

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN WORK-LIFE BALANCE
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM BULOG
KANTOR CABANG MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NAMA : MHD ATRAS FAUZAN
NPM : 2005160277
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MSDM

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 29 November 2024, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : MHD. ATRAS FAUZAN
 NPM : 2005160277
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM BULOG KANTOR CABANG MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

(Masman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

(Drs. Dani Iskandar, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(Saprihal Manurung, S.E., M.A.)

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

(Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA.)

(Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : MHD. ATRAS FAUZAN
N.P.M : 2005160277
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM BULOG KANTOR CABANG MEDAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Oktober 2024

Pembimbing Tugas Akhir

SAPRINAL MANURUNG, S.E., M.A.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



H. H. H. H. H., S.E., M.M., M.Si., CMA.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Mhd. Atras Fauzan
NPM : 2005160277
Dosen Pembimbing : Saprial Manurung, S.E., M.A.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Parabuh lebih banyak, proses & type ke paku.	30/10/24	[Signature]
Bab 2	Parabuh ke team.	20/10/24	[Signature]
Bab 3	Dasar metodologi SEMA PDS. oleh whet referensi.	30/10/24	[Signature]
Bab 4	Perbaikan arahan data, wawancara, Penjabaran.	30/10/24	[Signature]
Bab 5	Perbaikan penyusunan, dan 22. heterobatas paku.	24/10/24	[Signature]
Daftar Pustaka	lebih deep & paku.	11/11/24	[Signature]
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC.	6/11/24	[Signature]

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, Oktober 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


(Saprial Manurung, S.E., M.A.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

أشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Mhd. Atras Fauzan
N.P.M : 2005160277
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan**” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Mhd. Atras Fauzan

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan

Mhd Atras Fauzan

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara

Email: atrasfauzan11@gmail.com

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh kepemimpinan dan Work-Life Balance terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai variabel intervening, pada Perum BULOG Kantor Wilayah Medan. 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 bahwa Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan, Work Life Balance berpengaruh negatif terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan, Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan, Motivasi Berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan, Kepemimpinan Berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan, Work Life Balance Berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja, Motivasi, *Work life Ballace*

ABSTRACT

The Influence of Leadership and Work-Life Balance on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable at Perum Bulog Kantor Cabang Medan

Mhd Atras Fauzan

Management and Business study Program, Faculty of Economics and Business

Muhammadiyah University of North Sumatra

Email: atrasfauzan11@gmail.com

The purpose of this study is to determine the effect of leadership and work-life balance on employee performance, with motivation as an intervening variable, at Perum BULOG Regional Office in Medan. This study employs a quantitative approach and statistical analysis, specifically Partial Least Square – Structural Equation Model (PLS-SEM), aimed at conducting path analysis with latent variables. The research findings indicate that leadership has a negative effect on employee performance at Perum BULOG Branch Office in Medan, and work-life balance also has a negative effect on employee performance at Perum BULOG Branch Office in Medan. However, leadership has a positive and significant effect on motivation at Perum BULOG Branch Office in Medan, and work-life balance has a positive and significant effect on motivation at Perum BULOG Branch Office in Medan. Furthermore, motivation has a positive and significant effect on employee performance at Perum BULOG Branch Office in Medan. Leadership has a positive and significant effect on employee performance through motivation at Perum BULOG Branch Office in Medan, and work-life balance also has a positive and significant effect on employee performance through motivation at Perum BULOG Branch Office in Medan.

Keywords: *Human Resource Management, Performance, Motivation, Work-Life Balance.*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Allhamdulillahirobbil'alamin, segala puji dan syukur kepada Allah SWT serta Shalawat dan Salam bagi Rasulullah SAW, beserta keluarga, para sahabat, dan pengikutnya. Penulis mengucapkan rasa syukur yang mendalam karena Rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini yang berjudul **"Pengaruh Kepemimpinan Dan Work-life balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan"**. Selanjutnya shalawat beserta salam penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu'Alaihi Wassalam. Tugas Akhir ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata-1 Fakultas Ekonomi Muhammadiyah Sumatera Utara dan memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya.

Dalam segala keterbatasan penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas akhir ini masih jauh dari kata kesempurnaan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan para pembaca berkenan memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan Proposal Penelitian ini.

Selama Pengerjaan , penyelesaian Tugas Akhir ini diberikan bantuan dukungan, dan bimbingan dari banyak pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada mereka yang telah berjasa secara pribadi antara lain :

1. Orang tua tercinta Ayahanda Hendra Sukendra dan Ibunda Pri Hartini yang sangat luar biasa senantiasa memberikan kasih sayang, doa, semangat, dukungan moril maupun materi, dan bimbingan saran dan nasehat.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M. AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri, SE, MM, M. Si.CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E,. M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

6. Bapak Jasman Sarifuddin, H., SE.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Saprial Manurung, SE, MA selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing saya dalam proses penyusunan Tugas Akhir saya.
9. Seluruh Staf dan Karyawan di Perum BULOG Kantor Cabang Medan yang telah banyak memberi bantuan, perhatian, dan bimbingan kepada penulis.
10. Ibu Dosen Susi Handayani., S.E., M.M selaku dosen Pembimbing (PA)
11. Sahabat-sahabat penulis Fahmi, Zain, Tero, Berta, Amal, Audrey, Afifah, dan Risma yang telah membantu dan memberikan dukungan sehingga penulis bisa menyelesaikan Proposal Penelitian ini.

Penulis menyadari banyak kelemahan bahwa Tugas Akhir ini dalam penyajiannya masih terdapat banyak kelemahan dan kekurangan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca. Akhir kata penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Wassalamualaikum, Wr. W

Medan, Desember 2024

M A T R A S F A U Z A N

NPM. 2005160277

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	1
2.1 Landasan Teori	1
2.1.1 Kinerja	1
2.2 Kepemimpinan	9
2.2.2 Tujuan dan Manfaat <i>Work Life-Balance</i>	17
2.3 Kerangka Berpikir Konseptual	25
2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	25
2.3.2 Pengaruh <i>Work Life-Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan	26
2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi	27
2.3.4 Pengaruh <i>Work Life-Balance</i> Terhadap Motivasi.....	28
2.3.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	29
2.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	30
2.3.7 Pengaruh <i>Work Life-Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi	31
2.4 Hipotesis	32
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Jenis Penelitian	34
3.2 Definisi Operasional.....	34
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	37
3.3.1 Tempat Penelitian	37
3.3.2 Waktu Penelitian.....	38
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	38

3.5 Teknik Pengumpulan Data	39
3.6 Teknik Analisis Data	40
3.6.1 Analisis Outer Model.....	41
3.6.2 Pengujian Hipotesis	44
Tabel 4. 1 Skala Likert.....	46
Tabel 4. 2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
Tabel 4. 3 Identitas Responden Berdasarkan Usia.....	47
Tabel 4. 4 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	48
Tabel 4. 5 Skor Kuesioner variabel Kinerja Karyawan (Y).....	49
Tabel 4. 6 Skor Kuesioner variabel Kepemimpinan (X1).....	51
Tabel 4. 7 Skor Kuesioner variabel Work Life Balance (X2).....	53
Tabel 4. 8 Skor Kuesioner variabel Motivasi (Z)	55
Tabel 4. 9 Hasil Outer Loading	58
Tabel 4. 10 Hasil Cronbach's alpha	60
Tabel 4. 11 Hasil Composite Reliability.....	60
Tabel 4. 12 Hasil Pengujian Average Variance Extracted	61
Tabel 4. 13 Hasil Uji R-Square.....	62
Tabel 4. 14 Hasil F-Square	63
Tabel 4. 15 Hasil Pengaruh Langsung (path coefficients)	65
Tabel 4. 16 Hasil Pengaruh Tidak Langsung.....	67
Tabel 4. 17 Hasil Total Effect.....	68

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dari berbagai faktor yang dimiliki, sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting dan harus dikelola dengan optimal. Sumber daya manusia adalah aset terpenting dalam sebuah perusahaan, hal ini karena perannya yang sentral (Tufa, 2019). Manusia merupakan aset utama dalam suatu organisasi, dan oleh karena itu perlu dikelola dan dimanfaatkan dengan seimbang dan secara manusiawi. Konsep sumber daya manusia (SDM) tidak hanya merujuk pada aspek fisik manusia, tetapi juga meliputi kemampuan, bakat, kompetensi, ide, produktivitas, dan kinerja karyawan Adityawarman (2016). sementara itu Handayani (2022) menjelaskan dalam jurnalnya bahwa manajemen SDM merupakan pondasi untuk menghadapi persaingan bisnis dan dapat menjadi strategi organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan dapat berkinerja baik dan dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi sangat penting karena sebuah kombinasi dari ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peran sumber daya manusia/karyawan agar mencapai efektivitas (tujuan sesuai perencanaan), efisiensi (pelaksanaan tugas yang tepat, terorganisir, dan sesuai jadwal), serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan bank, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan. Karyawan memiliki peran aktif dan dominan

dalam setiap aktivitas bank, baik sebagai perencana, pelaksana, maupun penentu tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, tujuan tidak akan tercapai tanpa peran aktif dari karyawan Hasibuan (2016)

Manajemen sumber daya manusia ditujukan untuk berfokus kepada kinerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan yang dikelola. Menurut Mangkunegara & Prabu (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemajuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, karena setiap perusahaan akan terus berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat mencapai hasil kerja yang baik dan memuaskan. Menurut Kasmir (2016), faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

SDM banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya, yaitu pegawai. Pegawai berperan penting pada kegiatan perusahaan. Jika kinerja karyawan optimal maka akan sangat berdampak pada kinerja perusahaan. Salah Satu yang berdampak pada kinerja pegawai adalah pengaruh work life ballance dan pengaruh kepemimpinan.

Sembiring (2021) mengenai Perum Bulog Kanwil Sumut, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan dan suasana kerja yang terlalu santai menyebabkan pengabaian tugas oleh karyawan. Hal ini terjadi karena pemimpin tidak

mengawasi pekerjaan karyawan secara efektif, sehingga karyawan tidak mematuhi kebijakan dan peraturan yang ada. Masalah ini muncul karena pemimpin tidak melakukan evaluasi terhadap kebijakan yang ada dan tidak mengkomunikasikan keputusan dengan baik kepada bawahan saat kebijakan baru dibuat.

Menurut survei yang dilakukan oleh Mercer Talent Consulting and Information Solution pada tahun 2021 yang dikutip dalam Fikri & Hanif (2023), sebanyak 69% mayoritas responden lebih memilih bekerja di perusahaan yang memiliki reputasi sebagai "*great place to work*", dan 86% responden menganggap budaya organisasi yang mendukung dapat membantu perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Survei lain yang dilakukan oleh Jobstreet pada tahun 2014 menunjukkan bahwa faktor terbesar yang menjadi penyebab ketidakpuasan karyawan adalah kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*), dengan persentase mencapai 85%. Selain itu, penelitian Jobstreet pada September 2014 juga menunjukkan bahwa 62% karyawan mengalami kesulitan tidur karena masih memikirkan pekerjaan Jobstreet (2022). Dan Juga Menurut penelitian dari Dwi Afnisya'id & Aulia (2021) mengungkapkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* yang artinya semakin tinggi kualitas *Work-Life Balance* karyawan maka semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan atau bahkan tidak ada sama sekali

Berdasarkan hasil survei tersebut, banyak perusahaan kini lebih memilih untuk mengambil kebijakan yang lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan meningkatkan fleksibilitas dan memberikan ruang bagi karyawan di tempat kerja, serta lebih memperhatikan kesehatan mental karyawan. hal ini

karena penurunan kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh tidak adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan atau *Work life balance*. Salah satu upaya menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan yang baik adalah dengan system *Work life balance* Lukmiat (2020).

Karyawan bisa merasa tertekan ketika diberi begitu banyak tuntutan untuk mencapai target yang ditetapkan. Karyawan yang memiliki keterampilan adaptasi yang baik cenderung melihat tuntutan tersebut sebagai motivasi tambahan karena mereka melihatnya sebagai kesempatan untuk berkontribusi secara positif terhadap kesuksesan perusahaan. Namun, sebaliknya, karyawan yang kesulitan beradaptasi cenderung merasa tertekan dan terbebani oleh tuntutan yang diberikan, dan mereka rentan mengalami stres kerja. Hal ini dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja mereka dan bahkan meningkatkan risiko *turnover* Sari (2020).

Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan adalah dengan memperhatikan *Work-Life Balance*. Program-program *Work-Life Balance* yang sudah diterapkan di beberapa perusahaan antara lain adalah kebijakan yang ramah keluarga, jam kerja yang fleksibel, program insentif, program kesehatan, dan program *Work-Life Balance*. *Work-Life Balance* sendiri merujuk pada kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan komitmen terhadap keluarga serta tanggung jawab di luar pekerjaan mereka Purwatiningsih & Sawitri (2021).

Kinerja BUMN (Badan Usaha Milik Negara) saat ini banyak mendapat sorotan, meskipun mendapat berbagai dukungan fasilitas dari negara tetapi masih banyak yang gagal menjalankan fungsinya dengan baik. Kemajuan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang pangan khususnya menjaga ketahanan pangan nasional bagi masyarakat tidak dapat dipisahkan dari peran sumber daya manusia (SDM). Perum. Bulog memiliki tugas pokok yaitu menjaga stabilitas harga pasar untuk produk pangan pokok nasional, mengelola persediaan beras, gula, gandum, terigu, kedelai, pakan dan bahan pangan lainnya, serta melakukan kegiatan komersial yang menguntungkan sehingga dapat mandiri dan mengembangkan diri sesuai dengan kondisi persaingan pasar yang ada. Peran dan tugas Bulog yaitu menjaga kestabilan harga beras tersebut. Bulog dalam mencakup ekspor beras, tentunya banyak kalangan masyarakat yang ingin mengetahui seberapa banyak Negara Indonesia mampu melakukan ekspor beras dengan tidak mengurangi kebutuhan beras dalam negeri, Bulog tentunya telah merencanakan bahwa kebutuhan beras dalam negeri harus tercukupi. Selain itu, bulog juga harus antisipatif dalam melihat perkembangan harga beras di tingkat dunia, termasuk perkembangan harga dan supply beras di dalam negeri. Target produksi beras bulog telah ditetapkan oleh Pemerintah, tetapi melihat kondisi banjir, atau kemarau panjang diberbagai wilayah tidak memungkinkan untuk mencapai target semula setiap tahunnya.

