**Journal of Innovative and Creativity**
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: galungwaknook@gmail.co

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (1) 2026,, Page: 14408-14416

# ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI PT INDOSAT OOREDOO HUTCHISON, GERAI SEMARANG

**Muhammad Arif[1], Muhammad Faisal Yul Zamrudi[2]**
[1,2]Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung Semarang
e-mail: m.arifkds123@gmail.com[1], faisal@unissula.ac.id[2]
Corresponding Author: Muhammad Arif

Published: Februari, 2026

## ABSTRACT
Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan work-life balance terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Indosat Ooredoo Hutchison Gerai Semarang, didasari fenomena penurunan produktivitas akibat tekanan kerja dan ketidak seimbangan kerja-hidup. Tujuan penelitian adalah menguji hubungan kausal antar variabel menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode explanatory research. Populasi meliputi seluruh karyawan tetap, dengan sampel 150 responden melalui saturated sampling. Instrumen berupa kuesioner skala Likert dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS-SEM) via SmartPLS 4, termasuk uji validitas, reliabilitas, dan hipotesis bootstrapping (α=0,05). Hasil menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (path=0,876; p<0,001) dan work-life balance (path=0,854; p<0,001), sementara work-life balance berpengaruh terhadap kinerja (path=0,600; p<0,001), dengan R-square kinerja 86,5%. Kesimpulan menyatakan kedua variabel secara simultan meningkatkan kinerja, sehingga direkomendasikan pengembangan kepemimpinan dan kebijakan work-life balance.

**Kata Kunci: Employee Performance, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Transformational Leadership, Work-Life Balance**

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

## PENDAHULUAN

Dalam era bisnis yang kompetitif saat ini, perusahaan telekomunikasi seperti PT Indosat Tbk menghadapi tantangan besar dalam menjaga produktivitas karyawan di tengah tekanan kerja yang tinggi. Fenomena penurunan kinerja karyawan sering terlihat dari keterlambatan kehadiran, ketidakpatuhan terhadap jam kerja, dan hasil kerja yang belum optimal, sebagaimana dialami di gerai Semarang. Selain itu, beban kerja berlebih dan kurangnya pengorganisasian kerja semakin memperburuk situasi ini, memicu rendahnya motivasi dan produktivitas secara keseluruhan.

Kondisi ini semakin kompleks karena sektor telekomunikasi Indonesia mengalami fluktuasi kinerja, di mana penurunan pendapatan dan laba bersih tercatat signifikan pada paruh pertama 2025, yang menuntut optimalisasi sumber daya manusia. Pemimpin yang efektif menjadi kunci, dengan gaya kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi karyawan melalui perhatian individual dan visi bersama, sebagaimana dibuktikan dalam berbagai studi di Indonesia. Namun, tantangan ini juga melibatkan pengelolaan keseimbangan kerja-hidup (work-life balance) untuk mencegah kelelahan dan stres.

Permasalahan utama muncul dari kurangnya pengawasan dan kedisiplinan kerja, yang menyebabkan ketidak seimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi karyawan PT Indosat Tbk. Hal ini berdampak pada penurunan kualitas kerja, di mana karyawan sering menghadapi target tinggi tanpa dukungan yang memadai, sehingga menimbulkan stres dan demotivasi. Penelitian

sebelumnya menunjukkan inkonsistensi hasil, di mana beberapa menemukan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, sementara yang lain tidak (Ramadhani Indawati, 2021; Jintar, 2022).

Tambahan lagi, work-life balance sering kali terabaikan, menyebabkan konflik peran yang menurunkan produktivitas, sebagaimana terlihat pada studi yang menyoroti hubungan negatif di sektor serupa (Asari, 2022; Ardiansyah Surjanti, 2020). Faktor lingkungan kerja dan pengaruh rekan juga berkontribusi pada rendahnya motivasi, memerlukan evaluasi sistematis untuk menciptakan budaya kerja kondusif. Inkonsistensi ini menciptakan research gap yang perlu diisi dengan kajian empiris di konteks perusahaan telekomunikasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan work-life balance terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Indosat Tbk Gerai Semarang menggunakan pendekatan kuantitatif PLS-SEM. Urgensi penelitian terletak pada kebutuhan perusahaan untuk mengadopsi strategi kepemimpinan yang mendukung keseimbangan kerja-hidup guna menjaga keberlangsungan bisnis di tengah persaingan ketat sektor telekomunikasi. Kebaruan penelitian ini adalah pengujian simultan kedua variabel dalam satu model pada konteks spesifik Indosat, mengisi celah inkonsistensi hasil studi sebelumnya dan memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen (Nur Azijah et al., 2024; Rahayu et al., 2023).

