

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Muslih¹, Jasman Saripuddin Hasibuan², Cici Handayanai³
 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Email: muslih@umsu.ac.id

Kata Kunci:

Transformational Leadership, Work-Life Balance, Employee Performance, Job Satisfaction

ABSTRAK

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership and work-life balance on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Both directly and indirectly. This study uses a quantitative approach and statistical analysis, namely the partial least square - structural equation model (PLSSEM) which aims to conduct path analysis with latent variables. The results of the study indicate that transformational leadership has a significant effect on employee performance at PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Work-life balance has a significant effect on employee performance at PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Transformational leadership has a significant effect on job satisfaction at PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Work-life balance has a significant effect on job satisfaction at PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Job satisfaction has a significant effect on employee performance at PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Transformational leadership has a significant effect on employee performance through job satisfaction at PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Work-life balance has a significant effect on employee performance through job satisfaction at PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir.

Keyword:

Kepemimpinan Transformasional, Work-Life Balance, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening Pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Adapun hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada

PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir

DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v8i2.27505>



Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Cara Sitasi :

Muslih, M., Hasibuan, J.S., Handayani, C. (2025) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 8(2), 143-150

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menyelesaikan tantangan- tantangan yang datang tidak hanya ditentukan oleh perilaku karyawan yang menjadi tugas sesuai deskripsi pekerjaannya. Karyawan diharapkan bisa bekerja lebih optimal tidak hanya bekerja sesuai deskripsi pekerjaannya saja tetapi bisa melakukan hal lebih atau ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, saling memberikan saran, berpartisipasi aktif serta bisa memberikan kontribusi ekstra terhadap organisasi (Ary et al., 2019). Suatu perusahaan harus memiliki sumber daya manusia agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya manusia ataupun kurangnya kualitas dari pada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola maupun memelihara sumber daya manusia ialah dengan memperhatikan kinerja karyawan (Asbari et al., 2021). Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawannya. Setiap karyawan tentu ingin menjadi salah satu bagian dalam kesuksesan perusahaan, kinerja merupakan usaha yang nyata yang diberikan oleh setiap individu atau kelompok yang sesuai dengan perannya kepada perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Erwin & Suhardi, 2020). Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan (Farisi et al., 2020). Kinerja adalah hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya didalam perusahaan (Prayogi et al., 2019). Pegawai yang memiliki Kepuasan Kerja cenderung akan memiliki perasaan dan pemikiran yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, begitu juga sebaliknya jika pegawai merasa tidak puas yang ada yang dikerjakan maka akan berpikiran negatif terhadap pekerjaan yang dilakukan (Adhan et al., 2020). Kepuasan Kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempunyai kontribusi besar untuk dapat melancarkan dalam mewujudkan

visi, misi serta tujuan suatu organisasi, karena Kepuasan Kerja merupakan suatu persepsi atau perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaan mereka sehingga seseorang yang merasa memiliki Kepuasan Kerja yang tinggi cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Kepemimpinan transformasional adalah cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin, mengarahkan, dan memotivasi anggota tim atau organisasi untuk mencapai tujuan Bersama (Hairudinor et al., 2020). Kepemimpinan transformasional memiliki konsep yang cukup berbeda dengan konsep-konsep kepemimpinan sebelumnya. Karyawan yang seringkali dianggap bawahan justru dianggap sebagai prioritas utama dalam pemenuhan kebutuhan. Kondisi kenyamanan kerja dalam organisasi yang menjadi titik fokus perhatian para pemimpin dan membahas betapa pentingnya hubungan emosional antara pemimpin dengan karyawan dalam organisasi (Lesmana & Farisi, 2021). Keseimbangan dalam kehidupan kerja memang menjadi perhatian utama bagi karyawan yang ingin memiliki kualitas hidup yang baik. Dalam hal ini, keseimbangan tercapai bila ada keharmonisan antara pekerjaan dan kehidupan. Work-life balance menjadi hal penting karena peneliti menyoroti bahwa inisiatif kehidupan pekerjaan menawarkan situasi yang seimbang bagi karyawan dan perusahaan (Hada et al., 2020).