Dari observasi awal peneliti di Perum BULOG Kantor Cabang Medan, terdapat sejumlah masalah yang peneliti asumsikan dapat memengaruhi kinerja karyawan. Salah satunya adalah kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang tercermin dalam beban kerja yang berlebihan dan

kurangnya fleksibilitas jam kerja. Kebijakan yang tidak mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi juga memperburuk situasi, dengan tekanan untuk bekerja di luar jam kantor dan kurangnya dukungan untuk cuti atau istirahat. Selain itu, penerapan teknologi dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) masih kurang optimal, dengan masalah integrasi sistem, resistensi terhadap perubahan teknologi, dan risiko redundansi pekerjaan akibat otomatisasi berlebihan. Evaluasi kinerja dan pengembangan karyawan juga menemui tantangan, termasuk kurangnya kriteria evaluasi yang jelas dan minimnya peluang pengembangan karier yang terstruktur. Karyawan juga sering mengalami stres dan kelelahan karena kesulitan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis, dengan kurangnya dukungan dan sumber daya untuk membangun ketahanan. Permasalahan dalam kepemimpinan, seperti kurangnya komunikasi efektif dan keputusan yang tidak tepat waktu, juga turut memengaruhi dinamika organisasi.

Oleh karena uraian fenomena di-atas, peneliti tertarik untuk meneliti Perum BULOG Kantor Cabang Medan mengenai “**Pengaruh kepemimpinan dan *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai variabel intervening, pada Perum BULOG Kantor Cabang Medan**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari Observasi awal penelitian, peneliti menemukan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi (*Work-Life Balance*)

Di Perum BULOG, terdapat masalah dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Banyak karyawan

mengalami beban kerja yang berlebihan dan kurangnya fleksibilitas dalam jam kerja, sehingga mereka kesulitan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan waktu untuk keluarga atau kegiatan pribadi. Selain itu, kebijakan di Perum BULOG yang tidak mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi juga menjadi masalah signifikan. Tekanan untuk terus bekerja di luar jam kantor, kurangnya dukungan untuk cuti atau waktu istirahat, serta dampak negatif terhadap kesejahteraan mental dan fisik karyawan akibat ketidakseimbangan ini semakin memperburuk situasi.

2. Penerapan Teknologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Penerapan teknologi di Perum BULOG masih kurang optimal. Terdapat kurangnya integrasi sistem dan resistensi dari karyawan terhadap perubahan teknologi baru. Selain itu, masalah privasi dan keamanan data juga menjadi perhatian. Banyak karyawan tidak mendapatkan pelatihan yang cukup untuk menggunakan teknologi MSDM yang baru, dan seringkali sistem yang diterapkan tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ada juga masalah ketidaksetaraan akses terhadap teknologi di antara karyawan, kurangnya transparansi dalam kebijakan penggunaan teknologi, serta risiko redundansi pekerjaan akibat otomatisasi yang berlebihan. Integrasi teknologi yang tidak selaras dengan budaya organisasi juga menghambat penerimaan dan keberhasilan implementasi.

3. Evaluasi Kinerja dan Pengembangan Karyawan

Dalam hal evaluasi kinerja dan pengembangan karyawan, Perum BULOG menghadapi beberapa tantangan. Salah satunya adalah kurangnya kriteria evaluasi yang jelas, sehingga terjadi kesenjangan antara harapan

karyawan dan penilaian dari pimpinan. Minimnya umpan balik yang konstruktif juga menjadi masalah, serta kurangnya peluang pengembangan karier yang terstruktur dan ketidaktransparanan dalam proses evaluasi menambah kompleksitas masalah ini.

4. Ketahanan Karyawan dalam Lingkungan Kerja yang Dinamis

Karyawan di Perum BULOG sering kali mengalami stres dan kelelahan karena kesulitan beradaptasi dengan perubahan yang cepat. Penurunan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi semakin memperburuk situasi ini. Selain itu, kurangnya dukungan dan sumber daya untuk membangun ketahanan karyawan serta ketidakpastian terkait tuntutan pekerjaan di masa depan menambah tantangan yang dihadapi oleh karyawan.

5. Permasalahan dalam Kepemimpinan

Kepemimpinan di Perum BULOG juga menghadapi beberapa masalah. Terdapat kurangnya komunikasi yang efektif, keputusan yang tidak tepat waktu, serta kurangnya kemampuan untuk memotivasi tim. Selain itu, ada ketidakmampuan dalam menangani konflik di antara anggota tim, kebijakan kepemimpinan yang tidak konsisten, kurangnya visi jangka panjang, dan kurangnya adaptabilitas terhadap perubahan pasar. Kurangnya keberanian untuk mengakui kesalahan sendiri juga menjadi masalah bagi pimpinan di Perum BULOG Kantor Cabang Medan.

1.3 Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan?

2. Apakah ada pengaruh *Work-Life Balance* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan?
3. Apakah ada pengaruh motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap motivasi karyawan (Z) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan?
5. Apakah ada pengaruh *Work-Life Balance* (X2) terhadap motivasi karyawan (Z) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan?
6. Apakah ada pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan?
7. Apakah pengaruh *Work-Life Balance* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk meneliti apakah kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui apakah *Work-Life Balance* (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan.
3. Untuk mengetahui apakah motivasi (Z) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan.
4. Untuk meneliti apakah kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap motivasi karyawan (Z) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan.
5. Untuk mengetahui apakah *Work-Life Balance* (X2) memiliki pengaruh terhadap motivasi karyawan (Z) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan.

8. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan?
6. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh tidak langsung pengaruh *Work-Life Balance* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z) di Perum BULOG Kantor Cabang Medan.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain :

1. .Bagi peneliti sebagai langkah awal dalam pengaplikasiannya ilmu yang diperoleh selama duduk di bangku kuliah serta menambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai pengaruh kepemimpinan dan *Work-Life Balance* terhadap kinerja di PT Bulog Cabang medan.
2. Bagi pihak PT. Bulog Cabang Medan adalah hasil penelitian ini akan memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen PT BULOG Kantor Cabang Medan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki strategi kepemimpinan dan kebijakan *Work-Life Balance* yang ada.
3. Bagi peneliti lain sebagai bahan acuan dan pertimbangan yang nantinya diharapkan dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan dan wawasan pembaca serta sangat diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi dalam penyusunan tugas akhir atau melakukan penelitian yang berhubungan dengan sumber daya manusia terutama ada fenomena kepemimpinan, *Work-Life Balance*, dan motivasi kerja terhadap kinerja

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil atau output yang dicapai oleh seseorang, kelompok, atau organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja mencakup berbagai aspek seperti efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan kualitas dalam melaksanakan pekerjaan. Penilaian kinerja biasanya dilakukan melalui proses evaluasi yang sistematis untuk mengukur sejauh mana target atau tujuan telah tercapai, serta untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Kinerja yang baik dapat diindikasikan oleh pencapaian tujuan yang tepat waktu, penggunaan sumber daya yang optimal, dan kemampuan untuk mengadaptasi dan berinovasi dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja.

Kinerja yang optimal dan stabil tidak terjadi secara kebetulan. Hal ini dicapai karena karyawan telah melalui proses manajemen kinerja yang efektif dan upaya maksimal untuk mencapainya. Karena Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai hasil dari prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan peran mereka dalam perusahaan Isvandiari dan Fuadah (2018).

Kinerja bisa merujuk pada performa individu maupun kelompok. Performa mencakup seluruh personil dalam organisasi, baik yang memiliki jabatan struktural maupun fungsional Arifin (2017). Setiap anggota organisasi memiliki peran penting dalam mencapai tujuan bersama, sehingga kolaborasi dan sinergi antara berbagai jabatan sangat diperlukan untuk memastikan efisiensi dan efektivitas kerja.

Menurut Susanto (2019) kinerja adalah Hasil yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator dari suatu pekerjaan atau profesi dalam jangka waktu tertentu. Kinerja sering kali diukur berdasarkan sejauh mana tujuan-tujuan yang telah ditetapkan berhasil dicapai, baik dalam hal kualitas, kuantitas, maupun efisiensi. Penilaian kinerja ini dapat membantu mengevaluasi efektivitas individu, tim, atau organisasi dalam mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, pemahaman yang mendalam tentang kinerja juga dapat menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan dan pengembangan potensi lebih lanjut.

Kinerja adalah hasil atau prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan berdasarkan pekerjaan dan profesinya. Kinerja merupakan pelaksanaan dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kompetensi. Cara organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam melaksanakan kinerja Haj & Anggiani (2023).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil dari prestasi kerja yang sesuai dengan peran mereka dalam perusahaan, mencakup performa

individu maupun kelompok, baik pada posisi struktural maupun fungsional. Setiap anggota organisasi memiliki peran penting dalam mencapai tujuan bersama, sehingga kolaborasi dan sinergi antara berbagai jabatan sangat diperlukan untuk memastikan efisiensi dan efektivitas kerja. Penilaian kinerja, yang mengukur sejauh mana tujuan telah dicapai dalam hal kualitas, kuantitas, dan efisiensi, membantu mengevaluasi efektivitas individu, tim, atau organisasi dan menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Berikut adalah parafrase dari manfaat penelitian kinerja menurut Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

1. Penyesuaian Kompensasi: Evaluasi kinerja membantu menentukan keputusan terkait gaji, bonus, atau kompensasi lainnya.
2. Keputusan Penempatan: Penilaian ini penting untuk promosi, perpindahan, atau penurunan pangkat berdasarkan kinerja.
3. Pelatihan dan Pengembangan: Kinerja yang buruk menunjukkan kebutuhan pelatihan, sedangkan kinerja baik mengindikasikan potensi yang perlu dikembangkan.
4. Perencanaan dan Pengembangan Karir: Umpan balik dari penilaian kinerja membantu dalam merencanakan dan mengembangkan karir pegawai serta menyesuaikan kebutuhan pegawai dengan kepentingan organisasi.

5.Perbaikan Kinerja: Umpan balik dari kinerja bermanfaat untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja pegawai.

6.Evaluasi Proses Staffing: Kinerja mencerminkan efektivitas prosedur perekrutan di departemen SDM.

7.Definisi Proses Pegawai: Kinerja menunjukkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan pegawai di SDM.

8.Kesempatan Kerja yang Adil: Penilaian kinerja yang akurat memastikan keputusan penempatan internal yang tidak diskriminatif.

9.Mengatasi Tantangan Eksternal: Kinerja bisa dipengaruhi oleh faktor luar seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal pribadi lainnya.

10.Posisi Tawar: Penilaian kinerja memungkinkan manajemen untuk melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau pegawai.

Manfaat Penelitian Kinerja menurut Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Jakarta: Remaja Rosdakarya.

1.Pengambilan Keputusan: Sebagai dasar untuk keputusan terkait prestasi, pemberhentian, dan besaran balas jasa.

2. Pengukuran Penyelesaian Pekerjaan: Untuk mengukur seberapa baik seorang pegawai menyelesaikan pekerjaannya.

3.Evaluasi Efektivitas Kegiatan Organisasi: Untuk mengevaluasi efektivitas semua kegiatan dalam organisasi.

4. Evaluasi Program Latihan: Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan, jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan pengawasan.

5. Kebutuhan Latihan Pegawai: Sebagai indikator kebutuhan pelatihan bagi pegawai dalam organisasi.

6. Peningkatan Motivasi Kerja: Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai guna mencapai kinerja yang baik.

7. Identifikasi Kelemahan dan Pengembangan: Untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan pegawai.

8. Seleksi dan Penempatan Pegawai: Sebagai kriteria untuk seleksi dan penempatan pegawai.

9. Pengembangan Kecakapan Pegawai: Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.

10. Pengembangan Uraian Tugas: Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan job description.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yang memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh karyawan yang ada di organisasi tersebut. Oleh sebab itu, maka faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangatlah penting karena karyawan akan mengetahui bagaimana kemampuannya dalam melakukan

pekerjaannya. Menurut Wibowo (2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. *Personal factor* (Faktor pribadi), ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen organisasi
2. *Leadership factor* (Faktor Kepemimpinan), ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team *leader*
3. *Team factor* (Faktor Tim atau kelompok), ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya
4. *System factor* (Faktor sistem), ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi
5. *Contextual/situation factor* (Faktor situasi), ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal

Sedangkan menurut pendapat Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan dan keahlian merujuk pada skill yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Pengetahuan berarti memiliki pemahaman yang mendalam tentang pekerjaan, yang berkontribusi pada hasil kerja yang baik.
3. Rancangan kerja adalah rencana pekerjaan yang memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan mereka.
4. Kepribadian mengacu pada karakter atau sifat yang dimiliki oleh seorang karyawan.

5. Kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
6. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.
7. Keterikatan kerja adalah kondisi di mana seseorang berkomitmen secara emosional dan intelektual dengan organisasi.
8. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya.
9. Budaya organisasi mencakup kebiasaan atau norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan.
10. Kepuasan kerja adalah perasaan puas dan senang yang dirasakan dalam melaksanakan pekerjaan.
11. Keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan aspek kehidupan lainnya.
12. Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di tempat kerja. Keterikatan kerja mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaan mereka.
13. Loyalitas adalah kesetiaan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan tempat seseorang bekerja.
14. Komitmen adalah keterikatan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan.
15. Keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan tanggung jawab dalam pekerjaan dengan aspek kehidupan lainnya.

16. Disiplin kerja adalah menjalankan aktivitas pekerjaan sesuai dengan ketepatan waktu.

2.1.1.3 Indikator Kinerja

Dalam melakukan kinerja, diperlukan teknik yang tepat untuk menghasilkan hasil yang akurat dan benar. Kinerja harus disesuaikan dengan kondisi perusahaan, dan teknik yang digunakan juga harus selaras dengan kondisi serta standar perusahaan tersebut.

Menurut Jhon Miner dalam Octavia & Budiono (2021) untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolok ukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas

Hasil pekerjaan yang dilakukan dengan baik atau memenuhi tujuan yang diharapkan menunjukkan bahwa kualitas merupakan faktor penting untuk mempertahankan kepuasan dalam bekerja.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dari pekerjaan atau aktivitas adalah ukuran pencapaian target yang telah ditentukan.

3. Waktu

Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan menggunakan waktu kerja secara efektif adalah hal yang penting.

4. Kerja sama

Kerja sama antara pimpinan dan karyawan juga merupakan elemen krusial, karena kolaborasi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Menurut Bernardin & Russell (2013) ada beberapa indikator kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kualitas: tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
2. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus, aktifitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu: tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
4. Efektifitas: tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Komitmen organisasi: tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan individu atau kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mengelola dan memberikan perintah, tetapi juga menginspirasi dan membangun hubungan yang baik dengan timnya. Kepemimpinan melibatkan pengambilan keputusan strategis, pemecahan masalah, serta membimbing dan mendukung bawahan agar mereka dapat bekerja

secara maksimal. Gaya kepemimpinan yang adaptif dan komunikatif memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Menurut Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan mengarahkan perilaku individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat elemen-elemen seperti pemimpin, anggota kelompok yang dipimpin, tujuan, kegiatan, interaksi, dan kekuatan yang terlibat dalam proses tersebut. Gaya kepemimpinan mengacu pada pendekatan atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengelola dan memotivasi anggota tim.

