PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWATI YANG SUDAH BERUMAH TANGGA

SKRIPSI

Oleh

Inas Fitriana Azizah

NIM. 200401110253

FAKULTAS PSIKOLOGI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2024

HALAMAN JUDUL

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWATI YANG SUDAH BERUMAH TANGGA

Diajukan kepada

Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim

Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam

memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Oleh

Inas Fitriana Azizah

NIM. 200401110253

FAKULTAS PSIKOLOGI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2024

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWATI YANG SUDAH BERUMAH TANGGA

SKRIPSI

Oleh

Inas Fitriana Azizah

NIM. 200401110253

Telah disetujui oleh:

Dosen Pembimbing	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Dosen Pembimbing 1 Dr. Endah K. Purwaningtyas, M. Psi.,Psikolog NIP.197505142000003200 3		02-07-24
Dosen Pembimbing 2 Dr. Retno Mangestuti, M.Si. NIP. 197502202003122004		25-6-24

Malang,
Mengetahui
Ketua Program Studi,

Yusuf Ratu Agung, M. A
NIP. 198010202015031002

Scanned with CamScanner

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWATI YANG SUDAH BERUMAH TANGGA

SKRIPSI

Oleh
Inas Fitriana Azizah
NIM. 200401110253

Telah diujikan dan dinyatakan LULUS oleh Dewan Penguji Skripsi dalam Majelis Sidang Skripsi Pada tanggal 25 Juni 2024

DEWAN PENGUJI SKRIPSI

Dosen Penguji	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Penguji Utama Andik Rony Irawan, M. Si.,Psi NIP. 197311271999031003		25-06-24
Ketua Penguji Dr. Retno Mangestuti, M.Si. NIP. 197502202003122004		25-06-24
Sekertaris Penguji Dr. Endah K. Purwaningtyas, M. Psi.,Psikolog NIP.197505142000003200 3		02-07-24

Disyahkan oleh,
Dekan,

Prof. Dr. Siti Hidayah, M.Si
NIP. 197611282002122001

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Skripsi berjudul :

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWATI WANITA YANG SUDAH BERUMAH TANGGA

Yang ditulis oleh :

Nama : Inas Fitriana Azizah
NIM : 200401110253
Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam Sidang Ujian Skripsi.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Malang,
Dosen Pembimbing 1,

02/04/24.

Dr. Endah K. Purwaningtyas, M. Psi.,Psikolog
NIP. 197505142000032003

Scanned with CamScanner

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik
Ibrahim
Malang

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Skripsi berjudul :

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWATI YANG SUDAH BERUMAH TANGGA

Yang ditulis oleh :

Nama : Inas Fitriana Azizah
NIM : 200401110253
Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam Sidang Ujian Skripsi.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Malang,
Dosen Pembimbing 2,

Dr. Retno Mangestuti, M.Si.
NIP. 197502202003122004

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Inas Fitriana Azizah

NIM : 200401110253

Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWATI YANG SUDAH BERUMAH TANGGA** adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika dikemudian hari ada *claim* dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia mendapatkan sangsi.

Malang,

Penulis

Inas Fitriana Azizah

200401110253

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya…"
(QS. Al-Baqarah: 286).

"The key is not to prioritize what's on your schedule, but to schedule your priorities." – Stephen Covey

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alamiin, puji syukur atas kehadirat Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah serta nikmat sehat-Nya sehingga selama proses penyelesaian skripiini saya mampu menyelesaikan penelitian ini dengan lancar. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang syafaatnya selalu menjadi harapan seluruh umat manusia di akhirat kelak.Dengan ketulusan hati dan ungkapan terimakasih skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak M. Huda Muttaqien dan Ibu Rini Waraswati yang telah memberikan kepercayaan kepada saya untuk melanjutkan pendidikan ke tahap ini, yang mengorbankan segalanya untuk saya, selalu memberi semangat, selalu mengajarkan untuk selalu bersabar disetiap proses yang dilalui, serta tiada hentinya selalu mendoakan yang terbaik untuk penulis disetiap langkah
2. Untuk kedua adikku, Zaidan M. Iqbal dan Aqila Zakiya Izza yang telah ikut serta dalam proses penulis menempuh pendidikan selama ini, terimakasih atas dukungan dan do'a serta cinta yang selalu diberikan kepada penulis. Tumbuhlah menjadi versi yang paling hebat, adikku.
3. Untuk seluruh keluarga besar penulis yang selalu memberikan motivasi dan do'anya serta dukungan yang tiada hentinya untuk penulis hingga mampu menyelesaikan proses studi ini
4. Untuk teman-teman psikologi angkatan 2020 yang ikut serta membantu, mendampingi dan memotivasi penulis dalam melewati setiap hambatan dalam proses studi ini, sungguh kehadiran kalian sangat berarti bagi penulis.
5. Untuk bestieku, Rofidatul Latifah, Auliya Syalwa, Dwi Nadya dan Wahyu Nur Anisa, terimakasih telah menjadi pendengar yang baik untuk penulis, menjadi rumah kedua ketika penulis merasa lelah dan tak henti-hentinya memberikan semangat dan motivasi kepada penulis hingga skripsi ini selesai.

6. Untuk member ENHYPEN, Yang Jungwon, Lee Heeseung, Park Jongseong, Sim Jaeyun, Park Sunghoon, Kim Sunoo dan Ni-ki yang ikut serta menghibur, memberi semangat dan memberi motivasi penulis melalui karya-karyanya
7. Terakhir, teruntuk diriku. Apresiasi sebesar-besarnya karena telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terimakasih atas segala kerja keras dan semangatnya sehingga tidak pernah menyerah dalam mengerjakan tugas akhir ini serta senantiasa menikmati setiap prosesnya yang bisa dibilang tidak mudah. Terimakasih sudah bertahan.

   Terimakasih kepada semua pihak-pihak yang sudah memberi bantuannya, semoga Allah SWT. Membalas segala kebaikan yang telah diberikan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayahnya dan sholawat serta salam kepada junjungan kita nabi besar Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul **"Pengaruh *Work-Life Balance* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Wanita yang Sudah Berumah Tangga"** dengan lancar sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi di Universitas Islam Negri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak akan berjalan dengan lancar apabila tidak adanya dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena ini dengan rasa hormat dan bangga peneliti menyampaikan banyak rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainudin, M.A. selaku rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M. Si, Psikolog, selaku Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Yusuf Ratu Agung M.A. selaku Ketua Program Studi Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Dr. Endah K. Purwaningtyas, M. Psi., Psikolog, selaku dosen pembimbing pertama saya yang senantiasa memberikan bimbingan serta arahan kepada saya hingga terselesaikannya penelitian ini.
5. Dr. Retno Mangestuti, M. Si, selaku dosen pembimbing kedua saya yang juga senantiasa memberikan bimbingan serta arahan kepada saya hingga terselesaikannya penelitian ini.
6. Andik Rony Irawan, M. Si.,Psi selaku dosen wali yang senantiasa dengan sabar membimbing saya dalam menyelesaikannya studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

7. Dewan penguji yang ikut serta membimbing, mengevaluasi dan memberikan arahan kepada saya hingga terselesaikannya penelitian ini.

8. Bapak ibu dosen serta segenap civitas akademik Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang namanya tidak bisa disebutkan satu persatu namun jasanya tetap terkenang dalam hati dan pikiran serta ilmu dan pengetahuan yang telah dibagikan kepada saya sehingga mengetahui dan mengerti banyak hal.