## METODE

### Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode explanatory research untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan work-life balance terhadap kinerja karyawan di PT. Indosat Tbk Gerai Semarang. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hipotesis secara empiris melalui data numerik yang dikumpulkan dari responden, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono, (2021), dalam edisi terbarunya tentang metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Selain itu, Sudaryono, (2018), menekankan bahwa metode explanatory research efektif untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel dalam konteks manajemen organisasi. Pendekatan ini juga selaras dengan Creswell (2023), yang merekomendasikan desain kuantitatif untuk studi yang melibatkan pengujian model struktural.

### Instrumen dan Teknik Analisis Data

Instrumen utama penelitian adalah kuesioner dengan skala Likert 1-5 yang mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), work-life balance (X2), dan kinerja karyawan (Y), yang diuji validitas dan reliabilitas melalui loading factor, AVE, Cronbach's Alpha, serta Composite Reliability. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan aplikasi SmartPLS versi 4, mencakup pengujian outer model (convergent validity, discriminant validity), inner model (path coefficient, R-square, Q-square), dan hipotesis melalui bootstrapping pada tingkat signifikansi 0,05. Emzir (2011), mendukung penggunaan instrumen skala Likert dalam penelitian kuantitatif untuk mengukur persepsi subjektif responden secara reliabel. Sugiyono, (2021), menambahkan bahwa analisis PLS cocok untuk sampel kecil hingga sedang dengan model kompleks seperti structural equation modeling.

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan tetap PT. Indosat Tbk Gerai Semarang, dengan sampel sebanyak 150 responden yang dipilih melalui teknik saturated sampling atau census untuk memastikan representasi penuh dari populasi terbatas tersebut. Teknik ini meminimalkan bias dan meningkatkan generalisasi hasil dalam konteks organisasi spesifik, sebagaimana direkomendasikan Sudaryono, (2018), untuk populasi yang dapat dijangkau sepenuhnya. Creswell (2023), menjelaskan bahwa saturated sampling ideal untuk studi explanatory di mana akses ke seluruh populasi memungkinkan analisis mendalam tanpa sampling error signifikan.

**Prosedur Penelitian**

Prosedur dimulai dengan studi pendahuluan untuk merumuskan masalah dan hipotesis berdasarkan gap literatur, dilanjutkan pengembangan instrumen kuesioner, penyebaran survei kepada responden, pengujian validitas-reliabilitas, analisis data PLS, dan interpretasi hasil untuk pengujian hipotesis H1-H3. Setiap tahap dilakukan secara berurutan untuk menjaga validitas prosedural, dengan etika penelitian seperti informed consent dipatuhi. Emzir (2011), menggaris bawahi pentingnya prosedur sistematis dalam penelitian kuantitatif untuk menghindari bias interpretasi, sementara Sugiyono, (2021), menyarankan integrasi bootstrapping pada tahap akhir untuk konfirmasi signifikansi.

## HASIL

### Pengujian Outer Model

**Tabel 1. Outer Model**

| Variabel | Indikator | *Convergent Valiuty* | | *Internal Consistency Reliability* | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | *Loading Factor* | *AVE* | *Composite Reability* | *Cronbach's Alpha* |
| Kepemimpinan Transformasional | X1-1 | 0.896 | 0.776 | 0.933 | 0.904 |
| | X1-2 | 0.876 | | | |
| | X1-3 | 0.857 | | | |
| | X1-4 | 0.894 | | | |
| *Work-Life Balance* | X2-1 | 0.916 | 0.804 | 0.943 | 0.919 |
| | X2-2 | 0.891 | | | |
| | X2-3 | 0.882 | | | |
| | X2-4 | 0.897 | | | |
| Kinerja Karyawan | Y-1 | 0.905 | 0.801 | 0.942 | 0.917 |
| | Y-2 | 0.901 | | | |
| | Y-3 | 0.897 | | | |
| | Y-4 | 0.876 | | | |

**Sumber : Olah Data SmartPLS**

Berdasarkan hasil outer model, terlihat bahwa nilai di setiap indicator berada di > 0,07. Dapat disimpulkan bahwa setiap indicator dari setiap variabelnya memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk atau juga dinyatakan valid dan reliabel. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang diukur dalam penelitian ini dapat dinyatakan hasil penelitian ini dipercaya karena konsisten.