Sedangkan menurut Siagian & Khair (2018) Kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahannya sesuai dengan strategi yang ditetapkan. Dengan pendekatan ini, pemimpin bertujuan untuk memastikan bahwa bawahannya mampu menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien, sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara optimal. Selain itu, kepemimpinan juga melibatkan kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dan memperkuat kolaborasi di antara anggota tim, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kartono (2009) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mereka mau bekerja sama berdasarkan kemampuan pemimpin

tersebut dalam membimbing orang lain mencapai tujuan yang diinginkan kelompok.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sikap seorang pemimpin yang berupa perilaku dan strategi, proses mengarahkan, keterampilan, sifat, dan sikap yang diterapkan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.2.1.2 Fungsi dan Peran Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2016) fungsi pemimpin dalam perusahaan dapat dibagi menjadi empat: perencanaan, penggerakan, pengorganisasian, dan pengendalian. Dalam menjalankan fungsinya, pemimpin memiliki tugas-tugas tertentu, yaitu memastikan bahwa kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik melalui kerja sama yang optimal.

Berikut adalah peran pemimpin yang diidentifikasi oleh Sutrisno (2016):

1. Peran Interpersonal

- a. Berinteraksi dengan bawahan serta pihak dalam dan luar organisasi sebagai simbol keberadaan organisasi.
- b. Memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan.
- c. Menjadi penghubung, memberikan perhatian khusus kepada mereka yang berkontribusi untuk perusahaan.

2. Peran Informasional

- a. Memantau arus informasi dari dalam dan luar organisasi.

- b. Membimbing dalam hal informasi.
- c. Bertindak sebagai juru bicara organisasi.

3. Peran Pengambil Keputusan

- a. Sebagai entrepreneur, terus mengkaji berbagai peluang yang dihadapi organisasi.
- b. Menjadi peredam gangguan, dengan kesediaan memikul tanggung jawab untuk tindakan korektif.
- c. Mengalokasikan sumber daya manusia dengan menempatkan orang pada posisi tertentu.

Kepemimpinan yang baik dan efisien sangat diperlukan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan. Adapun tugas-tugas kepemimpinan menurut Sutrisno (2016) adalah sebagai berikut

1. Konselor

Membantu atau menolong bawahan mengatasi masalah dalam pelaksanaan tugas.

2. Instruktur

Mengajar bawahannya dengan bijaksana, memungkinkan mereka menjadi lebih pintar dan profesional dalam menjalankan tugas.

3. Pemimpin Rapat

Mengadakan rapat untuk menyusun rencana dan memastikan pelaksanaannya lebih mudah, dengan pemimpin sebagai pembawa rapat.

4. Pengambilan Keputusan

Keberhasilan pemimpin ditentukan oleh kemampuannya dalam mengambil keputusan yang berdampak luas terhadap mekanisme organisasi, dengan risiko tinggi jika tidak berdasarkan aturan yang berlaku.

5. Pendelegasi Wewenang

Pemimpin yang bijaksana mendelegasikan sebagian tugas dan wewenangnya kepada bawahan untuk meminimalisir hambatan.

2.2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan untuk mempengaruhi orang atau kelompok menuju tujuan tertentu, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses kepemimpinan tersebut. Menurut Setiawan (2013) faktor-faktor yang memiliki relevansi atau pengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi antara lain:

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu, dan harapan pemimpin: Ini mencakup nilai-nilai, latar belakang, dan pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan: Ekspektasi dan tindakan dari atasan pemimpin mempengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan.
3. Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan: Sifat-sifat, ekspektasi, dan perilaku dari bawahan mempengaruhi cara pemimpin memimpin.
4. Kebutuhan tugas: Setiap tugas yang diberikan kepada bawahan juga mempengaruhi kepemimpinan.
5. Iklim dan kebijakan organisasi: Ini mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan terhadap pemimpin.

6. Harapan dan perilaku rekan: Ekspektasi dan tindakan dari rekan kerja juga mempengaruhi kepemimpinan.

Menurut Karim dalam Setiawan (2013) ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kepemimpinan:

1. Faktor kemampuan individu: Kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kompetensi pribadi pemimpin. Faktor ini mencakup kualitas atau kemampuan yang dimiliki pemimpin, seperti kecerdasan, tingkat pendidikan, tanggung jawab, aktivitas sosial, partisipasi sosial, serta status ekonomi dan sosial. Di era modern, pemimpin sering kali memiliki kelebihan yang tidak dimiliki orang lain dalam kelompoknya.
2. Faktor jabatan: Seorang pemimpin harus mengetahui bagaimana memposisikan dirinya sesuai dengan jabatan yang diemban. Misalnya, gaya kepemimpinan seorang perwira tinggi berbeda dengan seorang rektor. Hal ini berkaitan dengan aturan dan norma yang berlaku di setiap organisasi. Pemimpin harus memahami bahwa mereka tidak bekerja sendirian, tetapi selalu berada dalam lingkungan sosial yang dinamis dan harus memiliki citra tentang perilaku kepemimpinan yang sesuai.
3. Faktor situasi dan kondisi: Dalam situasi atau kondisi tertentu, dibutuhkan tipe kepemimpinan yang berbeda. Pemimpin harus memiliki fleksibilitas yang tinggi terhadap situasi dan kondisi bawahannya. Tanpa fleksibilitas ini, yang muncul bukanlah komitmen, melainkan resistensi dari bawahan, yang pada akhirnya membuat kepemimpinan menjadi tidak efektif.

2.2.1.4 Indikator Kepemimpinan

Situasi akan menjadi menyenangkan apabila pemimpin diterima oleh pengikutnya, tugas-tugas serta semua hal yang terkait dijelaskan secara jelas, dan penggunaan otoritas serta kekuasaan formal ditetapkan pada posisi pemimpin. Seperti yang dikembangkan oleh Thoha (2010).

dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi.

Berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Thoha (2010). Fungsi Kepemimpinan sebagai Inovator

1. Kemampuan pemimpin dalam berinovasi dan konsep-konsep yang dilaksanakan untuk mempertahankan kinerja perusahaan.

b) Fungsi Kepemimpinan sebagai Komunikator

1. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi.
2. Kemampuan pemimpin dalam memahami dan mengerti pembicaraan.

c) Fungsi Kepemimpinan sebagai Motivator

1. Kemampuan pemimpin mendorong pegawai bekerja sesuai tanggung jawab.
2. Kemampuan pemimpin memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan.

d) Fungsi Kepemimpinan sebagai Pengawas

1. Kemampuan pemimpin dalam melakukan pengawasan.
2. Kemampuan pemimpin dalam penggunaan sumber daya.

Menurut Marjaya & Pasaribu (2019) indikator kepemimpinan yang disesuaikan dengan kepemimpinan sebenarnya yaitu sebagai berikut:

- 1) Kerendahan hati
- 2) Kejujuran, keadilan dan dapat dipercaya
- 3) Berkomitmen
- 4) Kesabaran
- 5) Transparan

2.2.1.5 Work Life-Balance

2.2.1.6 Pengertian Work Life-Balance

Work life balance memiliki arti yang sama dalam mengonsepan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Ini adalah kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka, serta tanggung jawab dan aktivitas di luar pekerjaan.

Menurut Wenno (2018) *Work life balance* melibatkan bagaimana seseorang membagi waktu antara pekerjaan dan aktivitas lain di luar pekerjaan, di mana perilaku individu ini bisa menjadi sumber konflik pribadi sekaligus sumber energi. Hal ini menjadi pertimbangan bagi karyawan untuk membagi waktu antara keluarga dan pekerjaan.

Selanjutnya menurut Kadarisman (2014) mendefinisikan *Work life balance* sebagai kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang, yang mencakup keseimbangan semua aspek kehidupan manusia. Kadarisman (2014, p. 156) menambahkan bahwa *Work life balance* mencakup lebih dari

sekadar waktu, tetapi juga perasaan baik tentang tingkat keterlibatan dalam pekerjaan dan peran non-kerja.

Menurut Pithalice Delecta (2011). *Work life balance* adalah kondisi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kondisi individu seseorang. *Work life balance* adalah kemampuan seseorang untuk memenuhi tugas pekerjaan mereka sambil tetap berkomitmen pada keluarga dan tanggung jawab di luar pekerjaan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa *Work life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan kehidupan di dalam dan di luar dunia kerja, tanpa memisahkan kepentingan sebagai karyawan dengan kepentingan pribadi di luar pekerjaan.

2.2.2 Tujuan dan Manfaat *Work Life-Balance*

2.2.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life-Balance*

Work-Life Balance menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik, dan pada dasarnya, hasil dari kepemimpinan yang efektif. Setiap individu memiliki tingkat *Work-Life Balance* yang berbeda-beda. Dalam memengaruhi *Work-Life Balance* karyawan, banyak faktor yang memengaruhi tingkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang bergantung pada karakteristik masing-masing karyawan.

Menurut Poulouse & Sudarsan (2019) faktor-faktor yang memengaruhi *Work life balance* dapat dirangkum sebagai berikut:

1. Faktor Individu:

- a. Kepribadian: merupakan cara individu bertindak dan berinteraksi dengan lingkungan serta orang lain, yang mencakup berbagai aspek seperti ekstrasversi, keramahan, kesadaran, dan keterbukaan.
 - b. Kesejahteraan psikologis: mencakup sifat-sifat psikologis positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimisme, yang berkorelasi positif dengan *Work-Life Balance*.
2. Faktor Organisasi:
- a. Pengaturan kerja: kemudahan dalam menyesuaikan pengaturan kerja membantu karyawan dalam mengatur waktu antara pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan, serta membantu organisasi dalam merekrut, mempertahankan, dan memotivasi karyawan.
 - b. Program dan dukungan kerja: meliputi dukungan formal dan informal dari organisasi seperti kebijakan dan fleksibilitas dalam pengaturan jadwal kerja, dukungan dari atasan, dan perhatian terhadap karir karyawan.
 - c. Stres kerja: persepsi individu terhadap lingkungan kerja yang menuntut atau mengancam, serta tidak-nyamanan yang dialami di tempat kerja.
 - d. Teknologi: peran teknologi dalam membantu pekerjaan di kantor maupun di rumah, yang dapat membantu dalam pengelolaan waktu.
 - e. Faktor peran: termasuk konflik peran, ambiguitas peran, dan jam kerja berlebihan yang dapat mempengaruhi munculnya konflik work-life.
3. Faktor Masyarakat:
- a. Tanggung jawab terhadap anak: berkaitan dengan jumlah anak dan tanggung jawab perawatan anak yang dapat menyebabkan ketidakseimbangan antara peran pekerjaan dan peran keluarga.

- b. Dukungan keluarga: dukungan dari pasangan, orang tua, serta permintaan pribadi dan keluarga.
- c. Faktor lainnya: termasuk usia, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat pekerjaan, jenis pekerjaan, penghasilan, dan tipe keluarga.

Selain itu, Poulose & Sudarsan (2019) juga mengemukakan beberapa faktor lain yang memengaruhi *Work-Life Balance*, yaitu:

1. Gender: peran gender dalam sistem pembagian tugas dalam keluarga tradisional sering kali menyebabkan konflik peran ketika individu terlibat dalam dunia kerja.
2. Perencanaan kerja: fleksibilitas dalam perencanaan jam kerja dan kebijakan-kebijakan kerja membantu karyawan dalam menyeimbangkan peran mereka dalam dan di luar pekerjaan.
3. Dukungan organisasi: dukungan dari atasan atau rekan kerja dapat membantu karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja mereka.
4. Dukungan keluarga: dukungan dari keluarga memberikan dampak positif bagi karyawan dalam mencapai *Work-Life Balance*.
5. Stres kerja: situasi tegang di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kehidupan karyawan baik di dalam maupun di luar pekerjaan.

2.2.2.2 Indikator Work Life-Balance

Indikator-indikator untuk mengukur keseimbangan kerja dan kehidupan (*Work-Life Balance*) menurut Rondonuwu dalam Ridi (2020) meliputi:

1. Work Interference With Personal Life (WIPL)

mengukur seberapa banyak waktu yang dapat diberikan oleh individu untuk pekerjaannya dan hal-hal di luar pekerjaannya.

1. *Personal Life Interference With Work* (PLIW)

Yaitu menilai tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen individu terhadap pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

2. *Work Enhancement of Personal Life*

Yaitu mengukur tingkat kepuasan individu terhadap kegiatan pekerjaannya dan hal-hal di luar pekerjaannya.

4. *Personal Life Enhancement by Work*

Menilai sejauh mana pekerjaan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi (keluarga). Misalnya, kebiasaan tepat waktu di tempat kerja yang mempengaruhi ketepatan waktu dalam tugas-tugas rumah tangga, menunjukkan bagaimana kehidupan kerja yang positif dapat meningkatkan kehidupan pribadi yang positif juga.

Sementara itu, menurut Kadarisman (2014) indikator-indikator *Work-Life Balance* adalah:

1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Mengukur jumlah waktu yang dialokasikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan. Misalnya, seorang karyawan perlu membagi waktu antara bekerja, rekreasi, berkumpul dengan teman, dan menyediakan waktu untuk keluarga.

2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Menilai keterlibatan psikologis atau komitmen individu terhadap pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan. Ini mencakup keseimbangan

tingkat stres dan keterlibatan individu dalam pekerjaan serta kehidupan pribadinya.

3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Mengukur tingkat kepuasan individu dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Ini mencakup kenyamanan yang dirasakan individu dalam keterlibatannya di pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadi.

2.2.2.3 Pengertian Motivasi

Pengertian motivasi mencerminkan bahwa individu yang memiliki kebutuhan-kebutuhan yang memicu semangat akan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri mereka sendiri, sehingga mereka melakukan tindakan dan cara-cara tertentu untuk mencapai tujuan yang optimal.

Menurut Mujiatun (2015) motivasi adalah faktor yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi dianggap sebagai pendorong, pendukung, atau kebutuhan yang membuat seseorang lebih bersemangat dan termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga mereka bertindak berdasarkan cara-cara tertentu yang mengarah pada hasil yang optimal. Pendapat lain menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan yang muncul dari dalam maupun luar diri individu untuk melakukan tindakan yang mengarah pada aktivitas guna mencapai suatu tujuan Hasibuan (2016)

Menurut Rosmaini dan Tanjung (2019), motivasi kerja adalah dorongan dan rangsangan yang membuat seseorang lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya karena kebutuhannya terpenuhi. Selain itu, Fachrezi dan Khair (2020) menyatakan bahwa motivasi adalah kegiatan yang mendorong seseorang

untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih semangat, rela, dan penuh tanggung jawab.