9. Seluruh responden dan semua pihak yang telah memberikan sumbangsih dalam penelitian ini dengan penuh keikhlasan dan kesediannya

10. Seluruh pihak yang ikut membantu dalam menyelesaikan skripsi ini baik moril maupun materiil

Peneliti sangat berterimakasih atas dukungan dan kontribusinya atas karya penelitian ini, semoga skripsi ini memberikan banyak manfaat bagi penulis dan bagi pembaca

Malang,

Inas Fitriana Azizah.
200401110253

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ii

HALAMAN PERSETUJUAN iii

HALAMAN PENGESAHAN iv

NOTA DINAS v

SURAT PERNYATAAN vii

MOTTO viii

HALAMAN PERSEMBAHAN ix

KATA PENGANTAR xi

DAFTAR ISI xiii

DAFTAR TABEL xvii

DAFTAR LAMPIRAN xix

ABSTRAK xx

BAB I

PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 11
C. Tuuan Penelitian 12
D. Manfaat Penelitian 13

BAB II

KAJIAN TEORI 14

A. Kinerja Karyawan 14
   1. Definisi Kinerja Karyawan 14
   2. Sasaran Kinerja Karyawan 16
   3. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan 18
   4. Indikator Kinerja Karyawan 20
   5. Kinerja Karyawan Wanita dalam Islam 23
B. *Work-Life Balance* 25
   1. Pengertian *Work-Life Balance* 25
   2. Dimensi *Work-Life Balance* 28
   3. Faktor-Faktor *Work-Life Balance* 30
   4. Indikator *work-Life Balance* 33

5. *Work-Life Balance* dalam Islam 35
C. Gaya Kepemimpinan 37
1. Definisi Gaya Kepemimpinan 37
2. Fungsi Gaya Kepemimpinan 40
3. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan 42
4. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan 44
5. Indikator Gaya Kepemimpinan 46
6. Gaya Kepemimpinan dalam Islam 48
D. Hubungan Antar Variable 49
1. Hubungan *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Wanita yang Sudah Berumah Tangga 49
2. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Wanita yang Sudah Berumah Tangga 52
3. Hubungan *Work-Life Balance* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Wanita yang Sudah Berumah Tangga 55
E. Kerangka Berpikir 58
F. Hipotesis 59

BAB III

METODE PENELITIAN 60

A. Rancangan Penelitian 60
B. Identifikasi Variable 61
C. Definisi Operasional 62
1. Kinerja Karyawan 63
2. *Work-Life Balance* 63
3. Gaya Kepemimpinan 63
D. Populasi dan Sample 64
1. Populasi 64
2. Sample 65
3. Taknik Sampling 66
E. Metode Pengumpulan Data 66
F. Instrument Penelitian 68

1. Skala *Work-Life Balance*..... 69
2. Skala Gaya Kepemimpinan..... 69
3. Skala Kinerja Karyawan 70
G. Teknik Analisis Data..... 71
1. Uji Validitas 71
2. Uji Reliabilitas Alat Ukur 76
3. Uji Asumsi 77
H. Uji Hipotesis..... 79

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN..... 81

A. Pelaksanaan Penelitian..... 81
1. Gambaran Subjek Penelitian..... 81
2. Pelaksanaan Penelitian..... 81
B. Hasil Penelitian 82
1. Analisis Statistik Deskriptif 82
2. Uji Asumsi Klasik..... 97
3. Uji Hipotesis..... 101
C. Pembahasan..... 107
1. Tingkat *work-life balance* pada karyawan wanita yang sudah berumah tangga..... 107
2. Tingkat gaya kepemimpinan pada karyawati wanita yang sudah berumah tangga..... 111
3. Tingkat kinerja karyawati wanita yang sudah berumah tangga 114
4. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawati wanita yang sudah berumah tangga..... 117
5. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawati wanita yang sudah berumah tangga 119

6. Pengaruh antara *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawati wanita yang sudah berumah tangga 121

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN 124

Kesimpulan 124

Saran 125

DAFTAR PUSTAKA 128

LAMPIRAN 131

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tabel Blueprint Skala *Work-Life Balance* 69
Tabel 3.2 Tabel Blueprint Skala Gaya Kepemimpinan 70
Tabel 3.3 Tabel Blueprint Kinerja Karyawan..... 71
Tabel 3.4 Tabel Hasil Uji Validitas Skala *Work-Life Balance*..... 72
Tabel 3.5 Tabel Kategori Tingkat Kesesuaian Validitas..... 73
Tabel 3.6 Tabel Daftar Ahli dan Jadwal Pelaksanaan CVR 74
Tabel 3.7 Tabel Hasil Validitas Isi..... 74
Tabel 3.8 Tabel Hasil Validitas Skala Gaya Kepemimpinan..... 75
Tabel 3.9 Tabel Hasil Uji Validitas Skala Kinerja Karyawan 76
Tabel 3.10 Tabel Hasil Uji Reliabilitas 77
Tabel 4.1 Tabel Usia Responden..... 81
Tabel 4.2 Tabel Hasil Deskriptif Hipotik 83
Tabel 4.3 Tabel Kelompok Profesi..... 84
Tabel 4.4 Kategorisasi *Work-Life Balance*..... 84
Tabel 4.5 Tabel Frekuensi Kategori *work-life balance* 84
Tabel 4.6 Tabel Kategorisasi *Work-Life Balance* pada Guru 85
Tabel 4.7 Tabel Kategorisasi *Work-Life Balance* pada Pegawai Bank 85
Tabel 4.8 Tabel Kategorisasi *Work-Life Balance* pada Tenaga Kesehatan..... 86
Tabel 4.9 Tabel Kategorisasi *Work-Life Balance* pada Pegawai Kedinasan..... 86
Tabel 4.10 Tabel Faktor Utama Pembentuk Variable *Work-Life Balance*..... 88
Tabel 4.11 Tabel kategorisasi Gaya Kepemimpinan 89
Tabel 4.12 Tabel Frekuensi Kategori Gaya Kepemimpinan 89
Tabel 4.13 Tabel Kategorisasi Gaya Kepemimpinan pada Guru .. 90

Tabel 4.14 Tabel Kategorisasi Gaya Kepemimpinan pada Pegawai Bank 90
Tabel 4.15 Tabel Kategorisasi Gaya Kepemimpinan pada Tenaga Kesehatan 90
Tabel 4.16 Tabel Kategorisasi Gaya Kepemimpinan pada Pegawai Kedinasan 91
Tabel 4.17 Tabel Faktor Utama Pembentuk Variable Gaya Kepemimpinan 92
Tabel 4.18 Tabel Kategorisasi Kinerja Karyawan 93
Tabel 4.19 Tabel Frekuensi Kategori Kinerja Karyawan 93
Tabel 4.20 Tabel Kategorisasi Kinerja Karyawan pada Guru 94
Tabel 4.21 Tabel Kategorisasi Kinerja Karyawan pada Pegawai Bank 94
Tabel 4.22 Tabel Kategorisasi Kinerja Karyawan pada Tenaga Kesehatan 95
Tabel 4.23 Tabel Kategorisasi Kinerja Karyawan pada Pegawai Kedinasan 95
Tabel 4.24 Tabel Faktor Utama Pembentuk Variable Kinerja Karyawati 97
Tabel 4.25 Tabel Hasil Uji Normalitas 98
Tabel 4.26 Tabel Hasil Uji Linearitas *Work-Life Balance* 98
Tabel 4.27 Tabel Hasil Uji Linearitas Gaya Kepemimpinan 99
Tabel 4.28 Tabel Hasil Uji Multikolinieritas 100
Tabel 4.29 Tabel Hail Uji Heterokedastisitas 101
Tabel 4.30 Tabel Hipotesis 102
Tabel 4.31 Tabel Hasil Uji Regresi Linier Berganda 103
Tabel 4.32 Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi 104
Tabel 4.33 Tabel Hasil Uji F 105
Tabel 4.34 Tabel Hasil Uji T 106

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Skala Variable 131
Lampiran Uji Validitas Skala *Work-Life Balance* 135
Lampiran Uji Validitas Skala Gaya Kepemimpinan 136
Lampiran Uji Validitas Skala Kinerja karyawan 136
Lampiran Uji Reliabilitas *Work-Life Balance* 137
Lampiran Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan 138
Lampiran Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan 138
Lampiran Uji Asumsi 139
Lampiran Skoring Responden *Work-Life Balance* 143
Lampiran Skoring Responden Gaya Kepemimpinan 146
Lampiran Skoring Responden Kinerja Karyawan 148

