruk dalam model penelitian. Nilai ini menunjukkan besaran pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk menguji signifikansi Path Coefficient, digunakan teknik Bootstrapping, yaitu metode statistik yang melakukan resampling untuk menentukan apakah hubungan tersebut signifikan secara statistik.

Tabel 9. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (10/STDEVI)	P Values	Keterangan
X1 -> Y	0.755	0.783	0.187	3.923	0.000	Diterima
X2 -> Y	0.729	0.769	0.192	3.798	0.000	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Tabel 9 menyajikan hasil uji hipotesis dengan analisis Path Coefficient. Dari hasil tersebut terlihat besaran hubungan langsung antar variabel laten. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan t-statistic dengan nilai t-table sebesar 1,96 (Ghozali, 2016).

Hasilnya, work life balance memperoleh t-statistic 3,923 yang lebih besar dari t-table, sehingga memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga gaya kepemimpinan yang menunjukkan pengaruh signifikan dengan t-statistic 3,798 terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis

Dalam analisis data, perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 digunakan untuk melakukan prosedur bootstrapping. Metode ini bertujuan untuk menguji nilai path coefficient, t-statistic, dan p-value secara simultan.

Pengujian ini penting untuk menentukan apakah terdapat pengaruh langsung yang signifikan antar variabel dalam model penelitian, serta untuk mengukur kekuatan dan signifikansi hubungan antar konstruk yang diuji.

Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 10. Hasil Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (10/STDEVI)	P Values	Keterangan
X1 -> Y	0.755	0.783	0.187	3.923	0.000	Diterima
X2 -> Y	0.729	0.769	0.192	3.798	0.000	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 10, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa work life balance (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) terbukti. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 3,923 yang lebih besar dari nilai kritis 1,96, serta nilai p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05.

Selanjutnya, gaya kepemimpinan (X2) juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai t-statistik sebesar 3,798 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

Pembahasan

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hipotesis mengindikasikan kalau work life balance (X1) berfungsi positif serta signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai (Y), dengan koefisien jalur sebesar 0,755. Nilai statistik t sebesar 3,923 melebihi nilai kritis, serta p-value 0,000 menegaskan signifikansi pada tingkat keyakinan 95%. Dengan demikian, bisa disimpulkan kalau work life balance mempunyai pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Riset ini dilaksanakan di Rayz UMM Hotel Malang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Nuraningsih & Harries Arizonia Ismail (2024), Noviadi et al. (2024), dan Nurdin et al. (2024), yang menegaskan bahwa work life balance memberikan dampak positif dan bermakna terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan waktu kerja yang teratur oleh pihak manajemen dapat mendorong performa pegawai karena mereka mampu bekerja optimal sesuai jadwal, sehingga pelayanan terhadap tamu hotel menjadi lebih maksimal.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Tidak hanya itu, hasil uji menampilkan kalau gaya kepemimpinan (X2) membagikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan koefisien jalur sebesar 0,729. T-statistik yang diperoleh merupakan 3,798, melebihi batasan kritis 1,96, serta p-value 0,000 yang berarti signifikan pada taraf 5%. Oleh sebab itu, bisa disimpulkan kalau gaya kepemimpinan mempunyai peranan berarti dalam meningkatkan kinerja pegawai. Riset ini pula dilaksanakan di Rayz UMM Hotel Malang.

Penemuan ini sesuai dengan riset yang dilakukan oleh Nuraningsih & Harries Arizonia Ismail (2024), Noviadi et al. (2024), serta Nurdin et al. (2024), bahwasannya gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Akhirnya, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin sangat memengaruhi mutu kinerja pegawai, di mana gaya yang sangat menghalangi ataupun kurang sesuai bisa merendahkan kinerja pegawai.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh *work life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Rayz UMM Hotel Malang, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwasannya semakin baik pengelolaan *work life balance* dari manajemen Rayz UMM Hotel Malang maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.
2. Begitu pula dengan gaya kepemimpinan, mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai. Maksudnya, pemilihan serta pelaksanaan gaya kepemimpinan yang sesuai oleh manajemen bisa menciptakan kenaikan kinerja pegawai.