Berdasarkan penjelasan dan pendapat para ahli mengenai definisi motivasi yang telah dijabarkan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keadaan di mana seseorang merasa terdorong untuk bekerja lebih giat karena adanya suatu keinginan yang ingin dicapai.

2.2.2.4 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Tujuan memberikan motivasi kepada pegawai sangat penting untuk meningkatkan semangat dan energi mereka dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga hasilnya lebih optimal. Setiap perusahaan harus memotivasi pegawainya agar dapat mencapai tujuan perusahaan, serta agar pegawai tidak merasa stres saat menyelesaikan tugasnya.

Tujuan motivasi menurut Sutrisno (2017) adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan iklim kerja yang menyenangkan.
2. Memberikan penghargaan dan pujian bagi yang berprestasi.
3. Menyesuaikan tugas dengan kemampuan para pegawai.
4. Memberikan umpan balik dari hasil pekerjaannya.
5. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk maju dan berkreasi.

Menurut Farida dkk. (2017), motivasi adalah kekuatan yang menimbulkan tingkat antusiasme dan ketekunan dalam melaksanakan kegiatan, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari luar. Manfaat motivasi kerja adalah sebagai dorongan, baik dari dalam diri sendiri maupun dari orang lain, untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi Agung, Djunaidi, & Astuti (2019).

2.2.2.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Bismala, Arianty, dan Farida (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik individu: Termasuk minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam situasi kerja.
2. Karakteristik pekerjaan: Pekerjaan yang memuaskan akan lebih memotivasi pegawai dibandingkan pekerjaan yang tidak memuaskan.
3. Karakteristik situasi kerja: Faktor-faktor situasi kerja yang meliputi lingkungan kerja terdekat serta tindakan perusahaan sebagai satu kesatuan.

Menurut Sutrisno (2017), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, yaitu:

1. Keinginan untuk hidup: Keinginan ini merupakan hal paling mendasar yang dibutuhkan oleh setiap orang sebagai upaya untuk bertahan hidup, misalnya dengan bekerja.
2. Keinginan untuk memiliki: Keinginan untuk memiliki sesuatu mendorong seseorang untuk bekerja agar dapat memperoleh barang yang diinginkan.
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan: Selain mendapatkan gaji, seseorang bekerja untuk mencapai pencapaian yang lebih tinggi, dihormati, dan memiliki nama baik.

4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan: Seseorang yang telah menyelesaikan pekerjaan sesuai perintah perusahaan ingin pekerjaannya diakui dengan cara diberi penghargaan.
5. Keinginan untuk berkuasa: Seseorang mungkin memiliki keinginan untuk mencapai posisi yang lebih tinggi, seperti menjadi pemimpin atau kepala.

2.2.2.6 Indikator Motivasi

Menurut Sedarmayanti dalam Naa (2018), indikator-indikator motivasi kerja meliputi:

1. Gaji
2. Kebijakan dan administrasi
3. Hubungan kerja
4. Kondisi kerja
5. Pekerjaan itu sendiri
6. Peluang untuk maju
7. Pengakuan atau penghargaan
8. Keberhasilan
9. Tanggung jawab

Sementara itu, menurut Mangkunegara & Prabu (2017). indikator motivasi kerja mencakup:

1. Kerja keras: Pencapaian prestasi melalui kerja keras merupakan bukti munculnya motivasi seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan penuh dedikasi.
2. Orientasi masa depan: Berbasis pada wawasan yang luas dan pandangan ke depan yang jelas, yang diaplikasikan dalam pekerjaan sehari-hari.
3. Tingkat cita-cita yang tinggi: Tingkat cita-cita dan kesuksesan dipengaruhi oleh dorongan internal untuk mencapai hasil maksimal dengan kemampuan yang ada.
4. Orientasi tugas dan sasaran : Pemahaman mendalam tentang arti penting pekerjaan dan pelaksanaannya dengan keseriusan maksimal.
5. Usaha untuk maju: Keinginan untuk maju didasarkan pada motivasi diri untuk terus mencari ide dan cara baru yang lebih baik dalam menjalankan pekerjaan.
6. Ketekunan: Ketekunan dalam bekerja didasarkan pada sikap loyalitas dan keuletan, tanpa merasa bosan untuk terus bekerja dengan baik.
7. Rekan kerja yang dipilih : Dukungan antar rekan kerja meningkatkan motivasi karyawan, dengan hubungan yang baik mendorong timbulnya motivasi secara alami.
8. Pemanfaatan waktu : Penggunaan waktu secara efisien oleh karyawan mencerminkan motivasi tinggi dalam bekerja.

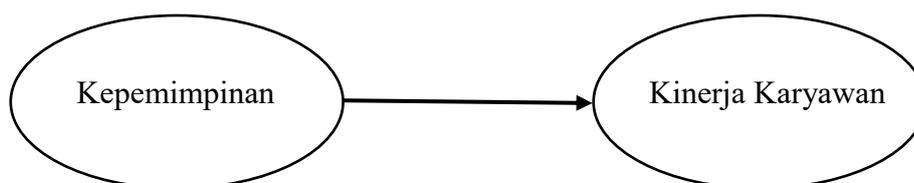
2.3 Kerangka Berpikir Konseptual

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah proses di mana seorang individu mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin efektif tidak hanya memberikan arahan dan menetapkan visi, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendorong partisipasi,

inovasi, dan komitmen dari para anggotanya. Kinerja karyawan, di sisi lain, mengacu pada hasil kerja individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Kinerja ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keterampilan, motivasi, kondisi kerja, dan kualitas kepemimpinan yang diterima. Kepemimpinan yang baik sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena pemimpin yang efektif dapat memberikan motivasi, arahan yang jelas, dan umpan balik yang konstruktif, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan hasil terbaik mereka.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Arianty (2017), Marjaya (2019), Andayani (2019), dan Gultom (2017), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.



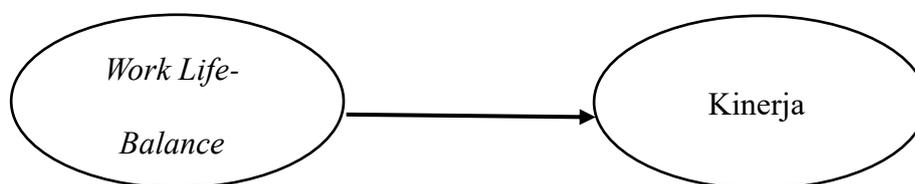
Gambar 2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

2.3.2 Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Work-Life Balance adalah kepuasan yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan peran ganda dalam kehidupannya. Umumnya, *Work-Life Balance* melibatkan keseimbangan atau pemeliharaan berbagai aspek kehidupan manusia. *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

karena keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah kebutuhan penting yang dapat mempengaruhi suasana hati, fokus, dan tindakan dalam bekerja. Dengan demikian, penerapan *Work-Life Balance* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian Setyawati & Nugrohoseno (2019), dan (Badrianto, 2021) yang menunjukkan bahwa *Work Life- Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

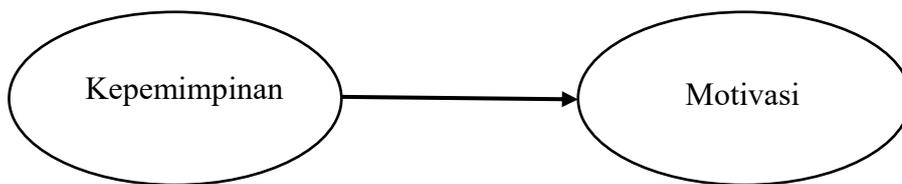


Gambar 2.2. Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam memotivasi anggota tim atau organisasi, karena seorang pemimpin yang efektif dapat menginspirasi dan membangkitkan semangat kerja. Kepemimpinan yang baik melibatkan kemampuan untuk memahami kebutuhan dan aspirasi anggota tim, serta memberikan arahan yang jelas dan tujuan yang menantang namun dapat dicapai. Dengan membangun hubungan yang kuat, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta mengakui dan menghargai pencapaian individu maupun kelompok, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, sehingga seluruh organisasi dapat bergerak secara harmonis menuju pencapaian tujuan bersama.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Indra Marjaya (2019), dan Gultom (2014) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi. Oleh karena itu, kepemimpinan memainkan peran besar dalam meningkatkan motivasi.

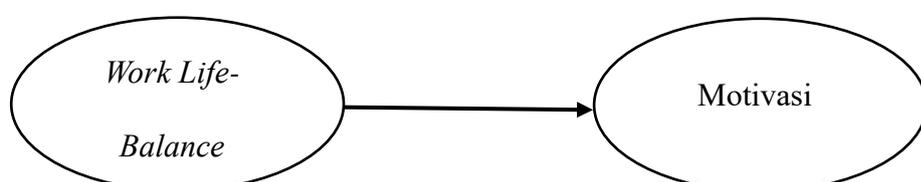


Gambar 2.3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

2.3.4 Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Motivasi

Work Life-Balance adalah suatu konsep yang menggambarkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang, yang bertujuan untuk mencapai harmoni antara keduanya. Hal ini melibatkan pengelolaan waktu, energi, dan komitmen agar seseorang dapat memenuhi tanggung jawab profesional tanpa mengorbankan kesehatan, hubungan, atau kesejahteraan pribadi. Motivasi, di sisi lain, adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi bisa berasal dari berbagai sumber, baik dari dalam diri individu (motivasi intrinsik) maupun dari faktor eksternal seperti penghargaan atau pengakuan (motivasi ekstrinsik).

Hal ini didukung oleh penelitian hasil penelitian Yahya & Laura (2020), Siwalankerto (2020) bahwa Work Life-Balance berpengaruh terhadap Motivasi.

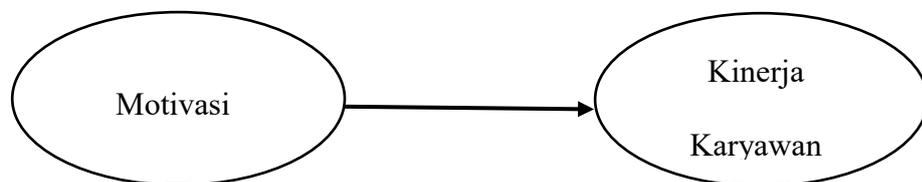


Gambar 2.4. Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Motivasi

2.3.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks karyawan, motivasi mencakup berbagai faktor seperti penghargaan, pengakuan, tantangan pekerjaan, dan lingkungan kerja yang kondusif. Kinerja karyawan adalah tingkat efektivitas dan efisiensi seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja yang baik tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja yang produktif dan sikap profesional dalam menjalankan tugas.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ady & Wijono (2013), Murti (2013), dan Ekhsan (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

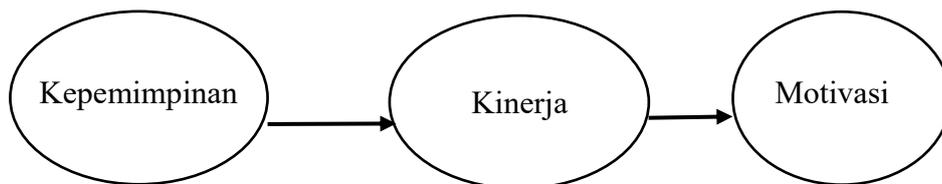


Gambar 2.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

2.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Kepemimpinan yang efektif memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi. Seorang pemimpin yang baik mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan arahan yang jelas kepada karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Pemimpin yang mampu mengenali kebutuhan dan potensi setiap karyawan serta memberikan umpan balik yang konstruktif dapat meningkatkan semangat kerja dan kepuasan karyawan. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin, baik melalui penghargaan, pengakuan, atau kesempatan pengembangan, akan berdampak positif pada kinerja karyawan, mendorong mereka untuk mencapai target organisasi dengan lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, kepemimpinan yang baik menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, di mana karyawan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siswanti (2018), Mukaromah (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja yang dimoderasi oleh motivasi.

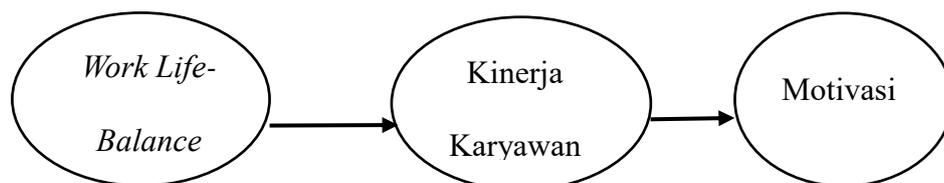


Gambar 2.6. Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

2.3.7 Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

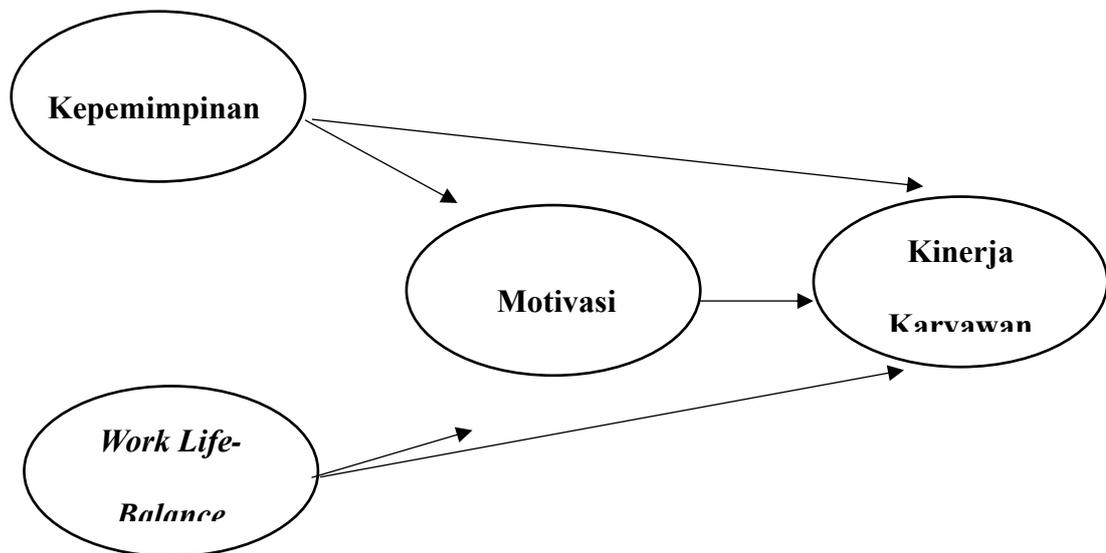
Work-Life Balance, yaitu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan ini cenderung lebih puas dengan kehidupan mereka, merasa lebih sehat secara fisik dan mental, serta memiliki tingkat stres yang lebih rendah. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki waktu yang cukup untuk keluarga, hobi, dan istirahat, mereka akan lebih termotivasi dan bersemangat saat bekerja. Motivasi yang tinggi ini pada gilirannya meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan efisiensi karyawan, serta mengurangi tingkat absensi dan turnover. Organisasi yang mendukung *Work-Life Balance* dengan kebijakan fleksibilitas kerja, cuti yang memadai, dan program kesejahteraan karyawan, akan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis, sehingga karyawan dapat memberikan kinerja terbaik mereka. Sehingga pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Hal tersebut didukung oleh Lukmiat (2020) bahwa *Work Life-Balance* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi motivasi secara positif dan signifikan.