ABSTRAK

Azizah Inas Fitriana, 200401110253, Pengaruh Work-Life Balance dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawati Wanita Yang Sudah Berumah Tangga, 2024

Kata Kunci : *work-life balance*, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

Dosen Pembimbing : Dr. Endah K. Purwaningtyas, M. Psi.,Psikolog

---

Sebagai seorang karyawati wanita yang sudah berumah tangga tentunya memiliki banyak sekali hal-hal yang perlu diperhatikan baik dalam kehidupan pribadi maupun kehidupan kerjanya. Meningkatnya proporsi wanita yang mengelola rumah tangga dan berpartisipasi dalam angkatan kerja selain menjadi ibu adalah salah satu pergeseran penting yang telah terjadi saat ini. Hal ini disebabkan karena wanita memilih untuk bekerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan finansial, namun juga untuk memajukan pertumbuhan pribadi dan aktualisasi diri. Penelitian bertujuan untuk mengetahui tingkat *work-life balance*, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan pada karyawati wanita yang sudah berumah tangga serta mengetahui seberapa pengaruh variable tersebut saling mempengaruhi satu sama lain.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan instrument penelitian yang digunakan adalah skala *work-life balance*, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sample yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 100 subjek dengan pengambilan sample purposive bedasarkan pada kriteria tertentu

Hasil pada penelitian ini, menunjukkan bahwa hasil dari uji korelasi variable *work-life balance* terhadap kinerja karyawati Wanita yang sudah berumah tangga memiliki nilai 0,000 < 0,05 yang artinya terdapat hubungan diantara keduanga. Hasil dari uji korelasi variable gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawati yang sudah berumah tangga 0,117 < 0,05 yang artinya tidak terdapat hubungan antara kedua variable tersebut. Namun pada hasil uji korelasi antara variable work life balance dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawati yang sudah berumah tangga mendapatkan nilai sig. 0,001 < 0,005 yang artinya kedua variable tersebut memiliki korelasi dengan variable kinerja karyawati.

ABSTRACT

Azizah Inas Fitriana, 200401110253, The Influence of Work-Life Balance and Leadership Style On the Performance of Married Women Employees, 2024
Keywords: work-life balance, leadership style, employee performance
Supervisor : Dr. Endah K. Purwaningtyas, M. Psi.,Psikolog

As a female employee who is married, of course, she has a lot of things that need to be considered both in her personal life and work life. The increasing proportion of women managing households and participating in the workforce in addition to motherhood is one of the important shifts that has taken place today. This is because women choose to work not only to make ends meet, but also to advance personal growth and self-actualization. The study aims to determine the level of work-life balance, leadership style and employee performance in female employees who are already married and find out how the influence of these variables affects each other.

The method used in this study is a quantitative approach with research instruments that include the scale of work-life balance, leadership style and employee performance. The sample used in this study was 100 subjects with purposive sampling based on certain criteria

The results of this study show that the results of the correlation test of the work-life balance variable on the performance of married women have a value of $0.000 < 0.05$ which means that there is a relationship between the two. The results of the correlation test of the leadership style variable on the performance of married workers were $0.117 < 0.05$, which means that there was no relationship between the two variables. However, the results of the correlation test between variable work-life balance and leadership style on the performance of married workers received a sig. $0.001 < 0.005$ which means that both variables have a correlation with employee performance variables

تجريدي

عزيزة إيناس فيتريانا ، 200401110253 ، تأثير التوازن بين العمل والحياة والأسلوب

القيادة في أداء الموظفات المتزوجات

السلالم, 2024

الكلمات المفتاحية: التوازن بين العمل والحياة ، أسلوب القيادة ، أداء الموظف

المشرف : د. إنداه ك. بوروانينجتياس ، ماجستير في علم النفس

كامرأة متزوجة ، بالطبع ، هناك الكثير من الأشياء التي يجب مراعاتها في حياتها الشخصية وحياتها العملية إن النسبة المتزايدة للنساء اللائي يدرن الأسر المعيشية ويشاركن في القوى العاملة بالإضافة إلى الأمومة هي واحدة من التحولات الهامة التي حدثت اليوم. وذلك لأن النساء يخترن العمل ليس فقط لتلبية الاحتياجات المالية ، ولكن أيضا لتعزيز النمو الشخصي وتحقيق الذات. هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى التوازن بين العمل والحياة وأسلوب القيادة وأداء الموظف لدى العاملات المتزوجات ومعرفة مدى تأثير هذه المتغيرات على بعضها البعض.

الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة هي نهج كمي مع أدوات البحث التي تشمل مقياس التوازن بين العمل والحياة وأسلوب القيادة وأداء الموظفين. كانت العينة المستخدمة في هذه الدراسة 100 شخص مع أخذ عينات هادفة بناء على معايير معينة

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن نتائج اختبار الارتباط لمتغير التوازن بين العمل والحياة على أداء المرأة المتزوجة لها قيمة 0.000 < 0.05 مما يعني وجود علاقة بين الاثنين. كانت نتائج اختبار الارتباط لمتغير نمط القيادة على أداء العاملين المتزوجين 0.117 < 0.05 ، مما يعني أنه لا توجد علاقة بين المتغيرين. ومع ذلك ، فإن نتائج اختبار الارتباط بين التوازن المتغير بين العمل والحياة وأسلوب القيادة على أداء العمال المتزوجين حصلت على sig. 0.001 < 0.005 مما يعني أن المتغيرين لهما علاقة بمتغيرات أداء الموظفين.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manusia dapat mencapai potensi penuh mereka dengan berbagai cara, salah satunya melalui pekerjaan. Pekerjaan dapat menjadi sarana untuk mengejar karir selain sebagai sarana untuk menghasilkan uang atau mencapai kepuasan finansial. Karier seseorang merupakan sarana untuk melaksanakan tugas-tugasnya dalam hidup untuk mengisinya. Sepanjang hidupnya, manusia akan menjalankan banyak peran, seperti peran sebagai anak, pelajar, warga negara, karyawan, pasangan hidup, ibu rumah tangga, orang tua, dan lain sebagainya(Turunen & Muoniovaara, 2015)

Peran gender telah mengalami pergeseran paradigma di banyak peradaban sebagai akibat dari perubahan sosial dan ekonomi dalam beberapa dekade terakhir. Meningkatnya proporsi wanita yang mengelola rumah tangga dan berpartisipasi dalam angkatan kerja selain menjadi ibu adalah salah satu pergeseran penting yang telah terjadi. Dinamika pekerjaan dan kehidupan pribadi secara signifikan dipengaruhi oleh meningkatnya jumlah wanita yang sudah menikah yang memasuki dunia kerja. Bedasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa jumlah tenaga kerja wanita dalam sektor formal pada tahun 2022 sebanyak 85.449 orang dan mengalami peningkatan menjadi 93.115 orang pada tahun 2023

Pilihan untuk bekerja dapat memberikan keuntungan dan kerugian bagi seorang wanita. Mampu meningkatkan harga diri wanita adalah salah

satu keuntungan dari wanita yang bekerja. Hal ini disebabkan karena wanita memilih untuk bekerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan finansial, namun juga untuk memajukan pertumbuhan pribadi dan aktualisasi diri. Wanita yang bekerja juga dapat menjadi teladan yang sangat baik bagi perkembangan anak-anak mereka. Namun, wanita yang memainkan berbagai pekerjaan yang kompleks akan menghadapi masalah di tempat kerja dan dalam keluarga, seperti kurangnya waktu untuk suami dan anak-anak atau konflik antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga. Beberapa wanita bahkan mengabaikan kepentingan mereka sendiri demi keluarga dan karier mereka, yang dapat menyebabkan konflik yang berdampak negatif pada kepuasan hidup serta penurunan kinerja ditempat kerja,(Indrasari & Affiani, 2018)

Kinerja adalah hasil dari pertanggungjawaban seorang SDM dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah direncanakan oleh perusahaan atau instansi. Konsep kinerja SDM mencakup semua yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan yang dapat memberikan kontribusi kepada organisasi atau instansi. Jadi, agar dapat bekerja dengan lebih baik, seorang karyawan perlu sangat antusias dalam memahami dan melakukan pekerjaannya. Kebahagiaan karyawan dengan pekerjaannya akan meningkatkan kinerja SDM (Islam et al., 2021)

Kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan seluruh aktivitas kerja sesuai dengan pedoman dan indikator keberhasilan yang ditetapkan oleh instansi biasanya berkorelasi dengan kinerja karyawan.