Saran

Bersumber pada hasil analisis serta penelitian yang diperoleh, berikut ini sebagian saran yang diharapkan bisa jadi bahan pertimbangan untuk pihak terkait dan sebagai acuan untuk penelitian di masa mendatang:

1. Bagi instansi

Riset ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta menjadi bahan pertimbangan untuk manajemen Rayz UMM Hotel Malang dalam meningkatkan kinerja pegawai lewat pengelolaan *work life balance* yang maksimal serta pelaksanaan gaya kepemimpinan yang tepat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaturan penyeimbang antara pekerjaan serta kehidupan individu yang efisien, dan gaya kepemimpinan yang partisipatif serta

adaptif, dapat memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu, manajemen dianjurkan untuk terus meningkatkan kebijakan serta program yang menunjang kedua perihal tersebut supaya membagikan akibat positif terhadap industri serta kinerja pegawai secara merata.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu Rayz UMM Hotel Malang. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas objek penelitian ke hotel lain atau tempat kerja yang berbeda, agar hasil penelitian dapat dibandingkan dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi.

Selain itu, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, atau stres kerja. Penambahan variabel-variabel tersebut dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

Selanjutnya, penelitian di masa mendatang juga dapat menggunakan metode campuran (*mixed methods*), yaitu menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, agar data yang diperoleh lebih komprehensif dan mendalam.

Daftar Pustaka

- Adriyanti, Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). *Malomo: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto* (Vol. 1, Issue 1).
- Furadantin, N. R. (2018). Analisis data menggunakan aplikasi smartpls v. 3.2. 7 2018. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–18.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In *Journal of Management*, 37(1), 10–40.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Kaho Indahcitra Garment Jakarta. In *Journal Of Applied Business And Economics* (Vol. 3, Issue 3).
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Achieving Work-Life Balance. In *Journal Of Management And Organization* (Vol. 14, Issue 3, Pp. 224–226). Econtent Management Pty Ltd. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.224>.
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi Pt. Muara Tunggal Cibadak-Sukabumi. In *Jurnal Ekobis Dewantara* (Vol. 3, Issue 3).
- Moganti, M. E. (2018). *Skripsi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Hyatt Regency Yogyakarta Untuk Memenuhi Syarat Guna Memperoleh Derajat Sarjana Sains Terapan D Iv Oleh : Meylin Esterida Moganti*. Sekolah Tinggi Pariwisata Ampta Yogyakarta.
- Ningrum, P., & Purnamasari, W. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Kerja Karyawan. *Iqtisha Dequity*, 4(2), 2622–6367.
- Noviadi, A., Made, N., Rasuma Putri, D., Harwindito, B., Nagara, A., & Sahid Jakarta, P. (2024). Work Life Balance Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Hotel Xyz Bintang Lima Jakarta. *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, 9(9), 84–93.
- Nuraningsih, C. I., & Harries Arizonia Ismail. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (Daop) Iv Semarang). *Future Academia : The Journal Of Multidisciplinary Research On Scientific And Advanced*, 2(3), 293–306. <https://doi.org/10.61579/Future.V2i3.180>
- Nur Pangestu, R., Septia Rani, D., Setya Ning Tyas, T., Farhah, Z., & Nur Afifah, Z. (2022). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas Dan*

- Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja)*. 4, 215–228. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2>
- Qodrizana, D. L. (2018). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Perempuan Yayasan Insan Permata Tunggulwulungkota Malang)*.
- Rashmi, K., & Kataria, A. (2022). Work–life balance: a systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 42(11/12), 1028-1065.
- Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., Rohmawan, S., & Pratiwi, R. (2021). *Seminar Nasional Dan Call For Papers 2021 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi-Semarang Peran Worklife Balance Dan Motivasi Ekstrinstik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan*.
- Rusyana, H., Rahwana, K. A., & Barlian, B. (2023). *Pengaruh Loyalitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ichi Bento Di Kota Banjar*. 2(1).
- Suwarto. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 15–24. <https://doi.org/10.33087/Eksis.V11i1.180>
- Trisnadi, D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel “C” (Studi Kasus Pada Hotel “C”, Jakarta). *Jurnal Bisnis*, 9(1).
- Wellyanto, S. C., & Halim, G. A. (2017). *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel X Bali*.