Gambar 2.7. Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual



Gambar 2.8 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dapat dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang berasal dari teori.

Berdasarkan permasalahan pada penelitian ini dan kerangka konseptual sebelumnya serta hasil penelitian pendahuluan peneliti, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan.
2. Ada pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan.
3. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi.
4. Ada pengaruh *Work-Life Balance* terhadap motivasi.
5. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
6. Ada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi.
7. Ada Pengaruh *Work Life-Balance* Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan teori yang dapat menjelaskan dan mengendalikan suatu fenomena Sugiyono (2009) Penulis menggunakan pendekatan asosiatif, yang melibatkan dua atau lebih variabel untuk mengetahui pengaruh antara variabel-variabel tersebut.

Menurut Fauzi (2022), penelitian asosiatif bertujuan untuk memahami hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Selain itu, metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, yang menggunakan data berupa angka dan menekankan pengukuran hasil objektif melalui analisis statistik.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk mengenai bagaimana suatu variabel diukur untuk menilai kualitas suatu penelitian. Definisi operasional menjelaskan metode yang digunakan oleh peneliti untuk mengoperasionalkan variabel, sehingga memungkinkan peneliti lain untuk mereplikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan metode pengukuran yang lebih baik. Definisi operasional variabel bertujuan untuk mengubah konsep abstrak menjadi istilah yang menggambarkan perilaku atau fenomena yang dapat diuji dan divalidasi oleh orang lain berdasarkan variabel yang digunakan. Adapun definisi operasional dalam skripsi ini adalah:

1. Kinerja (Y)

Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil dari prestasi kerja yang sesuai dengan peran mereka dalam perusahaan, mencakup performa individu maupun kelompok, baik pada posisi struktural maupun fungsional. Setiap anggota organisasi memiliki peran penting dalam mencapai tujuan bersama, sehingga kolaborasi dan sinergi antara berbagai jabatan sangat diperlukan untuk memastikan efisiensi dan efektivitas kerja. Penilaian kinerja, yang mengukur sejauh mana tujuan telah dicapai dalam hal kualitas, kuantitas, dan efisiensi, membantu mengevaluasi efektivitas individu, tim, atau organisasi dan menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan.

Tabel 3.1
Indikator Kinerja

NO	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Item Pernyataan
1	Kualitas	1,2
2	Kuantitas	3,4
3	Ketepatan Waktu	5,6
4	Efektivitas	7,8
5	Komitmen Organisasi	9,10

Sumber :Bernardin & Russell (2013)

Kepemimpinan adalah sikap seorang pemimpin yang berupa perilaku dan strategi, proses mengarahkan, keterampilan, sifat, dan sikap yang diterapkan oleh

seorang pemimpin kepada bawahannya dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tabel 3.2
Indikator Kepemimpinan

NO	Indikator Kepemimpinan	Item Pernyataan
1	Kerendahan hati	1,2
2	Kejujuran, keadilan, dan dapat dipercaya	3,4
3	Berkomitmen	5,6
4	Kesabaran	7,8
5	Transparan	9,10

Sumber : Mulyani & Setyaningrum (2023)

2. *Work life balance* (X2)

Work life balance adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan kehidupan di dalam dan di luar dunia kerja, tanpa memisahkan kepentingan sebagai karyawan dengan kepentingan pribadi di luar pekerjaan.

Tabel 3.3
Indikator *Work life balance*

NO	Indikator <i>Work life balance</i>	Item Pernyataan
1	<i>Work interference with personal life</i>	1,2
2	<i>Personal life interference with work</i>	3,4
3	<i>Work emhacement of personal life</i>	5,6

4	<i>Personal life enchancement by work</i>	7,8
---	-------------------------------------------	-----

Sumber : Rondonuwu dalam Ridi (2020)

3. Motivasi (Z)

Motivasi adalah keadaan di mana seseorang merasa terdorong untuk bekerja lebih giat karena adanya suatu keinginan yang ingin dicapai.

Tabel 3.4 Indikator Motivasi

NO	Indikator Motivasi	Item Pernyataan
1	Kerja Keras	1,2
2	Orientasi Masa Depan	3,4
3	Orientasi tugas dan keseriusan tugas	5,6
4	Usaha untuk maju	7,8
5	Ketekunan bekerja	9,10
6	Hubungan dengan rekan kerja	11,12
7	Pemanfaatan waktu	13,14

Sumber : Sedarmayanti dalam Naa (2018)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Peelitian dilakukan dengan membuat kuisisioner yang dibagikan kepada pegawai Perum BULOG kantor Cabang Medan yang beraamat di Jl.Sisingamangaraja Km. 10,2 Timbang Deli.

3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan dari bulan April 2024 sampai dengan bulan September 2024.

Kegiatan penelitian	Waktu Penelitian																															
	Februari 2024				Maret 2024				April 2024				Mei 2024				Juni 2024				Juli 2024				Agustus 2024				November 2024			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul			■																													
Pra Riset				■	■	■	■	■																								
Pembuatan Proposal				■	■	■	■	■	■	■	■	■																				
Bimbingan Proposal									■	■	■	■																				
Seminar Proposal												■																				
Pembuatan Skripsi																	■	■	■	■	■	■	■	■								
Bimbingan Skripsi																									■	■	■	■				
Sidang Meja Hijau																																■

Tabel 3.5 Rencana Waktu Penelitian

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Populasi didalam sebuah penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. Menurut Sugiyono (2009), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dibuat kesimpulan. Populasi juga dapat diartikan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian.

Jadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Perum BULOG kantor Cabang Medan yang berjumlah 36 orang, metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah teknik *probability sampling* dengan sampel jenuh.

Tabel 3.6 Jumlah Karyawan Perum Bulog Kantor Cabang Medan

	Nama Bagian	Jumlah
1	Seksi administrasi dan keuangan	3
2	Seksi pengembangan bisnis	1
3	Seksi komersial	3
4	Seksi akuntansi	2
5	Seksi operasional	2
6	Seksi pengadaan	2
7	Satuan pengawas intern	1
8	Asisten Auditor	1
9	Gudang	21
	Jumlah	36

Sumber:Perum Bulog Kantor Cabang Medan

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengambilan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan yang tertutup atau terbuka yang dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet.

Tabel 3.5 Instrumen Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2

Sangat Tidak Setuju (STS)	1
---------------------------	---

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuisioner harus dilakukan uji validitas dan uji realibilitas dengan menggunakan uji analisa outer model pada SEM PLS. Multivariate analysis adalah metode yang biasa digunakan untuk mengolah variabel yang bervariasi. Tujuannya adalah untuk mencari pengaruh dari bermacam variabel.

3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis multivariate. Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji kausalitas

Tujuan dari penggunaan (Partial Least Square) PLS yaitu untuk melakukan prediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan prediksi. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model atau model struktural yang menghubungkan antar variabel laten dan outer model yang menghubungkan antar indikator dengan konstruk dispesifikasi Natalia & Mulyana (2018).

Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen. PLS merupakan metode analisis yang powerful karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai rasio dalam PLS dilakukan dengan bantuan software smartPLS ver.4.1 for windows. Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut.

3.6.1 Analisis Outer Model

Analisis outer model dilakukan guna memastikan bahwa measurement yang digunakan layak dijadikan alat pengukuran (Valid dan Reliabel). Dalam analisis model ini menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis outer model dapat dilihat dengan beberapa indikator Yudha & Andriyati (2023)

3.6.1.1 Convergent validity

Convergent validity ialah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor dan *Average Variance Extracted* (AVE). Dimana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran atau indikator dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup. Nilai Average Variance Extracted telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,5 Ghazali & Latan (2015).

3.6.1.2 Discriminant validity

Discriminant validity yaitu model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya Pering (2020).

3.6.1.3 Composite reliability

Composite reliability yaitu indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur, yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. *Cronbach's alpha* yaitu uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliabilit Pering (2020), Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis inner model dapat dievaluasi dengan menggunakan (Wijaya, 2020)

3.6.2.1 *R-Square*

R-Square adalah ukuran variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dijelaskan oleh variabel mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah sebagai berikut:

Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0,75 → Model adalah substansial (kuat)

Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0,50 → Model adalah moderate (sedang)

Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0,25 → Model adalah lemah (buruk)

Sumber: Andreas Wijaya (2019)

3.6.2.2 *F-square*

Effect size (*F-Square*) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari suatu model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen. Kriteria dari *F-Square* adalah sebagai berikut :

Jika nilai F^2 = 0,02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.

Jika nilai F^2 = 0,15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

Jika nilai F^2 = 0,35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Sumber: Andreas Wijaya (2019)

3.6.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dalam model struktural. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Pengujian dilakukan dengan metode *resampling bootstrapping* dengan menggunakan *software* SmartPLS 4.0. Pengujian hipotesis mengandung dua analisis yaitu *direct effect*, *indirect effect*.

3.6.2.1 Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis direct effect berguna dalam menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian direct effect atau pengaruh langsung adalah sebagai berikut :

3.6.2.2 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya juga meningkat.

Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya akan menurun.

Nilai Probabilitas atau Signifikansi (P-Values)

Jika nilai p-values $< 0,05$, maka signifikan.

Jika nilai p values $> 0,05$, maka tidak signifikan.

3.6.2.3 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Untuk melihat indirect effect atau pengaruh tidak langsung. Maka nilai P-Value $< 0,05$ maka terdapat pengaruh tidak langsung atau dapat diartikan variabel intervening berperan dalam mengantarai atau memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.

3.6.2.4 Total Effect

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) Juliandi (2018).

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan yang beralamat di Jl.Sisingamangaraja Km. 10,2 Timbang Deli. Dalam penelitian ini penulis mengolah kuesioner dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variable kinerja karyawan (Y), 14 pernyataan untuk variabel motivasi (Z), 10 pernyataan untuk variabel kepemimpinan (X1), dan 14 pernyataan untuk variabel *work life balance* (X2). Kuesioner yang disebarakan ini diberikan kepada 36 orang karyawan pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Skala Likert

PERTANYAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung variabel kinerja (Y), motivasi (Z), kepemimpinan (X1), dan *work life balance* (X2). Jadi untuk setiap

responden yang menjawab kuesiner amak skor tertinggi adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	21	58%
2	Perempuan	15	42%
	TOTAL	36	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki – laki dengan jumlah sebanyak 21 orang (58%) dan perempuan sebanyak 15 (42%), sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan di beberapa bagian Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan adalah laki – laki.

4.1.2.2 Usia

Adapun identitas responden berdasarkan usia karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 3 Identitas Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	21-30 Tahun	18	50%
2	31-40 Tahun	12	33%
3	41-50 Tahun	6	17%
	TOTAL	36	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas yaitu karakteristik responden berdasarkan usia, responden terbesar memiliki kisaran usia antara 21 – 30 tahun dengan jumlah 18 orang (50%) serta responden terkecil memiliki kisaran usia 41-50 tahun dengan jumlah 6 orang (17%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan yang berada pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan adalah laki – laki. memiliki kisaran usia 21 – 30 tahun.

4.1.2.3 Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 4 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	21	58%
2	D-3	6	17%
3	S-1	9	25%
	TOTAL	36	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas yaitu karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir responden terbesar adalah SMA/SMK dengan jumlah 21

orang (58%) serta responden terkecil ada pada tingkat pendidikan Diploma 3 (D3) dengan jumlah 6 orang (17%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata rata jenis pendidikan terakhir karyawan pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan adalah SMA/SMK.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan diperoleh nilai – nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja (Y) sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Skor Kuesioner variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	7	19	21	58	6	17	2	6	0	0	36	100
2	3	8	21	58	11	31	1	3	0	0	36	100
3	17	47	15	42	4	11	0	0	0	0	36	100
4	15	42	16	44	4	11	1	3	0	0	36	100
5	12	33	20	56	3	8	1	3	0	0	36	100
6	12	33	15	42	8	22	1	3	0	0	36	100
7	10	28	16	44	9	25	1	3	0	0	36	100
8	10	28	21	58	3	8	2	6	0	0	36	100
9	11	30	19	53	5	14	1	3	0	0	36	100
10	9	25	19	53	7	19	1	3	0	0	36	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja (Y) bahwa:

1. Memastikan pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan sangat setuju perusahaan (19%), setuju (58%), kurang setuju (31%), dan tidak setuju (6%).

2. Selalu merasa pekerjaan diakui karena kualitas yang baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju (8%), setuju (58%), kurang setuju (31%), dan tidak setuju (3%).
3. Mampu menyelesaikan tugas dengan jumlah yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (47%), sangat setuju (42%), kurang setuju (11%).
4. Konsisten memenuhi target kuantitas kerja yang dibebankan, mayoritas responden menjawab, sangat setuju (42%), setuju (44%), kurang setuju (11%), dan tidak setuju (3%)
5. Selalu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan deadline yang ditentukan, mayoritas responden menjawab, sangat setuju (33%), setuju (56%), kurang setuju (8%), tidak setuju (3%)
6. Mampu mengatur waktu dengan baik sehingga pekerjaan selesai sesuai dengan jadwal, mayoritas responden menjawab sangat setuju (33%), kurang setuju (42%), kurang setuju (22%), tidak setuju (3%).
7. Menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dalam menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju (28%), setuju (44%), kurang setuju (1%), tidak setuju (3%).
8. Menemukan solusi yang efisien ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (28%), setuju (58%), kurang setuju (8%), tidak setuju (6%).

9. Memiliki tanggung jawab penuh terhadap keberhasilan organisasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju (30%), setuju (53%), kurang setuju (14%), tidak setuju (3%).
10. Tetap berkomitmen terhadap tujuan organisasi meskipun menghadapi tantangan dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (25%), setuju (53%), kurang setuju (19%), tidak setuju (3%).