Kinerja berdampak pada seberapa besar kontribusi seorang karyawan terhadap organisasi. Hal ini dikarenakan salah satu sumber daya utama yang dibutuhkan bisnis untuk menjalankan kegiatan operasional adalah sumber daya manusia. Karyawan adalah kekuatan pendorong di balik semua aktivitas organisasi untuk negara, pemerintah federal, dan pembangunan internasional. Karyawan harus bekerja dengan baik untuk menghasilkan pekerjaan yang baik, tetapi mereka juga memiliki kehidupan di luar pekerjaan yang harus diperhitungkan (Shinta D. 2020)

Mewujudkan kinerja instansi yang maksimal saat ini menjadi sangat penting karena mereka harus mampu menyelesaikan pekerjaannya secara efektif agar dapat meramalkan perubahan-perubahan yang terjadi. Selain itu, dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan dapat menetapkan standar kecepatan dan ketepatan dalam pengambilan keputusan, sehingga hasil yang dicapai dapat lebih maksimal (Nasri et al., 2018)

Pada bidang tenaga kerja dan manajemen sumber daya manusia, kinerja wanita yang sudah berumah tangga merupakan subjek yang penting. Wanita yang sudah menikah sering kali mengalami kesulitan tertentu yang dapat mengganggu kinerja mereka di tempat kerja. Perubahan dalam peran sosial, tanggung jawab keluarga, serta aspirasi pribadi dan profesional seringkali menjadi faktor-faktor yang signifikan dalam memahami kinerja mereka (Friedman et al.,2000)

Sesuai dengan hasil kuesioner pra-penelitian yang telah disebarkan kepada karyawti wanita yang sudah berumah tangga, beberapa karyawan diberbagai sektor ini berpendapat bahwa karyawan wanita tersebut cenderung mudah merasa lelah karena banyaknya beban pikiran dan tugas ditempat kerja yang membuat karyawan wanita ini sering kali merasa kewalahan, sehingga mengakibatkan kinerja karyawan tersebut tidak stabil dan berakhir menurun.

Menurut Allen & Johnson (2018) berpendapat bahwa penting untuk dipahami bahwa wanita yang sudah berumah tangga dapat mengalami dampak positif atau negatif terhadap kinerjanya di tempat kerja. Terdapat faktor yang harus dipertimbangkan antara lain:

1) Peran Ganda. Wanita yang baru saja melahirkan sering kali menjalankan peran ganda sebagai ibu dan istri di samping peran profesionalnya dalam bekerja. Hal ini dapat menyebabkan stres dan kelelahan yang dapat memperburuk kinerja mereka di kemudian hari.
2) Dukungan Keluarga. Tingkat dukungan dari keluarga, terhadap pasangan dan orang tua, dapat mempengaruhi kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga. Lingkungan yang kuat dapat membantu mereka mengatasi ketegangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
3) Fleksibilitas Kerja. Kebijakan yang memungkinkan fleksibilitas pekerjaan, seperti bekerja dari rumah (*work from home*) atau memiliki jam kerja yang fleksibel, yang bisa memberikan kesempatan yang lebih

besar bagi perempuan yang sudah menikah untuk mengatur keluarga dan karier mereka tanpa mengorbankan produktivitas mereka.

4) Dampak Aspirasi Karir. Mungkin saja wanita yang sudah menikah memiliki tujuan pekerjaan yang berbeda. Beberapa mungkin memprioritaskan pekerjaan mereka sebagai orang tua, sementara yang lain mungkin lebih fokus pada karier. Tingkat komitmen dan keterlibatan mereka di tempat kerja mungkin dipengaruhi oleh hal ini.
5) Persepsi dan Stereotip. Karyawan wanita yang sudah menikah juga dapat mengalami persepsi dan prasangka yang berdampak pada bagaimana mereka dipandang di tempat kerja. Di banyak instansi, diskriminasi terhadap perempuan maupun wanita masih sering kai terjadi.

Sedangkan topik yang memperhitungkan elemen psikologis yang memengaruhi wanita di tempat kerja adalah kinerja karyawan wanita. Memahami perbedaan gender dan dampaknya terhadap perilaku, kepribadian, dan kinerja seseorang termasuk di tempat kerja adalah tujuan utama bidang psikologi Wanita (Diekman & Hirnisey, 2007)

Seiring dengan berkembangnya persepsi tentang kompetensi wanita yang membuat para wanita ini bangkit untuk memperjuangkan serta mempertahakan hak-hak yang dimilikinya. Sebagian besar kehidupan publik yang secara tradisional didominasi oleh laki-laki telah disusupi oleh wanita. Menurut Ananda (2013) berpendapat bahwa mereka bekerja dan meninggalkan rumah karena berbagai alasan, seperti untuk menghidupi diri

sendiri secara finansial dan terpisah dari pasangannya, menambah penghasilan keluarga, mengisi waktu luang, dan untuk memajukan karir atau kemampuan mereka. Selain itu, Davis (1991) berpendapat elemen-elemen dan kebutuhan yang harus dipenuhi inilah yang mendorong orang untuk bekerja. Aktivitas di tempat kerja melibatkan interaksi sosial dan menghasilkan sesuatu dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan dasar seperti sandang, pangan, dan papan sehingga orang dapat hidup dengan nyaman.

Menurut Putri (2018) Salah satu dampak yang dialami dari karyawan Wanita yang sudah berumah tangga adalah bagaimana waktu dibagi antara pekerjaan dan keluarga, atau apa yang disebut dalam istilah psikologi sebagai "keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi" atau disebut dengan *work life balance*, seperti halnya seorang ibu yang bekerja yang sering kali merasa bersalah karena sulit membagi waktu dengan anaknya.

Banyaknya karyawan yang kelelahan dan menghabiskan lebih dari sepertiga waktunya untuk bekerja karena tuntutan organisasi yang tinggi. Di sisi lain, setiap karyawan membutuhkan waktu dan pertimbangan untuk kehidupan pribadinya. Setiap karyawan juga pasti menginginkan keberhasilan keduanya. Banyak pekerja yang bercita-cita untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi mereka (Lazarova, 2004)

Menurut Greenhaus (2003) mendefinisikan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau *work-life balance* itu tidak pernah ada konflik yang berkaitan didalamnya. Meskipun demikian, seseorang yang mampu mengatur waktu, emosi, dan sikap mereka secara bersamaan antara pekerjaan dan kewajiban keluarga dikatakan memiliki keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance*. Meskipun demikian, Wilkinson (2013) menegaskan bahwa mereka yang mengalami keseimbangan kehidupan kerja yang positif juga cenderung memiliki kesejahteraan psikologis yang baik di tempat kerja. Orang yang merasa sehat secara mental di tempat kerja juga akan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik.