**Tabel 2. Outer Loadings**

| Variabel | Indikator | KT | WLB | KK |
|---|---|---|---|---|
| Kepemimpinan Transformasional | X1-1 | 0.896 | 0.753 | 0.798 |
| | X1-2 | 0.876 | 0.769 | 0.778 |
| | X1-3 | 0.857 | 0.744 | 0.761 |
| | X1-4 | 0.894 | 0.744 | 0.750 |
| Work-Life Balance | X2-1 | 0.767 | 0.916 | 0.848 |
| | X2-2 | 0.787 | 0.891 | 0.815 |
| | X2-3 | 0.755 | 0.882 | 0.802 |
| | X2-4 | 0.753 | 0.897 | 0.802 |
| Kinerja Karyawan | Y-1 | 0.800 | 0.807 | 0.905 |
| | Y-2 | 0.796 | 0.827 | 0.901 |
| | Y-3 | 0.773 | 0.819 | 0.897 |
| | Y-4 | 0.768 | 0.808 | 0.876 |

Sumber : Olah Data SmartPLS

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai pada semua variabel lebih dari 0,70 maka dapat dikatakan valid dan masing-masing indikator pada setiap variabel memiliki nilai *Cross Loading* lebih tinggi dibandingkan *Cross Loading* dari variabel lainnya. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini memiliki *Discriminant Validity* yang baik dalam menyusun masing-masing variabel.

**Tabel 3. Construct Reliability and Validity**

| | Cronbach's alpha | Composite reliability (rho_a) | Composite reliability (rho_c) | Average variance extracted (AVE) |
|---|---|---|---|---|
| X1 | 0.904 | 0.904 | 0.933 | 0.776 |
| X2 | 0.919 | 0.919 | 0.943 | 0.804 |
| Y | 0.917 | 0.917 | 0.942 | 0.801 |

Sumber : Olah Data SmartPLS

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas batas minimal 0,50, yaitu berkisar antara 0,776 hingga 0,804, yang menandakan bahwa setiap konstruk mampu merepresentasikan variabel laten secara baik. Selain itu, nilai composite reliability juga berada di atas 0,70, dengan rentang nilai 0,933 hingga 0,943, sehingga menunjukkan tingkat konsistensi internal yang tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga hasil penelitian dinilai konsisten dan dapat dipercaya.

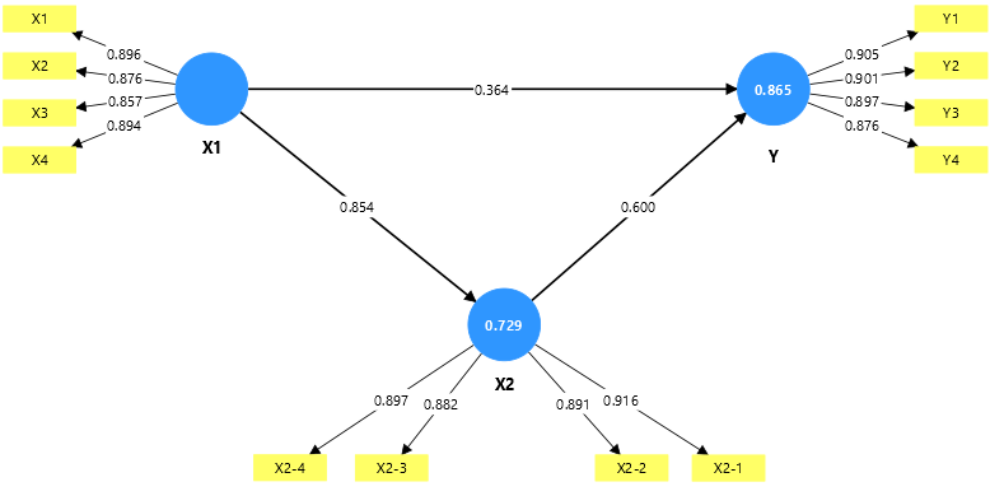
**Tabel 4. Discriminat Validity**

| **Variabel** | **X1** | **X2** | **Y** |
|---|---|---|---|
| Kepemimpinan Transformasional | **0.881** | | |
| Work-Life Balance | 0.854 | **0.897** | |
| Kinerja Karyawan | 0.876 | 0.911 | **0.895** |