4.1.3.2 Variabel Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan diperoleh nilai – nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kecerdasan intelektual (X1) sebagai berikut :

Tabel 4. 6 Skor Kuesioner variabel Kepemimpinan (X1)

No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	39	16	44	4	11	2	6	0	0	36	100
2	21	58	8	22	5	14	2	6	0	0	36	100
3	13	36	17	47	4	11	2	6	0	0	36	100
4	14	39	15	41	6	17	1	3	0	0	36	100
5	12	33	14	39	9	25	0	0	1	3	36	100
6	18	50	14	39	3	8	1	3	0	0	36	100
7	16	44	11	31	7	19	2	6	0	0	36	100
8	11	31	14	39	7	19	4	11	0	0	36	100
9	15	41	13	36	6	17	2	6	0	0	36	100
10	10	27	11	31	14	39	1	3	0	0	36	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepemimpinan (X1) sebagai berikut:

1. Pemimpin selalu bersikap rendah hati dalam mengambil keputusan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (39%), setuju (44%), kurang setuju (11%), dan tidak setuju (6%).
2. Pemimpin terbuka untuk menerima masukan dan kritik dari karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (58%), setuju (22%), kurang setuju (14%), tidak setuju (6%).
3. Pemimpin selalu bersikap jujur dalam berkomunikasi dengan karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (36%), setuju (47%), kurang setuju (11%), tidak setuju (6%).
4. Pemimpin selalu adil dalam mendistribusikan tugas dan tanggung jawab, mayoritas responden menjawab sangat setuju (39%), setuju (41%), kurang setuju (17%), dan tidak setuju (3%).
5. Pemimpin selalu menunjukkan komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (33%), setuju (49%), dan kurang setuju (25%).
6. Pemimpin saya konsisten dalam menerapkan kebijakan yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (50%), setuju (39%), kurang setuju (8%), tidak setuju (3%).
7. Pemimpin saya sabar dalam menghadapi masalah yang dihadapi oleh karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (44%), setuju (31%), kurang setuju (19%), tidak setuju (6%).

8. Pemimpin saya selalu tenang dan tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan penting, mayoritas responden menjawab setuju (31%), sangat setuju (39%), kurang setuju (19%), dan tidak setuju (11%).
9. Pemimpin saya selalu transparan dalam menyampaikan informasi terkait dengan perubahan kebijakan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (41%), setuju (36%), kurang setuju (17%), dan tidak setuju (6%)
10. Pemimpin saya terbuka dalam memberikan penjelasan mengenai keputusan yang diambil, mayoritas responden menjawab sangat setuju (27%), setuju (31%), kurang setuju (39%), dan tidak setuju (3%).

4.1.3.3 Variabel *Work Life Balance* (X2)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan diperoleh nilai – nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Work Life Balance* (X2) sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Skor Kuesioner variabel *Work Life Balance* (X2)

No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	17	13	36	13	36	4	11	0	0	36	100
2	8	22	15	41	11	31	2	6	0	0	36	100
3	6	17	21	58	8	22	1	3	0	0	36	100
4	5	14	16	44	12	33	3	9	0	0	36	100
5	11	31	15	41	8	22	2	6	0	0	36	100
6	8	22	19	53	8	22	1	3	0	0	36	100
7	4	11	20	56	10	27	2	6	0	0	36	100
8	5	14	24	66	6	17	1	3	0	0	36	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Dari tabel diatas dapat di jelaskan mengenai pernyataan dari *Work Life Balance* (X2) bahwa:

1. Pekerjaan saya sering mengganggu waktu saya bersama keluarga dan teman, mayoritas responden menjawab sangat setuju (17%), setuju (36%), kurang setuju (36%), dan tidak setuju (11%).
2. Merasa sulit untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju (22%), setuju (41%), kurang setuju (31%), dan tidak setuju (6%).
3. Masalah pribadi saya sering kali mengganggu fokus saya di tempat kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju (17%), setuju (58%), kurang setuju (22%), dan tidak setuju (3%).
4. Kehidupan pribadi saya terkadang membuat saya sulit menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju (71%), setuju (22%), kurang setuju (7%), dan tidak setuju (6%).
5. Pekerjaan saya memberikan saya kesempatan untuk belajar keterampilan yang juga berguna dalam kehidupan sehari-hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju (14%), setuju (44%), kurang setuju (33%), dan tidak setuju (9%).
6. Pengalaman kerja saya membantu saya untuk menjadi lebih disiplin dalam kehidupan pribadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju (22%), setuju (53%), kurang setuju (22%), dan tidak setuju (3%).
7. Dukungan dari keluarga saya membantu saya untuk lebih fokus dan berprestasi di pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (11%), setuju (56%), kurang setuju (27%), dan tidak setuju (6%).

8. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membuat saya merasa lebih termotivasi di tempat kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju (14%), setuju (66%), kurang setuju (17%), tidak setuju (3%).

4.1.3.4 Variabel Motivasi (Z)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan diperoleh nilai – nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel

Tabel 4. 8 Skor Kuesioner variabel Motivasi (Z)

No.	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	31	15	42	7	19	3	8	0	0	36	100
2	9	25	19	53	7	19	1	3	0	0	36	100
3	8	22	17	47	10	28	1	3	0	0	36	100
4	7	19	24	67	4	11	1	3	0	0	36	100
5	3	8	18	50	15	42	0	0	0	0	36	100
6	7	19	18	50	10	28	1	3	0	0	36	100
7	11	30	15	42	9	25	1	3	0	0	36	100
8	11	30	15	42	10	28	0	0	0	0	36	100
9	9	25	17	47	9	25	1	3	0	0	36	100
10	17	47	6	17	12	33	1	3	0	0	36	100
11	18	50	8	22	9	25	1	3	0	0	36	100
12	7	19	16	45	13	36	0	0	0	0	36	100
13	11	30	14	40	11	30	0	0	0	0	36	100
14	9	25	20	55	5	14	2	6	0	0	36	100

Sumber: Hasil Pengelolahan Data Primer (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel motivasi (Z) sebagai berikut:

1. Merasa puas ketika dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju (31%), setuju (42%), kurang setuju (19%), dan tidak setuju (8%).

2. Merasa termotivasi untuk bekerja karena pekerjaan saya memberikan tantangan yang menarik, mayoritas responden menjawab sangat setuju (25%), setuju (53%), kurang setuju (19%), dan tidak setuju (3%).
3. Merasa pekerjaan ini memberikan kesempatan bagi saya untuk berkembang secara profesional, mayoritas responden menjawab sangat setuju (22%), setuju (47%), kurang setuju (28%), dan tidak setuju (3%).
4. Merasa bangga dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (19%), setuju (67%), kurang setuju (1%), dan tidak setuju (3%).
5. Termotivasi untuk bekerja lebih keras ketika ada penghargaan atau bonus yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (8%), setuju (50%), dan kurang setuju (42%)
6. Merasa lebih bersemangat bekerja karena dukungan yang diberikan oleh atasan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (19%), setuju (20%), kurang setuju (28%), tidak setuju (3%).
7. Merasa termotivasi karena perusahaan memberikan insentif yang jelas terkait pencapaian kinerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju (30%), setuju (42%), kurang setuju (25%), tidak setuju (3%).
8. Merasa motivasi kerja saya meningkat ketika ada pengakuan dari perusahaan atas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju (30%), setuju (42%), dan kurang setuju (28%).

9. Merasa terdorong untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (25%), setuju (47%), dan kurang setuju (25%), tidak setuju (3%)
10. Merasa motivasi saya meningkat ketika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (25%), setuju (47%), kurang setuju (25%), dan tidak setuju (3%).
11. Selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan agar bisa mencapai hasil optimal, mayoritas responden menjawab sangat setuju (50%), setuju (22%), kurang setuju (25%), dan tidak setuju (3%).
12. Merasa memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja pribadi agar bisa melebihi ekspektasi perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju (19%), setuju (45%), kurang setuju (36%).
13. Merasa termotivasi ketika mendapatkan penghargaan atau pengakuan dari atasan atas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab sangatsetuju (30%), setuju (40%), kurang setuju (30%).
14. Merasa lebih semangat bekerja ketika rekan kerja menghargai kontribusi, mayoritas responden menjawab sangat setuju (22%), setuju (25%), kurang setuju (14%), dan tidak setuju (6%).

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran / *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis outer model dilakukan guna memastikan bahwa measurement yang digunakan layak dijadikan alat pengukuran (Valid dan Reliabel). Dalam analisis

model ini menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis outer model dapat dilihat dengan beberapa indikator (Yudha & Andriyati, 2023)

4.2.1.1 *Convergent validity*

Convergent validity ialah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor dan *Average Variance Extracted* (AVE). Dimana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran atau indikator dengan konstruksya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup. Nilai Average Variance Extracted telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,5 (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4. 9 Hasil Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kinerja Karyawan(Y)	Y1	0,753	Valid
	Y2	0,743	Valid
	Y3	0,758	Valid
	Y4	0,769	Valid
	Y5	0,870	Valid
	Y6	0,825	Valid
	Y7	0,779	Valid
	Y8	0,853	Valid
	Y9	0,864	Valid
	Y10	0,825	Valid
Motivasi (Z)	Z1	0,756	Valid
	Z2	0,773	Valid
	Z3	0,764	Valid
	Z4	0,766	Valid
	Z5	0,796	Valid
	Z6	0,826	Valid
	Z7	0,875	Valid
	Z8	0,796	Valid

	Z9	0,871	Valid
	Z10	0,800	Valid
	Z11	0,823	Valid
	Z12	0,890	Valid
	Z13	0,754	Valid
	Z14	0,774	Valid
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,825	Valid
	X1.2	0,802	Valid
	X1.3	0,832	Valid
	X1.4	0,757	Valid
	X1.5	0,805	Valid
	X1.6	0,757	Valid
	X1.7	0,838	Valid
	X1.8	0,811	Valid
	X1.9	0,774	Valid
	X1.10	0,742	Valid
Work Life Balance (X2)	X2.1	0,775	Valid
	X2.2	0,771	Valid
	X2.3	0,779	Valid
	X2.4	0,756	Valid
	X2.5	0,752	Valid
	X2.6	0,747	Valid
	X2.7	0,736	Valid
	X2.8	0,785	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa setiap indikator dari variabel penelitian memiliki nilai outer loading lebih dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator dianggap valid dan layak digunakan dalam penelitian serta dapat dianalisis lebih lanjut. Pengujian reliabilitas konstruk dilakukan melalui nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability*. Suatu item dianggap reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability* melebihi 0,7. Berikut ini adalah hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4. 10 Hasil Cronbach's alpha

Variabel	Cronbach's alpha
Kepemimpinan (X1)	0.935
Work Life Balance (X2)	0.898
Kinerja Karyawan (Y)	0.939
Motivasi(Z)	0.958

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,7. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik pada variabel kepemimpinan, *work life balance*, motivasi dan kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut hasil pengujian *Composite reliability*.

Tabel 4. 11 Hasil Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kepemimpinan (X1)	0.941
Work Life Balance (X2)	0.901
Kinerja Karyawan (Y)	0.943
Motivasi(Z)	0.959

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart PLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,7. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki

reliabilitas yang baik pada variabel kepemimpinan, *work life balance*, motivasi dan kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.2.1.2 *Discriminant validity*

Discriminant validity yaitu model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya (Pering, 2020).

Tabel 4. 12 Hasil Pengujian *Average Variance Extracted*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>
Kepemimpinan (X1)	0.632
Work Life Balance (X2)	0.582
Kinerja Karyawan (Y)	0.649
Motivasi(Z)	0.649

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart PLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,5. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memnuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan kepemimpinan, *work life balance*, motivasi dan kinerja telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

4.2.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis inner model dapat dievaluasi dengan menggunakan (Wijaya, 2020)

4.2.2.1 R-Square

R-Square adalah ukuran variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dijelaskan oleh variabel mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk Kriteria dari R-Square adalah sebagai berikut:

- Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0,75 → Model adalah substansial (kuat)
- Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0,50 → Model adalah moderate (sedang)
- Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0,25 → Model adalah lemah (buruk)

Tabel 4. 13 Hasil Uji R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja (Y)	0.711	0.684
Motivasi (Z)	0.617	0.594

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart PLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas mengenai pengujian nilai *R-Square* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,617 dan 0,594. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu kepemimpinan (X1) dan *work life balane* (X2) dalam menjelaskan variabel Z yaitu motivasi adalah sebesar 5,79% dengan demikian model tergolong moderate (sedang) dan

kemampuan variabel X yaitu kepemimpinan (X1) dan *work life balance* (X2) dalam menjelaskan variabel Y yaitu kinerja adalah sebesar 7.11% dengan demikian model tergolong moderate (sedang).

4.2.2.2 *F-square*

Effect size (*F-Square*) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari suatu model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen. Kriteria dari *F-Square* adalah sebagai berikut :

- Jika nilai $F^2 = 0,02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- Jika nilai $F^2 = 0,15 \rightarrow$ Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- Jika nilai $F^2 = 0,35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4. 14 Hasil F-Square

Variabel	Kepemimpinan (X1)	Work Life Balance (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi (Z)
Kepemimpinan (X1)			0.299	0.003
Work Life Balance (X2)			0.095	0.757
Kinerja Karyawan (Y)				
Motivasi(Z)			0.027	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart PLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan nilai 0.299 , maka Efek yang sedang dari variabel esogen terhadap endogen.
2. Variabel *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai 0.095, Efek yang rendah dari variabel eksogem terhadap endogen.
3. Variabel Kepemimpinan terhadap Motivasi memiliki nilai 0.003, maka Efek yang rendah dari variabel eksogem terhadap endogen.
4. Variabel *Work Life Balance* terhadap Motivasi memiliki nilai 0.757, maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai 0.027, maka Efek yang rendah dari variabel eksogem terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dalam model struktural. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Pengujian dilakukan dengan metode *resampling bootstrapping* dengan menggunakan *software* SmartPLS 4.0. Pengujian hipotesis mengandung dua analisis yaitu *direct effect*, *indirect effect*.

4.2.3.1 Direct Effect (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis direct effect berguna dalam menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian direct effect atau pengaruh langsung adalah sebagai berikut :

4.2.3.2 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya juga meningkat.

Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya akan menurun.

- Nilai Probabilitas atau Signifikansi (P-Values)
- Jika nilai p-values < 0,05, maka signifikan.
- Jika nilai p values > 0,05, maka tidak signifikan.