Berbeda dengan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, salah satu faktor menurunnya kinerja yakni disebabkan oleh *work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya yang dapat dilihat pada hasil wawancara yang tertera sebagai berikut:

> *"yang jadi penyebab turunnya kinerja saya pribadi itu karna kurang seimbangnya waktu saya ditempat kerja dan waktu saya untung mengurus anak, suami dan kepentingan pribadi lainnya mbak"* (S1, 18-09-23)

> *"kinerja seorang wanita itu biasanya turun karena beberapa faktor ya mbak, tapi mungkin yang saya rasakan itu ketika saya stress dan cemas sampe gabisa konsentrasi itu kalo ada masalah dirumah yang kadang kebawa sampe ketempat kerja, belum lagi ngurus anak saya 3 mbak masih kecil semua dan kalo pulang tu saya udah capek banget tapi masih ada kerjaan yang harus dikerjakan. Itu mbak kadang yang buat kinerja saya dikantor tu kadang menurun"* (S2, 18-09-23)

Bedasarkan dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pada kedua subjek menyatakan *work-life balance* adalah salah satu faktor menurunnya kinerja pada karyawan. Satu dari subjek menjelaskan bahwa kurang seimbangnya antara waktu bekerja dengan waktu pribadi yang dimiliki dan satu lainnya menjelaskan bahwa ketika ada masalah dirumah yang terbawa sampai ketempat kerja, sehingga menyebabkan kurangnya berkonsentrasi dan fokus dalam melakukan tanggungjawabnya ketika ditampat kerja.

Banyaknya pekerjaan ditempat kerja seringkali menyita sebagian waktu pribadinya dan bahkan tidak sesekali pekerjaannya harus dibawa dan melanjutkan pengerjaannya dirumah. Hal ini menyebabkan banyaknya tugas rumah maupun urusan pribadinya tertinggalkan. Terbawanya maslah pribadi pada kehidupan kerja juga menyebabkan karyawan tersebut merasa cemas dan stress sampai tidak bisa berkonsentrasi dengan baik. Salah satu faktor yang menyebabkan karyawan tidak bisa berkonsentrasi dengan baik dan berpengaruh negative terhadap stress kerja adalah karena gaya kepemimpinan (Agus Heri Prayatna, 2016)

Gaya kepemimpinan adalah salah satu elemen yang juga dapat berdampak pada peningkatan kinerja kerja. Gaya kepemimpinan yang efektif yang disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja di sebuah instansi akan meningkatkan kinerja kerja karyawan, daya cipta, dan semangat kerja. Instansi juga dapat mengkomunikasikan tujuan mereka melalui gaya

kepemimpinan. Oleh karena itu, para manajer harus dapat membangun dan menyampaikan lingkungan kerja yang ramah bagi setiap individu di dalam organisasi. Instansi harus memahami perilaku karyawan untuk menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan menginspirasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan efektif. (Manajemen et al., 2022)

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah salah satu dari beberapa variabel yang sangat mempengaruhi apakah kinerja karyawan meningkat atau menurun dalam sebuah organisasi. Sejumlah penelitian telah mengamati gaya kepemimpinan dan perilaku pada saat yang sama, terutama dalam hal efek potensial pada hasil kinerja (Sheehan, 2007)

Kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan saling berhubungan. Ketika sebuah instansi memiliki kepemimpinan yang kuat, maka personelnya akan termotivasi untuk memenuhi tujuan perusahaan. akan memotivasi mereka untuk memenuhi tujuan organisasi. Dalam situasi ini, pemimpin harus mengambil peran proaktif dalam meningkatkan motivasi diri karyawan untuk meningkatkan kinerja dan memenuhi tujuan organisasi. personil untuk meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan berhasil dan sukses terpenuhi (Siswanto & Hamid, 2017)

Sesuai dengan penelitian sheehan 2007 bedasarkan hasil wawancara ini, juga menyampaikan bahwa adanya pengaruh potensi gaya

kepemimpinan yang dapat memberikan dampak meningkat atau menurunnya kinerja karyawan sebagai berikut:

> *"saya itu semangat dan seneng mbak kalo kerja dipimpin sama orang yang tegas tapi ngga ketat, terus sering ngasih reward ke karyawannya karena itu bisa memotivasi saya sebagai karyawan biar kerja saya semangat jadi kinerja saya juga bisa dikatakan meningkat karna ada dorongan itu. Tapi kan setiap orang cara memimpinnya berbeda-beda ya mbak, pimpinan ibu dulu terlalu diktator. Udah ketat banget trus banyak menuntut juga tapi gaada reward atau penghargaan apa gitu yang setara dengan hasil kerja kita. Beda banget sama yang sekarang. Jadi ibu kerjanya juga sekarang lebih enjoy"* (S2, 18-09-23).

> *"menurut ibu kinerja seseorang bisa disebabkan sama gimana cara pemimpin kita membawa bawahannya. Jujur ya mbak ibu tu kurang suka sama pimpinan yang sekarang. Apa-apa harus sesuai sama keinginan dia sampe ibu kadang ngerasa cape sendiri ngikuti kemauannya. Jadi kalo bapak bilang a ya harus a, bilang b ya harus b dan gabisa dibantah"* (S3, 19-09-23).

Kesimpulan pada kedua subjek diatas adalah ketika karyawan memiliki pemimpin yang tegas, mampu berdiskusi dengan bawahannya dengan baik, selalu memberikan motivasi dan penghargaan atas prestasi bawahannya, akan membuat para staf atau karyawan merasa dihargai dan merasa diakui pekerjaannya. Hal tersebut juga sangat berdampak pada menurun atau meningkatnya kinerja pada karyawan.

Latar belakang penelitian ini menggaris bawahi pentingnya memahami dampak dari menurunnya kinerja karyawan wanita itu dapat disebaban oleh beberapa hal seperti *work-life balance* dan gaya kepemimpinan. Wanita yang telah menikah dan memiliki peran ganda sebagai profesional dan ibu dalam banyak kasus menghadapi tantangan unik

yang memerlukan perhatian khusus dalam manajemen sumber daya manusia. Upaya untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta memahami peran kepemimpinan yang mendukung adalah faktor penting dalam memastikan kesejahteraan dan produktivitas mereka serta menjaga kestabilan kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga.

Penelitian ini mendalami pengaruh yang kompleks antara keseimbangan kehidupan kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan perempuan yang sudah berumah tangga di lingkungan kerja. Temuan dalam penelitian ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana faktor-faktor ini dapat saling memengaruhi dan berdampak pada kesejahteraan dan produktivitas karyawan perempuan dalam situasi tertentu ini. Hal ini juga mendorong instansi untuk mengadopsi praktik-praktik yang lebih inklusif dan mendukung dalam manajemen sumber daya manusia mereka untuk mendukung keberhasilan dan kesejahteraan karyawan wanita yang sudah berumah tangga.

B. Rumusan Masalah

Bedasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat *work-life balance* karyawan wanita yang sudah berumah tangga?

2. Bagaimana tingkat gaya kepemimpinan karyawan wanita yang sudah berumah tangga?
3. Bagaimana tingkat kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga?
4. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga ?
6. Bagaimana pengaruh antara *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga?

C. Tujuan Penelitian

Bedasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian untuk:

1. Mengatahui tingkat *work-life balance* terhadap karyawan wanita yang sudah berumah tangga
2. Mengetahui tingkat gaya kepemimpinan terhadap karyawan wanita yang sudah berumah tangga
3. Mengetahui tingkat kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga
4. Mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga
5. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga

6. Mengetahui pengaruh *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebaai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian yang telah dihasilkan ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah pemahaman mengenai pengaruh *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Wanita yang sudah berumah tangga

2. Manfaat Praktis

   a. Bagi Peneliti

      Penelitian ini diharapkan dapat mempraktikan teori yang sudah didapat dibangku perkuliahan dan dapat mengimplementasikan secara langsung dilapangan

   b. Bagi Akademik

      Penelitian ini diharapkan bisa menjadi pengetahuan serta bahan refrensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya

BAB II
KAJIAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:182) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan melaksanakan kewajiban dalam kurun waktu tertentu. Kinerja karyawan adalah hasil akhir dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang karyawan dengan menjunjung tinggi komitmen yang diberikan kepada mereka (Mangkunegara et al., 2009). Menurut Simamora (2004) mengatakan bahwa kinerja karyawan didasarkan pada seberapa baik tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaan mereka diselesaikan.