Sumber : Olah Data SmartPLS

Berdasarkan hasil uji discriminant validity pada tabel tersebut, nilai akar kuadrat AVE (ditunjukkan pada diagonal) untuk masing-masing konstruk lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai 0,881, Work-Life Balance sebesar 0,897, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,895, yang seluruhnya lebih besar dari pada nilai hubungan antar variabel. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu membedakan dirinya secara baik dari konstruk lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa discriminant validity dalam model penelitian telah terpenuhi.

**Pengujian Inner Model**




Gambar 1. *Uji Path Coefficient*

Hasil pengujian Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel dalam model penelitian memiliki nilai path coefficient positif. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional dan keseimbangan kerja-hidup berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

**Tabel 5. R – Square**

| Variabel | R-square | R-square adjusted | Keterangan |
|---|---|---|---|
| **Work-Life Balance** | **0.729** | **0.728** | **Kuat** |
| **Kinerja Karyawan** | **0.865** | **0.864** | **Kuat** |

Sumber : Olah Data SmartPLS

Berdasarkan nilai R-square yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang kuat. Variabel Work-Life Balance mampu dijelaskan sebesar 72,9% oleh Kepemimpinan Transformasional, sedangkan Kinerja Karyawan dapat dijelaskan sebesar 86,5% oleh Kepemimpinan Transformasional dan Work-Life Balance. Tingginya nilai R-square pada kedua variabel dependen menunjukkan bahwa model struktural yang dibangun layak digunakan serta memiliki daya jelas yang tinggi dalam menjelaskan hubungan antarvariabel, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

**Tabel 6. Q – Square**

| Variabel | $Q^2$ Predict | RMSE | MAE |
|---|---|---|---|
| **X2** | 0.724 | 0.544 | 0.367 |
| **Y** | 0.763 | 0.505 | 0.338 |

Sumber : Olah Data SmartPLS

Berdasarkan Tabel 7 (Q-Square), dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai $Q^2$ Predict pada variabel X2 sebesar 0,724 dan variabel Y sebesar 0,763, yang keduanya bernilai lebih besar dari nol. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model mampu memprediksi data observasi dengan tingkat relevansi prediktif yang kuat.

**Tabel 7. Model Fit**

| | Saturated | Estimated Model |
|---|---|---|
| **SRMR** | 0.042 | 0.042 |
| **d_ULS** | 0.137 | 0.137 |
| **d_G** | 0.190 | 0.190 |
| **Chi_square** | 165.385 | 165.385 |
| **NFI** | 0.908 | 0.908 |

Sumber : Olah Data SmartPLS

Berdasarkan Tabel 8 (Model Fit), dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki tingkat kesesuaian (goodness of fit) yang baik antara model teoretis dan data empiris. Nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) sebesar 0,042, baik pada model saturated maupun estimated model, karena berada di bawah batas toleransi 0,08, yang menunjukkan bahwa perbedaan antara matriks kovarians yang diobservasi dan yang diprediksi oleh model relatif kecil. secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa model struktural yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria kelayakan model.

**Tabel 8. Total Direct Effect**

| Variabel | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics (\|O/STDEV\|) | P values | Ket |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **KT -> KK** | 0.876 | 0.873 | 0.047 | 18.602 | 0.000 | **H1 (Diterima)** |
| **KT -> WLB** | 0.854 | 0.851 | 0.045 | 18.832 | 0.000 | **H2 (Diterima)** |
| **WLB -> KK** | 0.600 | 0.590 | 0.116 | 5.190 | 0.000 | **H3 (Diterima)** |

Sumber : Olah Data SmartPLS

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel tersebut, seluruh hubungan antarvariabel dalam model penelitian menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,876 dan nilai T-statistics 18,602 (p-value 0,000) **diterima**. Selain itu, Kepemimpinan Transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Balance dengan koefisien sebesar 0,854 dan nilai T-statistics 18,832 (p-value 0,000) **diterima**. Selanjutnya, Work-Life Balance terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,600 dan T-statistics 5,190 (p-value 0,000) **diterima**. Dengan demikian, seluruh hipotesis penelitian (H1, H2, dan H3) diterima, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan keseimbangan kerja-hidup memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis diatas menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai original sample sebesar 0,876 dengan nilai *T-statistic* 18,602, serta *p-value* 0,000 < 0,05. Nilai tersebut jauh melampaui batas minimal signifikasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulaiman, (2024) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Rian Iskandar & Hariandy Hasbi,