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Lestari, 2023). Adapun indikator kinerja menurut (Hamali, 2018) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)
2. Kuantitas (jumlah)
3. Waktu (jangka waktu)
4. Penekanan biaya
5. Pengawasan
6. Hubungan antar karyawan

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya, yang mencakup aspek-aspek seperti tugas, lingkungan, dan kompensasi (Firdaus, 2023). Menurut (Chaidir, 2023) yang menjadi indikator indikator kepuasan kerja adalah :

1. Work it self (pekerjaan itu sendiri)
2. Salary (gaji/upah)
3. Promotional opportunity (kesempatan promosi)
4. Supervisor (pengawasan)
5. Work relations (rekan kerja)

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi mencapai tujuan yang lebih besar, dengan cara menginspirasi mereka untuk mencapai potensi penuh mereka (Nasution & Hadi, 2021). Menurut (Sukatin, 2024) indikator dalam kepemimpinan transformasional yaitu :

1. Karisma
2. Inspirasional
3. Stimulasi intelektual

4. Perhatian individu

Work Life Balance

Work life balance adalah perkembangan dari keseimbangan yang sempurna antara panggilan pribadi di samping kehidupan pribadi mereka dengan pekerjaan di

Perusahaan (Masrul, 2023). Menurut (Masrul, 2023) menyatakan bahwa indikator Work-Life Balance adalah sebagai berikut:

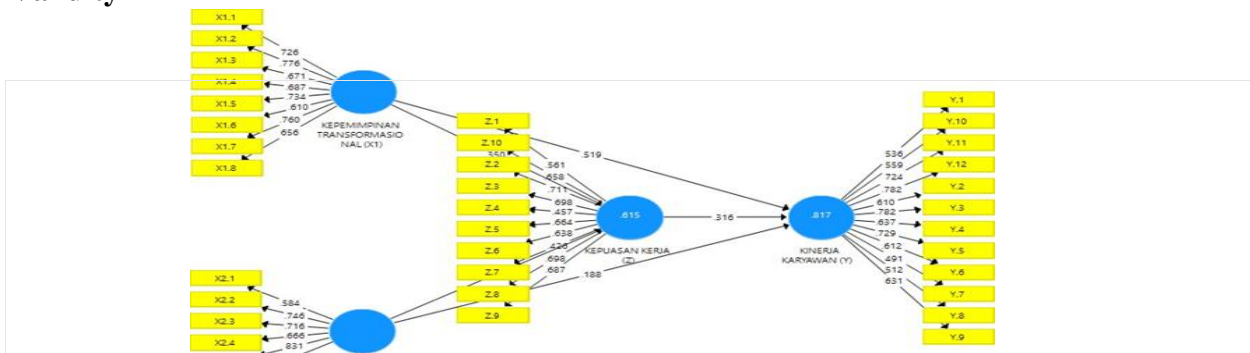
1. Time balance
2. Involvement balance
3. Satisfaction balance

METODE PENELITIAN

Data yang diambil sebagian besar berasal dari survei yang dilakukan dengan menggunakan media kuesioner yang disebarluaskan kemudian dievaluasi menggunakan Skala Likert. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di kantor PTPN IV Dolok Ilir yang berjumlah 82 orang. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampel jenuh. Dengan Teknik pengambilan sampel yang digunakan, maka seluruh karyawan yang ada di kantor PTPN IV Dolok Ilir yang berjumlah 82 orang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

HASIL

Analisis Model Pengukuran / Measurement Model Analysis (Outer Model) Convergent Validity



Gambar 1. Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model

Composite Reliability

Tabel 1. *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformatif (X1)	0.954
Kepuasan Kerja (Z)	0.948
Kinerja Karyawan (Y)	0.979
Work-Life Balance (X2)	0.910

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Tabel di atas menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0.70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 2. *Average Variance Extracted (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.778
Kepuasan Kerja (Z)	0.647
Kinerja Karyawan (Y)	0.853
Work-Life Balance (X2)	0.575

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE (*Average Variance Extracted*) untuk semua konstruk memiliki nilai >0.50 . Oleh karena itu tidak ada permasalahan *discriminant validity* pada model yang diuji.

Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model) R-Square*

Tabel 3. *R-Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.657	0.634
Kinerja Karyawan (Y)	0.849	0.833

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel 3. Variabel Y (kinerja karyawan) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.833 artinya kemampuan variabel X1 (kepemimpinan transformasional) dan X2 (*work-life balance*) untuk menjelaskan variabel Y (kinerja karyawan) yaitu sebesar 83.3%, maka dapat disimpulkan model tergolong model substansial (kuat). Variabel Z (kepuasan kerja) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.634 artinya kemampuan variabel X1 (kepemimpinan transformasional) dan X2 (*work-life balance*) untuk menjelaskan variabel Z (kepuasan kerja) yaitu sebesar 63.4%, maka dapat disimpulkan model tergolong model moderate (sedang).

Pengujian Hipotesis

Direct Effects (Pengaruh Langsung)

Tabel 4. *Direct Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.350	0.327	0.123	2.855	0.004
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.519	0.515	0.074	7.000	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.316	0.308	0.093	3.397	0.001
Work-Life Balance (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.531	0.556	0.096	5.553	0.000
Work-Life Balance (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.188	0.201	0.089	2.108	0.035

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari nilai *direct effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.519 dan P-Value $0.000 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.
2. Variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.350 dan P-Value $0.004 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.
3. Variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.188 dan P-Value $0.035 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.
4. Variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.531 dan P-Value $0.000 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.
5. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.316 dan P-Value $0.001 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan

Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tabel 5. Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.111	0.104	0.052	2.129	0.034
Work-Life Balance (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.168	0.170	0.057	2.961	0.003

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan nilai *indirect effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.111 dengan P-Value $0.034 < 0.05$.
2. Kepuasan kerja memediasi *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.168 dengan P-Value $0.003 < 0.05$.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.519 dan P-Value $0.000 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.

Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel *work-life balance* terhadap

kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.188 dan P-Value $0.035 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.350 dan P-Value $0.004 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.531 dan P-Value $0.000 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.316 dan P-Value $0.001 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.111 dengan P-Value $0.034 < 0.05$.

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.168 dengan P-Value $0.003 < 0.05$.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat diambil kesimpulan yaitu sebagai berikut : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PTPN IV Regional II PKS Dolok Ilir.

REFERENSI

- Ajabar, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Deepublish. Arifin, Z., Rozi, F., & Lubis, A. (2023). *Buku Panduan Dakwah Berbasis AKHLAK BUMN*. Duta Azhar.
- Ary, I. R., Agung, A., & Sriathi, A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali). *E- Jurnal Manajemen*, 8(1), 6990–7013.
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional Enhance Readiness for Change and Employee Performance: Transformational versus Transactional Leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71.

- Erwin, E & Suhardi, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Wonder Trend Indonesia. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 8(3), 144–153.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.
- Gulo, Y. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempesngaruhi Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 15(1), 1-14.
- Gunawan. G., Deliarnoor, N. A., & Yuningsih, N. Y. (2024). Peningkatan Performa Pelayanan Publik Melalui Penerapan Core Values BerAKHLAK di Kota Singkawang Tahun 2022-2023. *Ganaya : Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*. 7(4). 341-357.
- Hamali. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumberdaya Mausia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Servive.
- Lestari, D. (2023). *Kinerja Pegawai*. Widina Media Utama
- . Nasution, I, M., & Hadi, M, F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *SINTESA : Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*. 1(1). 1046-1054.
- Peruri, P. (2023). *Buku Panduan Perilaku Core Value*. Peruri.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1). 665-669.
- Robinson, P. (2018). *Manajemen Strategis 1 (Ed.10) Koran*. Penerbit Salemba.