Sesuai dengan petunjuk, fungsi, dan kewajiban yang didasarkan pada pengetahuan, sikap, dan kemampuan, kinerja adalah hasil atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan melakukan atau melaksanakan, menggambarkan, dan menghasilkan sesuatu, baik fisik maupun non-fisik. Berdasarkan pengetahuan, sikap, kemampuan, dan motivasi, instruksi, fungsi, dan tugas diberikan. Karena kinerja terkait erat dengan produksi lembaga atau organisasi, maka masalah manajemen selalu mendapat perhatian (Andriani et al., 2018)

Menurut Wibowo (2011:7) gagasan tentang kinerja adalah sumber dari *performence*. Ada pula yang mendefinisikan kinerja sebagai hasil

kerja atau tugas yang dicapai melalui kerja. Namun, kinerja mencakup lebih dari sekadar hasil kerja, kinerja juga mengacu pada cara kerja dilakukan. Menurut Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil akhir dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan tugas yang diberikan oleh pemberi kerja. Kinerja karyawan yang efektif diharapkan dapat memajukan bisnis. Akibatnya, organisasi berkepentingan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan (Dongoran & Syah, 2020). Menurut Robbins (2013) Karyawan yang akan melakukan lebih dari sekadar menjalankan tugas dan memberikan kinerja yang melebihi ekspektasi sangat penting bagi kesuksesan dalam suatu intansi.

(Sinambela, 2012) mengatakan kemampuan seorang karyawan untuk tampil dalam bidang kompetensi tertentu di tempat kerja adalah apa yang dimaksud dengan kinerja karyawan. Argumennya mengenai pentingnya kinerja karyawan adalah bahwa hal ini menunjukkan seberapa baik seorang pekerja dapat menyelesaikan tanggung jawab yang telah didelegasikan kepadanya. Karena itu, sangat penting untuk menetapkan standar yang tepat dan terukur yang dapat digunakan sebagai panduan.

Bedasarkan definisi yang telah dipaparkan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tanggungjawab yang telah diberikan bedasarkan kriteria yang telah ditentukan.

Sejauh mana seseorang melaksanakan kewajibannya dalam lingkungan kerja diukur dari kinerja karyawannya. Hal ini mencakup bagaimana seorang pekerja melaksanakan tanggung jawab mereka, memenuhi sasaran, dan memajukan tujuan menyeluruh bisnis atau organisasi. Banyak faktor yang dapat dipertimbangkan saat mengevaluasi kinerja karyawan, seperti produksi mereka, kemampuan untuk memenuhi tenggat waktu, kualitas pekerjaan, dan kontribusi terhadap tim dan budaya tempat kerja.

Selain itu, pengalaman kerja karyawan juga mempengaruhi pertumbuhan profesional dan pribadi. Hal ini menyoroti kemajuan dalam keterampilan, pertumbuhan pengetahuan, dan kemajuan dalam karier. Praktik kerja karyawan yang efektif tidak hanya mendukung pencapaian tujuan saat ini, tetapi juga mendorong pertumbuhan dan perkembangan untuk generasi mendatang. Memahami definisi jam kerja karyawan sangat penting bagi bisnis dan organisasi untuk memastikan bahwa karyawan mereka produktif, dapat diandalkan, dan selalu bekerja secara pribadi dan profesional.

2. Sasaran Kinerja Karyawan

Menurut Furtwengler (dalam Sinambela, 2016:510) menyatakan bahwa sasaran kinerja mencakup kemampuan komunikasi, pertumbuhan karyawan, kebahagiaan karyawan, dan peningkatan kinerja. Komponen-komponen berikut ini termasuk dalam sasaran kinerja:

1) *The performancers* atau orang yang menjalankan kinerja tersebut
2) *The action* yaitu kegiatan atau tindakan yang dilakukan oleh perfomer
3) *A time element* yaitu waktu performer itu mengerjakan pekerjaannya
4) *An evaluation* method yaitu bagaimana cara melakukan penilaian bedasarkanhasil pekerjaannya tersebut dapat dicapai
5) *The place* yaitu tempat dimana pekerjaan itu dilakukan

Karyawan dapat lebih fokus pada pencapaian dan kontribusi yang dibutuhkan di tempat kerja dengan menetapkan target yang tepat yang dikenal sebagai sasaran kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan sasaran kinerja. Sasaran kinerja menawarkan struktur yang tepat untuk menentukan seberapa baik seorang karyawan telah mencapai tujuan. Sasaran kinerja juga memberikan kesempatan kepada manajer atau supervisor untuk

memberikan umpan balik yang lebih terfokus kepada anggota staf, yang dapat membantu mereka untuk terus berkembang.

Motivasi dan fokus karyawan ditingkatkan melalui penerapan target kinerja. Karyawan diberikan saran yang jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka dalam pekerjaan mereka dengan memiliki tujuan yang jelas dan terukur. Sasaran ini dapat menjadi sumber inspirasi bagi anggota staf, yang akan merasa bahwa prestasi mereka dihargai dan diakui. Selain itu, menetapkan dan memenuhi tujuan kinerja yang realistis dapat mendorong pertumbuhan profesional dan pribadi karyawan saat mereka bekerja untuk mencapainya. Secara umum, HRM (*Human Resource Management*) menggunakan sasaran kinerja karyawan sebagai instrumen utama untuk menilai, mendorong, dan meningkatkan kinerja pekerja.

3. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Dalam (Tika, 2006) menegaskan bahwa faktor kinerja karyawan terdapat pengaruh internal dan eksternal, masing-masing dapat berdampak pada kemampuan seseorang atau kelompok dalam melakukan pekerjaan mereka. Faktor internal adalah elemen yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, termasuk sifat-sifat seperti kecerdasan, keterampilan, motivasi, emosi, dan cara pandang, serta aspek-aspek seperti keadaan keluarga kesehatan fisik, dinamika

kelompok kerja, dan hal-hal lainnya. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang mempengaruhi karyawan dari luar, seperti peraturan tempat kerja, keluhan, norma sosial, preferensi pelanggan, serikat pekerja, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, kondisi pasar, dan hal-hal lain yang mempengaruhi keadaan tempat kerja dan berasal dari sumber-sumber di luar diri karyawan.

Menurut Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa terdapat 2 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yakni:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

   Kemampuan karyawan secara psikologis dibagi menjadi dua kategori: kemampuan prospektif (IQ) dan kemampuan realitas (pengetahuan dan keterampilan). Oleh karena itu, karyawan diharuskan bekerja pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang keahlian mereka.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

   Motivasi tercipta melalui sikap yang dimiliki oleh karyawan dalam menghadapi kondisi kerja mereka. Karyawan termotivasi ketika mereka berorientasi pada pencapaian tujuan pekerjaan. Motivasi adalah dorongan antara manajer dan staf untuk menghadapi berbagai masalah di tempat kerja dan menyelesaikannya dengan bekerja sama.

Hal-hal yang memengaruhi hasil, kontribusi, dan keberhasilan karyawan dalam bekerja dikenal sebagai faktor kinerja karyawan. Salah satu elemen kunci yang memengaruhi seberapa baik karyawan bekerja adalah motivasi. Pekerja yang termotivasi biasanya menunjukkan energi dan konsentrasi yang lebih besar saat menjalankan tanggung jawab mereka. Pengakuan, keuntungan finansial, peluang untuk kemajuan profesional, dan kebahagiaan kerja hanyalah beberapa dari sekian banyak sumber motivasi. Pekerja yang termotivasi untuk mencapai tujuan mereka biasanya berkinerja lebih baik.

4. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins et al., 2013) terdapat beberapa indikator kinerja karyawan, antara lain:

1) Kualitas kerja

   Secara khusus, persepsi karyawan terhadap hasil dari kualitas pekerjaan dan dampak penyelesaian tugas terhadap bakat dan keterampilan karyawan dapat digunakan untuk mengukurnya.

2) Kuantitas kerja

   Jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan berfungsi sebagai pengukur kuantitas pekerjaan.

3) Ketepatan waktu

   Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan lebih awal atau sebelum tenggat waktu, yang memungkinkan mereka untuk

menyelesaikan tugas tambahan dan memanfaatkan waktu mereka sebaik-baiknya, dapat menjadi tolok ukur ketepatan waktu mereka.

4) Efektifitas

Penggunaan sumber daya organisasi, seperti teknologi keuangan, bahan baku, dan sumber daya yang dioptimalkan untuk memaksimalkan hasil dari setiap kuantitas dalam penggunaan sumber dayanya, dapat digunakan untuk mengukur efektivitas.

5) Kemandirian

Tingkat kemandirian seorang karyawan dapat ditentukan dari seberapa serius dan bertanggung jawab ia menjalankan tugas-tugas pekerjaannya.

Sedangkan dalam Mangkunegara (2013:75) menyatakan bahwa indikator kinerja adalah:

1) Kualitas kerja

Dengan tidak mengabaikan jumlah usaha, tunjukkan ketelitian, kerapian, dan keterkaitan hasil pekerjaan. Kualitas pekerjaan yang baik dapat mengurangi jumlah kesalahan yang dilakukan saat melaksanakan tugas, yang dapat membantu kemajuan instansi.

2) Kuantitas kerja

Tunjukkan ketelitian, kerapian, dan signifikansi pekerjaan tanpa mengabaikan jumlah usaha. Agensi dapat maju jika ada lebih sedikit kesalahan yang dibuat saat melaksanakan tugas berkat pekerjaan berkualitas tinggi.

3) Tanggung jawab

   Sejauh mana seorang karyawan menerima dan menyelesaikan pekerjaannya, bertanggung jawab atas hasil kerja, sumber daya dan infrastruktur yang digunakan, serta perilaku kerjanya sehari-hari adalah contoh-contoh tanggung jawab.

4) Kerjasama

   Kerja sama karyawan adalah kesiapan untuk bekerja sama dengan karyawan lain baik di dalam maupun di luar tempat kerja untuk meningkatkan hasil kerja, sehingga tugas yang diberikan dapat membuahkan hasil yang lebih baik.

5) Inisiatif

   Sangat penting bagi pekerja untuk meninggalkan rumah mereka untuk melakukan suatu pekerjaan dan menyelesaikan masalah yang mungkin timbul tanpa harus menunggu perintah dari atasan

Kinerja karyawan pada suatu instansi adalah hal yang penting untuk diperhatikan, karena pada kinerja karyawan ini yang menjadi pengaruh dan faktor utama yang perlu dalam menejemen

sumber daya manusia agar tetap terjaga. Terdapat beberapa indikator yang harus diperhatikan saat ditempat kerja seperi, bagaimana kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja dalam perhitungan jumlah banyaknya pekerjaan yang telah diselesaikan, ketepatan waktu dalam mengerjakan tugasnya, seberapa efektivitasnya penggunaan teknologi, keuangan untuk memaksimalkan hasil dari setiap kuantitas kerjanya, kemandirian karyawan dalam melakukan tugas-tugasnya, rasa tanggung jawab yang dimliki setiap karyawan, kerjasama antar rekan kerja dan rasa inisiatif yang tinggi terhadap pekerjan yang dimilikinya.

5. Kinerja Karyawan Wanita dalam Islam

Kehadiran Wanita di dunia kerja memiliki dampak yang signifikan. Di antara manfaat lainnya, aspek positifnya adalah mengurangi tekanan keuangan pada keluarga, memberikan teladan dan panutan karier bagi putra-putri mereka. Perempuan sering kali lebih cocok untuk beberapa pekerjaan karena kemampuan dan bakat mereka, para wanita ini juga akan memanfaatkan waktu mereka dengan baik secara produktif (Yanggo & T, 2001). Jika mereka tidak dapat menjaga keseimbangan yang sehat dalam tanggung jawab rumah tangga mereka, ada kemungkinan bahwa suami dan anak-anak wanita tersebut juga akan mengalami ekses yang tidak menguntungkan sebagai anggota keluarga.

Aspek-aspek ini dapat menjadi motivasi dan juga hambatan bagi perempuan dalam berkarier.

Ambisi untuk berprestasi dalam kehidupan sosial adalah hal yang memotivasi wanita yang bekerja dua pekerjaan di luar rumah. Wanita yang tinggal di perkotaan sering memberikan penjelasan ini karena secara umum mereka memiliki pendidikan dan keterampilan yang memadai. Pilihan pekerjaan yang dapat mengakomodasi mereka yang memiliki pendidikan dan keterampilan juga lebih banyak dan lebih menjanjikan, seperti menjadi dokter, perawat, guru, dosen, polisi, pegawai bank atau perkantoran, atau pekerjaan lain yang menuntut pendidikan dan keterampilan yang memadai (Ambarwati, 2013)

Bekerja diluar rumah bagi laki-laki maupun perempuan diperbolehkan dalam islam seperti yang tertera pada QS. Al-Nahl/16:97

مَنْ عَمِلَ صَٰلِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُۥ حَيَوٰةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا۟ يَعْمَلُونَ

Artinya :

Barang siapa mengerjakan kebajika, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan

Perlu diketahui bahwa wanita yang hendak berkarir juga harus bisa memilih tempat kerja menunjukkan etos kerja yang tidak hanya teliti, ulet, dan penuh pengabdian, tetapi juga senantiasa menjaga keseimbangan sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Keseimbangan kerja menyangkut masalah duniawi dan ukhrawi, baik dari segi materi

maupun non-materi, intelektual dan fisik. Prinsip-prinsip panduan keseimbangan ini berpusat pada niat bekerja, tujuan dan orientasi bekerja untuk mendapatkan penghasilan yang halal, pemilihan dan pendelegasian pekerjaan kepada para profesional, bekerja di ranah yang terpuji dan menjauhkan diri dari segala sesuatu yang diharamkan (Miharja, 2019)

Penerapan kinerja pada Islam selalu didasarkan pada semangat kemajuan dan upaya tulus untuk menegakkan prinsip-prinsip moral. Bertujuan untuk mencegah terjadinya hal-hal buruk dengan mengikuti prosedur dengan benar sehingga pekerjaan akan memiliki reputasi yang baik. Selain itu, karena etika kerja Islam diterapkan sesuai dengan Al-Qur'an, maka penerapannya akan memberikan dampak positif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Inilah yang kemudian dianggap sangat signifikan sebagai salah satu kriteria mengapa etika Islam sangat penting untuk kesuksesan profesional. Keberhasilan di tempat kerja secara signifikan dipengaruhi oleh etika Islam.

B. *Work-Life Balance*

1. Pengertian *Work-Life Balance*

Menurut (Frone, 2000) percaya bahwa sulit untuk mengidentifikasi keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga. Keseimbangan pekerjaan keluarga pada awalnya hanya digunakan untuk menggambarkan kurangnya konflik antara pekerjaan dan keluarga. Keseimbangassn

kehidupan kerja didefinisikan sebagai upaya seseorang untuk mencapai keseimbangan antara dua atau lebih peran. beberapa peran yang dimainkan. Ketika seseorang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang sehat, jelas bahwa orang tersebut benar-benar bahagia dengan keadaan di mana ia berada (Fisher et al., 2009)

Work-Life Balance adalah keseimbangan waktu kehidupan pribadi dan kehidupan kerja yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja dengan pengalaman dari aspek kehidupannya, salah satu aspeknya adalah keluarga yang selalu memberikan dukungan pada kehidupan pekerjaan (Mathew & Panchanatham, 2011). Keselarasan kehidupan kerja di mana seseorang menjaga keseimbangan tanggung jawab antara tugas dalam kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya. Dalam menyeimbangkan kedua pertimbangan ini keselarasan ini diperlukan karena banyak karyawan yang kesulitan mengatur waktu mereka dengan baik di tempat kerja dan bahkan untuk kesehatan mereka sendiri. Hal ini sangat penting di bidang sumber daya manusia karena kinerja dan efisiensi karyawan sangat bergantung pada keseimbangan ini.