(2024) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Work – Life Balance**

Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Work-Life Balance juga menunjukkan hasil yang signifikan. Nilai *original sample* tercatat sebesar 0,854, dengan *T-statistic* 18,832 dan *p-value* 0,000 < 0,05. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap work-life balance karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gomes et al., (2021), menunjukan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap keseimbangan kerja – hidup ( work – Life Balance) berpengaruh positif dan signifikan, hasil penelitian oleh Hayati, (2022), bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang bermanfaat dan subtansial dalam mencapai keseimbangan kerja – hidup (Work – Life Balance).

**Pengaruh Work – Life Balance terhadap Kinerja Karyawan**

Pada hubungan variabel yang ketiga, variabel work-life balance memiliki nilai *original sampel* sebesar 0,600, *T-statistic* 5,190, dan *p-value* 0,000 < 0,05. Meskipun nilai koefisiennya lebih kecil dibandingkan dua variabel sebelumnya, hasil tersebut tetap menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wayan Sri Pradnyani & Ganesha Rahyuda, (2022) menyatakan bahwa work – life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Patimah et al., (2025), variabel work – life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indosat Ooredoo Hutchison Gerai Semarang, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Model struktural yang dibangun menunjukkan kemampuan prediktif yang kuat dengan nilai R square tinggi pada variabel work life balance dan kinerja karyawan, serta memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas instrumen sehingga hasil dapat dipercaya. Temuan ini menegaskan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, perhatian individual, dan visi yang jelas, serta organisasi yang mendukung keseimbangan peran karyawan, akan berkontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerja sama dalam kinerja karyawan. Dari sisi praktis, manajemen perusahaan perlu memperkuat program pengembangan kepemimpinan transformasional dan kebijakan work life balance yang terstruktur, seperti pengaturan beban kerja, fleksibilitas waktu, serta dukungan terhadap kesehatan mental karyawan, agar kinerja dapat meningkat secara berkelanjutan di tengah dinamika industri telekomunikasi yang kompetitif.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil. Penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan dan satu gerai dengan desain potong lintang sehingga generalisasi ke konteks organisasi lain dan penjelasan hubungan kausal jangka panjang menjadi terbatas. Selain itu, penggunaan kuesioner self report berpotensi memunculkan bias subjektif responden dan belum mempertimbangkan variabel lain yang mungkin berpengaruh, seperti budaya organisasi, komitmen kerja, atau kepuasan kerja secara spesifik. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek ke beberapa perusahaan dan wilayah, menggunakan desain longitudinal, serta menambahkan variabel mediasi atau moderasi yang relevan guna memperkaya model teoretis. Penelitian mendatang juga dapat mengombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif untuk menggali lebih dalam dinamika pengalaman karyawan terkait kepemimpinan dan work life balance, sehingga implikasi praktis yang dihasilkan bagi manajemen SDM menjadi lebih tajam dan kontekstual.

## DAFTAR PUSTAKA


Agustine Pariesti, U. R. C., & Meitiana. (2022). Pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management, 3*(1), 35–45. **https://doi.org/10.37304/jem.v3i1.4284**

Andriani, N., & Kamaruddin, S. A. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah di sekolah menengah kejuruan. *EDUSTUDENT: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran, 3*(2), 102. **https://doi.org/10.26858/edustudent.v3i2.52742**

Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen, 8*(4), 1211–1221. **https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1211-1221**

Asari, A. F. (2022). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. *Jurnal Ilmu Manajemen, 10*(3), 843–852. **https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p843-852**

Calago, A. A., & Arriola, B. H. (2024). Transformational leadership and work-life balance: Exploring the impact on administrators' well-being in tertiary education institutions in Basilan Province. *Journal Name, 7*(4), 1–4.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.

Ekhsan, M., Hidayat, R., & Parashakti, R. D. (2020). Pengaruh pengawasan, kompensasi, dan punishment terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. IEI Cikarang). *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan, 1*(1), 26–39.