Tabel 4. 15 Hasil Pengaruh Langsung (*path coefficients*)

Hipotesis	Original Sampel	Sampel Mean	Standart Deviation	T-Statistics	P-Values
Kepemimpinan-> Kinerja Karyawan	-0.041	-0.036	0.049	0.839	0.201
Kepemimpinan-> Motivasi	-0.067	-0.061	0.031	2.171	0.015
Work Life Balance -> Kinerja Karyawan	0.174	0.153	0.207	0.840	0.200
Work Life Balance -> Motivasi	0.994	0.994	0.014	68.562	0.000
Motivasi-> Kinerja Karyawan	0.798	0.814	0.192	4.156	0.000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil *path coefficient* diperoleh bahwa hasil seluruh nilai *path coefficient* adalah positif (dilihat pada *T – statistic*), antara lain:

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *t-statistic* sebesar 0.839. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah kepemimpinan, maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-value*) sebesar $0.201 > 0.05$, dengan demikian kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi *t-statistic* sebesar 2.171. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepemimpinan, maka semakin tinggi pula motivasi. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-value*) sebesar $0.015 < 0.05$, dengan demikian kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja dengan nilai *t-statistic* sebesar 0.200. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin rendah *work life balance* seorang karyawan maka menurun pula kinerja karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-value*) sebesar $0,200 > 0,05$, dengan demikian *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *work Life Balance* terhadap Motivasi dengan nilai *t-value* sebesar 68.562. Hasil ini menunjukkan bahwa *work life balance* memberi pengaruh pada motivasi. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*pvalue*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *t-statistic* 4.156. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi memberi pengaruh pada kinerja karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-value*) sebesar

0,000 < 0,05, dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.3.3 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Untuk melihat indirect effect atau pengaruh tidak langsung. Maka nilai P-Value < 0,05 maka terdapat pengaruh tidak langsung atau dapat diartikan variabel intervening berperan dalam mengantarai atau memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.

Tabel 4. 16 Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T-Statistics	P-Values
Kepemimpinan->Motivasi -> Kinerja Karyawan	-0.053	-0.050	0.028	1.882	0.030
Work Life Balance ->Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.793	0.809	0.191	4.160	0.000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS (2024)

Jika *P-value* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel intervening (motivasi), memberi pengaruh

Jika nilai *P-value* > 0,05. Maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (komptensi), memberi pengaruh pada variabel eksogen (*X2/ Work Life Balance*) terhadap variabel endogen (*Y/Kinerja*). Hal ini secara tidak langsung dinyatakan, pengaruhnya adalah langsung (Ghozali & Latan, 2015). Berdasarkan hasil pengujian *indirect Effect* (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening diperoleh sebesar 1.882 dan *p-value* sebesar 0.000

dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar 4.160 dan *p-value* sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan.

4.2.3.4 Total Effect

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) Juliandi (2018).

Tabel 4. 17 Hasil Total Effect

Hipotesis	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviation	T-Statistics	P-Values
Kepemimpinan-> Kinerja Karyawan	-0.094	-0.085	0.056	1.670	0.047
Kepemimpinan-> Motivasi	-0.067	-0.061	0.031	2.171	0.015
Work Life Balance -> Kinerja karyawan	0.968	0.962	0.034	28.391	0.000
Work Life Balance -> Motivasi	0.994	0.994	0.014	68.562	0.000
Motivasi-> Kinerja Karyawan	0.798	0.814	0.192	4.156	0.000

Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart PLS (2024)

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *t-statistic* sebesar 1.670. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepemimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Pengaruh tersebut

mempunyai nilai probabilitas (*p-value*) sebesar $0.047 > 0.05$, dengan demikian kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi *t-statistic* sebesar 2.171. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepemimpinan, maka semakin tinggi pula motivasi. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-value*) sebesar $0.015 < 0.05$, dengan demikian kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja dengan nilai *t-statistic* sebesar 23.391. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin rendah *work life balance* seorang karyawan maka menurun pula kinerja karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-value*) sebesar $0.000 > 0.05$, dengan demikian *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *work Life Balance* terhadap Motivasi dengan nilai *t-value* sebesar 68.562. Hasil ini menunjukkan bahwa *work life balance* memberi pengaruh pada motivasi. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*pvalue*) sebesar $0.000 < 0.05$, dengan demikian *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *t-statistic* 4.156. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi memberi pengaruh pada kinerja karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-value*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja dapat disimpulkan bahwa ada tidak pengaruh yang positif dan tidak signifikan dari pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Pada penelitian ini masalah yang ditemukan dari indentifikasi awal Pada penelitian ini masalah yang ditemukan dari indentifikasi awal Kepemimpinan di Perum BULOG yaitu kurangnya komunikasi yang efektif, keputusan yang tidak tepat waktu, serta kurangnya kemampuan untuk memotivasi tim. Selain itu, ada ketidakmampuan dalam menangani konflik di antara anggota tim, kebijakan kepemimpinan yang tidak konsisten, kurangnya visi jangka panjang, dan kurangnya adaptabilitas terhadap perubahan pasar. Kurangnya keberanian untuk mengakui kesalahan sendiri juga menjadi masalah bagi pimpinan di Perum BULOG Kantor Cabang Medan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Nugroho (2018) yang menyatakan bahwa adanya tidak ada pengaruh positif dan tidak signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa baik buruknya gaya kepemimpinan tidak secara langsung menyebabkan perubahan pada kinerja karyawan

4.3.2 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dapat disimpulkan bahwa tidak

ada pengaruh yang positif dan tidak signifikan dari *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan.

Ini berarti bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja mereka. Ketika karyawan dapat mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, mereka cenderung lebih termotivasi, lebih sedikit mengalami stres, dan lebih fokus dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa Work-Life Balance mendukung kondisi mental dan fisik yang optimal, yang kemudian berkontribusi pada kinerja yang lebih baik di tempat kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Fauzan 21 dan Fauzan 20 yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari work life balance terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika keseimbangan ini tercapai, karyawan cenderung lebih produktif, sehat, dan termotivasi dalam bekerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan penurunan kinerja, stres, dan peningkatan turnover.

4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Work-Life Balance (WLB) terhadap motivasi karyawan. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang efektif memainkan peran kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kerja-kehidupan.

Pemimpin yang menyadari pentingnya WLB akan lebih cenderung untuk menerapkan kebijakan dan praktik yang memberikan fleksibilitas kepada karyawan, seperti penjadwalan kerja yang adaptif dan program kesejahteraan. Dengan mendukung karyawan dalam mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, kepemimpinan dapat meningkatkan tingkat motivasi mereka. Karyawan yang merasa diperhatikan dan didukung oleh pemimpin mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan.

Selain itu, pengaruh positif ini juga mencerminkan bahwa kepemimpinan yang memperhatikan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka akan memiliki energi dan semangat yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan work-life balance dapat menjadi alat yang efektif dalam memotivasi karyawan dan, pada akhirnya, meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Perusahaan perlu menekankan pentingnya kepemimpinan yang peka terhadap kesejahteraan karyawan sebagai salah satu pendekatan untuk meningkatkan motivasi dan komitmen ditempatkerja. Hal ini di

komunikasi, pengambilan keputusan, dan memotivasi tim dapat secara signifikan meningkatkan motivasi karyawan.

4.3.4 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Motivasi

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel *Work Life Balance* terhadap

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, semakin baik p
eksternal seperti penghargaan, dukungan kepemimpinan, atau keseimbangan

antara kehidupan kerja dan pribadi, mereka cenderung bekerja dengan lebih efektif dan mencapai hasil yang lebih optimal.

Motivasi sebagai variabel intervening dalam penelitian ini juga memperkuat hubungan antara kekinerja mereka. Karyawan yang merasa dihargai oleh pemimpinnya, diberi ruang untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta didorong untuk mencapai potensi terbaik mereka, akan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan. Hasil ini menegaskan pentingnya peran motivasi dalam memperkuat pengaruh positif dari kepemimpinan dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan di Perum BULOG.

Hal ini di

memperkuat pengaruh positif *work-life balance*.

4.3.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dari Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki oleh karyawan, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Motivasi berperan sebagai pendorong utama yang memengaruhi semangat kerja, komitmen, dan produktivitas karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi, baik oleh faktor intrinsik seperti pencapaian pribadi maupun faktor ekstrinsik seperti penghargaan dan pengakuan dari atasan, mereka cenderung bekerja lebih keras dan lebih fokus pada pencapaian target yang ditetapkan.

Selain itu, motivasi yang tinggi juga dapat meningkatkan kualitas hubungan antar karyawan dan atasan, menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan kolaboratif. Ketika karyawan merasa dihargai dan termotivasi, mereka lebih cenderung berkontribusi secara aktif dalam tim dan menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Hal ini berujung pada peningkatan kinerja secara keseluruhan di dalam organisasi. Dengan demikian, perusahaan perlu terus mengembangkan dan menerapkan strategi untuk meningkatkan motivasi karyawan, seperti pelatihan dan pengembangan, pemberian penghargaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, agar dapat mencapai hasil kinerja yang optimal.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ady & Wijono, (2013), Murti (2013), dan Ekhsan (2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi.

Dalam konteks ini, pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan inspiratif akan mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang baik, yang ditandai dengan komunikasi yang efektif, empati, dan kemampuan dalam

memberikan arahan yang jelas, memberikan dampak positif pada motivasi karyawan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka di tempat kerja.

Selain itu, pengaruh positif ini menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka dan bersedia untuk memberikan usaha tambahan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Motivasi yang tinggi, yang diperoleh dari kepemimpinan yang inspiratif, akan menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab di antara karyawan, sehingga mereka merasa lebih terlibat dalam proses kerja. Dengan demikian, perusahaan perlu mengedepankan kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini dapat dicapai melalui pelatihan kepemimpinan, penetapan tujuan yang jelas, serta pemberian penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan kinerja baik, sehingga menciptakan siklus positif antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siswanti (2018), Mukaromah (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja yang dimoderasi oleh motivasi. Ini berarti bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga berfungsi sebagai pendorong motivasi yang penting.

4.3.7 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dari *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work Life Balance* (WLB) terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi. Hal ini menegaskan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi. Ketika karyawan merasa puas dengan keseimbangan hidup yang mereka jalani, mereka lebih mungkin untuk menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan, berkontribusi secara efektif, dan berusaha untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Motivasi yang tinggi ini berperan sebagai penggerak dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, sehingga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan.

Selain itu, pengaruh positif ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu memperhatikan aspek keseimbangan kerja-kehidupan untuk meningkatkan motivasi karyawan. Kebijakan yang mendukung WLB, seperti fleksibilitas jam kerja, cuti yang memadai, dan program kesejahteraan, tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan karyawan tetapi juga memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan. Dengan demikian, perusahaan yang berinvestasi

dalam menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dapat melihat dampak positif dalam kinerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Hasil ini menekankan pentingnya integrasi antara keseimbangan kerja-kehidupan dan pengembangan motivasi karyawan dalam strategi manajemen sumber daya manusia.

Hal tersebut didukung oleh Lukmiat (2020) bahwa *Work Life-Balance* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi motivasi secara positif dan signifikan. Oleh karena itu, karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. Berpengaruh negatif pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan.
2. Berpengaruh negatif pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan.

3. Berpengaruh positif signifikan pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan.
4. Berpengaruh positif signifikan pengaruh *Work Life Balance* terhadap Motivasi pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan.
5. Berpengaruh positif signifikan pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan.
6. Berpengaruh positif signifikan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan.
7. Berpengaruh positif signifikan pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada Kantor Perum BULOG kantor Cabang Medan.

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Diharapkan perusahaan perlu menerapkan kebijakan yang mendukung work-life balance, seperti jam kerja yang lebih fleksibel, dukungan untuk cuti yang memadai, serta pengurangan beban kerja yang berlebihan.
2. Diharapkan perusahaan melakukan pelatihan yang komprehensif bagi karyawan terkait penggunaan teknologi baru sangat diperlukan.
3. Diharapkan perusahaan melakukan perbaikan proses evaluasi kinerja dan pengembangan karier untuk mengatasi stres dan tekanan yang dihadapi karyawan

4. Diharapkan perusahaan dapat meningkatkan keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan yang tepat waktu, dan kemampuan dalam menangani konflik di antara anggota tim merupakan hal yang sangat penting.

5.3 KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat dijadikan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya agar menghasilkan temuan yang lebih baik. Beberapa keterbatasan tersebut meliputi:

1. Kesulitan dalam menyebarkan kuesioner karena responden sedang bekerja, sehingga peneliti terkadang harus mengambil waktu responden agar mereka bersedia mengisi kuesioner.
2. Peneliti menyadari bahwa pengolahan data yang dilakukan masih kurang optimal, disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan yang dimiliki oleh peneliti.
3. Dalam pengumpulan data, informasi yang disampaikan oleh responden melalui kuesioner kadang tidak sepenuhnya mencerminkan pandangan sebenarnya. Hal ini terjadi karena perbedaan cara berpikir, asumsi, dan pemahaman antar responden, serta faktor lain seperti tingkat kejujuran saat mengisi kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Adityawarman, Y., Sanim, B., & Sinaga, B. M. (2016). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 34. <https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12182>
- Ady, F., & Wijono, D. (2013). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal MAKSIPRENEUR*, II(2), 101–112.
- Arifin, M. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (Studi terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *Jurnal EduTech*, 3(2), 87–98.
- Badrianto, Y. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 4(2), 952–962.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. (2013). *Human resource management: an experiential approach*. McGraw-Hill.
- Dwi Afnisya'id, M., & Aulia, P. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta the Effect of Work-Life Balance on Employee Turnover Intention of Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta. *E-Proceeding of Management*, 8(5), 6548–6553.
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 1–13.
- Fauzi, A., Nisa, B., Napitupulu, D., Abdillah, F., & Utama, A. A. G. S. (2022). *Metodologi Penelitian* (Vol. 3, Issue 1). CV. Pena Persada.
- Fikri, A., & Hanif, A. (2023). *Variables At Manyar Medical Center Hospital Pengaruh Stress Kerja Terhadap Turnover Intention Dan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Rumah Sakit Manyar Medical Centre*. 4(December 2022), 790–798.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *JURNAL MANAJEMEN & BISNIS*, 14(02), 176–184.
- Haj, Z. N., & Anggiani, S. (2023). ... Human Resource Management, Job Satisfaction, Organizational Identification, Job Embeddedness, dan Self Efficacy terhadap Organizational Citizenship Behavior *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 18102–18109.

<https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/9230%0Ahttps://jptam.org/index.php/jptam/article/download/9230/7543>

- Handayani, R. (2022). Employee Performance Analysis Based on Human Resources Management Practices in Private Hospital in Surakarta. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 27(1), 109. <https://doi.org/10.24856/mem.v27i01.2428>
- Hasibuan, M. (2016). Manajemen sumber daya manusia. In *Bumi aksara*. Bumi Aksara.
- Indra Marjaya, & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Isvandiari dan Fuadah. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jobstreet. (2022). *73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka*. Jobstreet.Co.Id. <https://www.jobstreet.co.id/id/career-advice/article/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka>
- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-PLS) Dengan SmartPLS. *Modul Pelatihan*, 14.
- Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Kartono, K. (2009). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)-Cetakan Kesatu*. Raja Grafindo Persada.
- Lukmiat, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff PT. Muara Tunggal. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50. https://doi.org/10.26460/ed_en.v3i3.1688
- Mangkunegara, & Prabu, A. A. A. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama.
- Mujiatun, S. (2015). PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMPETENSI PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL VI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA MEDAN. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(01), 48–60.
- Mukaromah, H. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAM TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BMT. *Etihad: Journal of Islamic Banking and Finance*, 2, 142–154.
- Mulyani, N., & Setyaningrum, R. P. (2023). The Effect Of Green Human

- Resource Management, Work Life Balance On Organizational Citizenship Behavior In Mediation Of Job Satisfaction Of Milenial Generations In Bekasi District. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 1202–1212.
- Murti, H. (2013). PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN VARIABEL PEMEDIASI KEPUASAAN KERJA PADA PDAM KOTA MADIUN. *JRMA Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 10–17.
- Natalia, P., & Mulyana, M. (2018). Pengaruh Periklanan Dan Promosi Penjualan Terhadap Keputusan Pembelian. *JIMKES Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 2(August 2014), 119–128.
- Octavia, D. H., & Budiono, B. (2021). Pengaruh Teamwork terhadap Kinerja Karyawan melalui Job Satisfaction. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 954–965. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p954-965>
- Pering, I. M. A. A. (2020). Kajian Analisis Jalur Dengan Structural Equation Modeling (Sem) Smart-Pls 3.0. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 3(2), 28–48.
- Pithallice Delecta. (2011). WORK LIFE BALANCE. *INTERNATIONAL JOURNAL OF CURRENT RESEARCH*, 3(4), 2003–2006.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2019). Work Life Balance : A Conceptual Review Organization of Literature. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1–17.
- Purwatiningsih, E., & Sawitri, H. S. R. (2021). Analysis on the effect of work-life balance and career development on turnover intention for millennial generations. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(15), 80–88. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2021-1/15-05>
- Ridi, M., Agus, A., & Surabaya, U. N. (2020). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2019), 614–622.
- Sari, A. G. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan. *EKOBIL*, 2(1), 14–19.
- Sembiring, E. R. B. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUMBULOG KANWIL SUMUT. *JOURNAL ECONOMIC AND STRATEGY (JES)*, 2(1), 21–29.
- Setiawan, B. A. (2013). *Transformational Leadership*. Raja Grafindo Persada.
- Setyawati, S. M., & Nugrohoseno, D. (2019). *PRAKTIK SDM, JOB CRAFTING DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 7, 619–628.

- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Siswanti, Y. (2018). VARIABEL MODERASI Tesis PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN. In *Tesis*. Universitas Lampung.
- Siwalankerto, J. (2020). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN BEBAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA (STUDI PADA PT MAYORA INDAH). *AGORA*, 8(1), 1–6.
- Sugiyono. (2009). Dasar Metodologi Penelitian. *Dasar Metodologi Penelitian*, June 2015, 1–109.
- Susanto, A. (2019). Pengaruh Person-organization Fit Dan Organizational Identification Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di PT Meka Adipratama (Carfix) Semarang. *Agora*, 7(2), 27–41.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Gava Media.
- Tufa, N. (2019). Pentingnya Pengembangan SDM Nun Tufa □. *Iqtishodiyah : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 5(1).
- Wenno, M. W. (2018). HUBUNGAN ANTARA WORK LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN DI PT PLN PERSERO AREA AMBON. *JURNAL MANEKSI*, 7(1).
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Rajawali Press.
- Wijaya, S. N. C. (2020). Pengaruh celebrity endorsement terhadap keputusan pembelian melalui brand image pada produk sportswear merek Under Armour. *Agora*, 8(2).
- Yahya, R. Z., & Laura, N. (2020). PENGARUH WORK FROM HOME DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN MOTIVASI SOSIAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING. *Jurnal Bisnis*, 3(1), 20–40.
- Yudha, R. P., & Andriyati, N. (2023). *ANALISIS FAKTOR FASILITAS PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DENGAN*. 7(2).

Lampiran-Lampiran

Lampiran Kuisisioner

KUISISIONER PENELITIAN

Pengaruh Kepemimpinan Dan Work Life-Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perum BULOG Kantor Cabang Medan

I. Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda ceklis (√) pada salah satu pilihan yang tersedia sesuai dengan pendapat Anda dan yang dialami sebagai tenaga kerja pada komponen-komponen variabel. Masing-masing jawaban memiliki makna sebagai berikut:

SS = Sangat Setuju (5 point)

S = Setuju (4 point)

KS = Kurang Setuju (3 point)

TS = Tidak Setuju (2 point)

STS= Sangat Tidak Setuju (1 point)

2. Diharapkan untuk tidak menjawab lebih dari satu pilihan.

3. Atas partisipasi Anda, saya ucapkan terima kasih.

II. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan (coret yang tidak perlu)

Usia

Pendidikan Terakhir

Masa Kerja

Status Perkawinan :

Kinerja Karyawan (Y)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu memastikan pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan					
2	Saya merasa pekerjaan saya diakui karena kualitas yang baik.					
3	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan jumlah yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan.					
4	Saya secara konsisten memenuhi target kuantitas kerja yang dibebankan kepada saya.					
5	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan deadline yang ditentukan.					
6	Saya mampu mengatur waktu dengan baik sehingga pekerjaan selesai sesuai dengan jadwal.					
7	Saya menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dalam menyelesaikan tugas.					
8	Saya dapat menemukan solusi yang efisien ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan.					
9	Saya merasa memiliki tanggung jawab penuh terhadap keberhasilan organisasi.					
10	Saya tetap berkomitmen terhadap tujuan organisasi meskipun menghadapi tantangan dalam pekerjaan.					

Kepemimpinan (X1)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Pemimpin saya selalu bersikap rendah hati dalam mengambil keputusan.					
2	Pemimpin saya terbuka untuk					

	menerima masukan dan kritik dari karyawan.					
3	Pemimpin saya selalu bersikap jujur dalam berkomunikasi dengan karyawan.					
4	Pemimpin saya selalu adil dalam mendistribusikan tugas dan tanggung jawab.					
5	Pemimpin saya selalu menunjukkan komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan.					
6	Pemimpin saya konsisten dalam menerapkan kebijakan yang telah ditetapkan.					
7	Pemimpin saya sabar dalam menghadapi masalah yang dihadapi oleh karyawan.					
8	Pemimpin saya selalu tenang dan tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan penting.					
9	Pemimpin saya selalu transparan dalam menyampaikan informasi terkait dengan perubahan kebijakan.					
10	Pemimpin saya terbuka dalam memberikan penjelasan mengenai keputusan yang diambil.					

Work Life Balance (X2)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Pekerjaan saya sering mengganggu waktu saya bersama keluarga dan teman					
2	Saya merasa sulit untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.					

3	Masalah pribadi saya sering kali mengganggu fokus saya di tempat kerja					
4	Kehidupan pribadi saya terkadang membuat saya sulit menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
5	Pekerjaan saya memberikan saya kesempatan untuk belajar keterampilan yang juga berguna dalam kehidupan sehari-hari.					
6	Pengalaman kerja saya membantu saya untuk menjadi lebih disiplin dalam kehidupan pribadi					
7	Dukungan dari keluarga saya membantu saya untuk lebih fokus dan berprestasi di pekerjaan					
8	Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membuat saya merasa lebih termotivasi di tempat kerja.					

MOTIVASI (Z)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa puas ketika dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik.					
2	Saya merasa termotivasi untuk bekerja karena pekerjaan saya memberikan tantangan yang menarik					
3	Saya merasa pekerjaan ini memberikan kesempatan bagi saya untuk berkembang secara profesional.					
4	Saya merasa bangga dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan.					
5	Saya termotivasi untuk bekerja lebih keras ketika ada penghargaan atau bonus yang diberikan.					

6	Saya merasa lebih bersemangat bekerja karena dukungan yang diberikan oleh atasan.									
7	Saya merasa termotivasi karena perusahaan memberikan insentif yang jelas terkait pencapaian kinerja.									
8	Saya merasa motivasi kerja saya meningkat ketika ada pengakuan dari perusahaan atas hasil kerja saya.									
9.	Saya merasa terdorong untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan.									
10.	Saya merasa motivasi saya meningkat ketika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.									
11.	Saya selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan agar bisa mencapai hasil optimal.									
12.	Saya merasa memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerja pribadi agar bisa melebihi ekspektasi perusahaan.									
13.	Saya merasa termotivasi ketika mendapatkan penghargaan atau pengakuan dari atasan atas hasil kerja saya.									
14.	Saya merasa lebih semangat bekerja ketika rekan kerja menghargai kontribusi saya									

Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan (Y)											
No	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Jumlah
1	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	36

2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	37
3	4	3	5	5	4	3	3	3	4	4	38
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
6	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
7	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4	45
8	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	33
9	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	34
10	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	37
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
14	3	3	5	4	5	4	4	4	4	3	39
15	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	26
16	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	44
17	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	45
18	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	47
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
20	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	45
21	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
23	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	45

24	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
25	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	33
26	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
27	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	43
28	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3	40
29	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	44
30	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	44
31	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
32	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	36
35	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	40
36	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	23

Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan (X1)											
N	X1.	Jumla									
o	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	h
1	3	3	4	4	4	5	3	2	3	3	34
2	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	39
3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	37
4	5	5	4	5	3	5	3	4	3	4	41
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
6	5	5	4	5	5	4	5	3	5	3	44
7	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	44
8	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	29
9	3	4	3	4	4	5	5	5	3	4	40
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
11	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	44
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
13	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	40
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
15	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	22
16	4	5	4	5	5	5	5	3	5	4	40
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	34

19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
20	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	44
21	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
23	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	45
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
25	5	5	4	3	4	5	3	3	3	3	38
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	5	5	4	5	3	5	5	3	4	4	43
28	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	37
29	4	5	3	4	3	4	5	4	5	3	40
30	4	3	4	4	5	4	5	4	5	3	41
31	5	5	5	4	3	4	4	3	3	3	39
32	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	35
35	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	44
36	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	23

20	4	4	5	4	5	4	4	5	35
21	4	5	4	4	5	5	5	4	36
22	5	5	5	5	5	5	5	5	40
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	3	3	3	3	3	3	3	3	24
26	3	4	4	4	4	4	4	4	31
27	3	3	3	3	4	4	4	3	27
28	5	4	5	4	3	3	4	4	32
29	3	4	4	3	5	5	4	3	32
30	5	4	4	3	5	5	3	4	33
31	4	3	3	4	3	4	4	4	29
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	3	3	4	4	4	4	4	4	30
35	4	3	3	5	4	5	4	4	32
36	2	2	3	3	2	3	3	3	21

Jawaban Responden Variabel Motivasi (Z)

Motivasi (Z)																
N	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z1	Z1	Z1	Z1	Z1	Jumla
o	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	h	
1	2	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	48	
2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	49	
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	50	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	55	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	68	
6	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	65	
7	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	58	
8	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	45	
9	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	45	
10	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	53	
11	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	
13	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	47	
14	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	58	
15	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	32	
16	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	46	
17	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	56	
18	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	58	

Outer loadings - Matrix

	X1(Kepemimpinan)	X2(Work Life Balance)	Y(Kinerja Karyawan)	Z(Motivasi)
X1.1	0.825			
X1.10	0.742			
X1.2	0.802			
X1.3	0.832			
X1.4	0.757			
X1.5	0.805			
X1.6	0.757			
X1.7	0.838			
X1.8	0.811			
X1.9	0.774			
X2.1		0.775		
X2.2		0.771		
X2.3		0.779		
X2.4		0.756		
X2.5		0.752		
X2.6		0.747		
X2.7		0.736		
X2.8		0.785		
Y.1			0.753	
Y.10			0.825	
Y.2			0.743	
Y.3			0.758	
Y.4			0.769	
Y.5			0.870	
Y.6			0.825	
Y.7			0.779	
Y.8			0.853	
Y.9			0.864	
Z.1				0.756
Z.10				0.800
Z.11				0.823
Z.12				0.890
Z.13				0.754
Z.14				0.774
Z.2				0.773
Z.3				0.764
Z.4				0.766
Z.5				0.796
Z.6				0.826
Z.7				0.875
Z.8				0.796
Z.9				0.871

f-square - Matrix

	X1(Kepemimpinan)	X2(Work Life Balance)	Y(Kinerja Karyawan)	Z(Motivasi)
X1(Kepemimpinan)			0.299	0.003
X2(Work Life Balance)			0.095	0.757
Y(Kinerja Karyawan)				
Z(Motivasi)			0.027	

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix

	X1(Kepemimpinan)	X2(Work Life Balance)	Y(Kinerja Karyawan)	Z(Motivasi)
X1(Kepemimpinan)				
X2(Work Life Balance)	0.808			
Y(Kinerja Karyawan)	0.816	0.846		
Z(Motivasi)	0.581	0.828	0.688	

R-square - Overview

	R-square	R-square adjusted
Y(Kinerja Karyawan)	0.711	0.684
Z(Motivasi)	0.617	0.594

Construct reliability and validity - Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1(Kepemimpinan)	0.935	0.941	0.945	0.632
X2(Work Life Balance)	0.898	0.901	0.917	0.582
Y(Kinerja Karyawan)	0.939	0.943	0.948	0.649
Z(Motivasi)	0.958	0.959	0.963	0.649

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
X(Kepemimpinan) -> Y(Kinerja Karyawan)	-0.041	-0.036	0.049	0.839	0.201
X(Kepemimpinan) -> Z(Motivasi)	-0.067	-0.061	0.031	2.171	0.015
X2(Work Life Balance) -> Y(Kinerja Karyawan)	0.174	0.153	0.207	0.840	0.200
X2(Work Life Balance) -> Z(Motivasi)	0.994	0.994	0.014	68.562	0.000
Z(Motivasi) -> Y(Kinerja Karyawan)	0.798	0.814	0.192	4.156	0.000

Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
X(Kepemimpinan) -> Z(Motivasi) -> Y(Kinerja Karyawan)	-0.053	-0.050	0.028	1.882	0.030
X2(Work Life Balance) -> Z(Motivasi) -> Y(Kinerja Karyawan)	0.793	0.809	0.191	4.160	0.000

Total effects - Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
X(Kepemimpinan) -> Y(Kinerja Karyawan)	-0.094	-0.085	0.056	1.670	0.047
X(Kepemimpinan) -> Z(Motivasi)	-0.067	-0.061	0.031	2.171	0.015
X2(Work Life Balance) -> Y(Kinerja Karyawan)	0.968	0.962	0.034	28.391	0.000
X2(Work Life Balance) -> Z(Motivasi)	0.994	0.994	0.014	68.562	0.000
Z(Motivasi) -> Y(Kinerja Karyawan)	0.798	0.814	0.192	4.156	0.000