Emzir. (2011). *Metodologi penelitian pendidikan: Kuantitatif dan kualitatif*. Rajawali Pers.

Gomes, G., Seman, L. O., & De Montreuil Carmona, L. J. (2021). Service innovation through transformational leadership, work-life balance, and organisational learning capability. *Technology Analysis & Strategic Management, 33*(4), 365–378. **https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1814953**

Hayati, K. (2022). Transformational leadership: How its effect work-life balance and employee engagement. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting, 22*(22), 75–82. **https://doi.org/10.9734/ajeba/2022/v22i2230711**

Isrokdin, A. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja pada construction and engineering department. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan, 11*(4), 1–14.

Jintar, C. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Inovasi Penelitian, 3*(1), 1–4.

Mulyadi, et al. (2024). Kepemimpinan transformasional, work life balance, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kanmo Group. *Berajah Journal, 4*(4), 925–936. **https://doi.org/10.47353/bj.v4i4.376**

Nur Azijah, S., Rahmawati, R., Wahyudin, C., Anak Lydon, N., & Studi Administrasi Publik, P. (2024). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai: Influence of leadership on civil servant performance. *Jurnal Governansi, 10*(1), 1–14.

Patimah, T. A., Nurkhofifah, N., & Kartono. (2025). Kepribadian, work life balance dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi, 14*(1), 282–301.

Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). A test of Greenhaus and Allen (2011) model on work-family balance. *Current Psychology, 36*(2), 193–202. **https://doi.org/10.1007/s12144-015-9400-4**

Puyod, J. V., & Charoensukmongkol, P. (2021). Interacting effect of social media crisis communication and organizational citizenship behavior on employees' resistance to change during the covid-19 crisis: Evidence from university employees in the Philippines. *Asia-Pacific Social Science Review, 21*(3), 1–16. **https://doi.org/10.5958/82350-8329.1383**

Rahayu, Y. S., Abdillah, M. R., & Oemar, F. (2023). Dampak kepemimpinan transformasional terhadap ambiguitas peran dan work life balance pada pekerja wanita. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen, 2*(1), 28–37. **http://www.jkmk.akademimanajemen.or.id**

Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui otonomi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen, 9*(3), 1101–1112. **https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1101-1112**

Rian Iskandar, & Hariandy Hasbi. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 5*(3), 265–278. **https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3.1939**

Serang, S., Tamanyira, Y., Maknun, M., & Indriani. (2024). Dampak kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan pegawai dan kinerja organisasi di era pandemi. *YUME: Journal of Management, 7*(2), 448–456.

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (2nd ed.)*.

Sulaiman, F. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, work-life balance dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Trimitra Setia. *Journal of Accounting and Managements*. **https://journals.unikal.ac.id/index.php/jams/article/view/870**

Sudaryono. (2018). *Metodologi penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Mix Method* (2nd ed.). https://books.google.co.id/books?id=PthMEAAAQBAJ&lpg=PA3&ots=6bQyJIe687&dq=info%3A0u-IrstjEcoJ%3Ascholar.google.com&lr&pg=PA3#v=onepage&q&f=false

Syaharudin, M., Istifadah, Titisari, P., Slamin, & Susanto, A. B. (2022). The effect of transactional leadership, compensation, motivation and work experience through job in security on the performance of employees. *Quality - Access to Success, 23*(188), 256–262. **https://doi.org/10.47750/QAS/23.188.34**

Tupti, Z., Simarmata, K. S., & Arif, M. (2022). Faktor-faktor kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *MANEGGIO: Ilmiah Manajemen Magister Manajemen, 5*(2), 161–176. **https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i2.15202**

Wayan Sri Pradnyani, N., & Ganesha Rahyuda, A. (2022). Peran stress kerja dalam memediasi pengaruh work life balance dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen, 10*(3), 806–820.

Windika Putri, S., & Frianto, A. (2023). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen, 11*(2), 293–305.

Wulandari, M., & Hadi, H. K. (2021). Peran job satisfaction sebagai variabel intervening antara work life balance terhadap employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen, 9*(2), 816–829.

Yanti, D. (2025). Pengaruh kepemimpinan, work life balance, jaminan kerja serta kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan. *Journal Name, 4*(1), 634–651.

Yurianto. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bata Ilyas Educational Management Review, 2*(2), 243–251. **https://doi.org/10.37531/biemr.v2i2.229**