Menurut Frame dan Hartog dalam Devan dkk (2016:2) *work life balance* merupakan kesempatan jam kerja yang dapat digunakan oleh karyawan dengan fleksibel untuk kepentingan lain seperti keluarga, hobi, dan kepentingan lainnya yang menyangkut urusan pribadi karyawan.

Menurut Hasibuan (2015:118) berpendapat bahwa setiap karyawan harus memprioritaskan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk menjaga kualitas hidup yang sehat yang seimbang dengan keluarga dan pekerjaan. Karyawan menikmati kualitas hidup yang seimbang, baik di tempat kerja maupun dengan keluarga mereka sekaligus dengan pekerjaannya

Tuntutan pekerjaan dan kehidupan harus hidup berdampingan secara harmonis agar terjadi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Seseorang juga demikian. Pilihan untuk mengelola pekerjaan dan komitmen atau tanggung jawab pribadi terhadap keluarga adalah di mana keseimbangan kehidupan kerja dilihat oleh karyawan. Meskipun perusahaan mengakui bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah sebuah tantangan, perusahaan telah berupaya mengembangkan budaya tempat kerja yang positif di mana karyawan dapat berkonsentrasi pada pekerjaan mereka saat mereka berada di sana.

Bedasarkan beberapa definisi *work-life balance* diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa *work-life balance* merupakan situasi dimana individu dapat menyeimbangkan tanggung jawab pada kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya dengan baik.

Work-life balance adalah salah satu alasan terjadinya menurunnya kinerja pada karyawan. Ketidak seimbangan waktu yang dimilik dapat merubah dan menghasilkan dampak yang sangat fatal. Tidak fokusnya ketika bekerja karena masalah-masalah yang dialami saat dirumah

termasuk contoh ketidak seimbangan *work-life balance.* Sebagai karyawan, hendaknya pandai untuk membaca waktu dan situasi agar dapat menyeimbangkan waktu dan tenaga yang dimiliki.

2. Dimensi *Work-Life Balance*

Menurut Fisher, Bulger dan Smith (2009) mengungkapkan bahwa terdapat 4 dimensi pembentuk *work-life balance*, yaitu:

1) WIPL (*Work Interference With Personal Life*)

   Dimensi ini berkaitan dengan seberapa banyak pekerjaan yang dapat mengganggu kehidupan pribadinya. Misalnya, mengatur waktu untuk kehidupan pribadi bisa menjadi tantangan bagi seseorang yang bekerja.

2) PLIW (*Personal Life Interference With Work*)

   Dimensi ini kebalikan dari dimensi WIPL. Pada dimensi ini berkaitan dengan seberapa banyak aktivitas pada kehidupan pribadinya yang dapat mengganggggu kehidupan kerjanya. Misalnya seseorang memiliki masalah pada kehidupan pribadinya sehinga menyebabkan terganggunya kinerja saat bekerja

3) PLEW (*Personal Life Enhancment Of Work*)

   Dimensi ini berkaitan bagaimana kehidupan pribadi seorang individu dapat meningkatkan performa pada kehidupan kerjanya. Misalkan ketika suasana hati seorang individu ini

senang karna kehidupan pribadinya dan pada saat dikehidupan kerjanyapun terasa menyenangkan

4) WEPL (*Work Enhancment Of Personal Life*)

   Dimensi ini berkaitan bagaimana kehidupan kerja dapat mempengaruhi dan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadinya. Misalnya adanya program kebugaran ditempat kerja yang bisa membuat seorang individu tersebut dapat menjaga kesehatan fisik mereka

Sedangkan menurut Mathew & Panchanatham (2011) mengatakan bahwa terdapat beberapa dimensi yakni:

1) Hubungan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan; setiap karyawan akan memenuhi kewajibannya jika mereka menjalani kehidupan pribadi, yang akan berdampak pada seberapa baik kinerja mereka di tempat kerja.
2) Masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dapat memengaruhi kehidupan pribadi karyawan, dan ketika hal ini terjadi, mereka menjadi khawatir karena pekerjaan mereka tidak sesuai dengan harapan mereka.
3) Seorang pekerja yang telah menemukan kesuksesan dan kepuasan dalam kehidupan pribadinya dan didorong oleh orang

lain di sekitarnya dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

4) Peningkatan kualitas kehidupan pribadi sebagai hasil dari kinerja karyawan di tempat kerja yang berdampak pada kehidupan pribadi.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah hal yang kompleks, melibatkan sejumlah dimensi penting. Pentingnya mengelola waktu dengan bijak dan merawat kesehatan fisik serta mental sangat berperan dalam mencapai keseimbangan yang memadai. Selain itu, menjaga hubungan yang sehat dengan keluarga, teman-teman, dan orang-orang yang kita pedulikan adalah kunci dalam mencapai keseimbangan yang memuaskan. Keselarasan ini juga memungkinkan individu untuk meraih tujuan karier mereka tanpa mengorbankan kualitas kehidupan pribadi. Dengan memahami dan mengintegrasikan dimensi-dimensi ini, seseorang dapat mencapai keseimbangan *work-life* yang sehat dan berkelanjutan.

3. Faktor-Faktor *Work-Life Balance*

Menurut Schabracq (2003) terdapat beberapa faktor pada *work-life balance* yakni:

1) Karakter kepribadian. Ciri-ciri kepribadian memengaruhi cara kita berperilaku di tempat kerja dan bagaimana kehidupan pribadi dan profesional kita berinteraksi. Misalnya, seseorang yang disiplin di tempat kerja menunjukkan ciri-ciri kepribadian yang berhubungan dengan waktu seperti mampu menyelesaikan tugas sesuai jadwal.
2) Karakteristik keluarga adalah elemen penting yang dapat membantu menilai apakah ada konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
3) Karakteristik pekerjaan. Yang terdiri dari beberapa konflik yang dapat muncul di tempat kerja dan dalam kehidupan pribadi seseorang sebagai akibat dari kebiasaan kerja, beban kerja, dan jam kerja.
4) Sikap seseorang adalah satu faktor yang memengaruhi kehidupan kerja atau keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Karena sikap seseorang dapat dipandang sebagai perilaku. Dan sikap biasanya mencakup sebagian dari pengetahuan dan keterampilan.

Faktor-faktor sebagai pendorong *work-life balance* menurut Paulose dan Sudarsan (2014:5) yakni:

1) Gender

   Struktur tradisional pembagian kerja dalam keluarga sering kali menerapkan peran berbasis gender kepada individu. Oleh

karena itu, mereka rentan terhadap konflik peran jika mereka terlibat dalam dunia kerja.

2) Perencanaan kerja

Struktur tradisional pembagian kerja dalam keluarga sering kali menerapkan peran berbasis gender kepada individu. Oleh karena itu, mereka rentan terhadap konflik peran jika mereka terlibat dalam dunia kerja.

3) Dukungan organisasi

Seperti menerima dorongan dari atasan atau rekan kerja mempengaruhi karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Keseimbangan kehidupan kerja karyawan meningkat secara proporsional dengan tingkat bantuan yang mereka terima dan dapatkan di tempat kerja.

4) Dukungan keluarga

Karena kehidupan keluarga adalah yang utama dalam kehidupan karyawan, hal ini cukup signifikan. Memiliki dukungan keluarga akan meningkatkan motivasi Anda untuk bekerja keras dan mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

5) Job stress

Karyawan sering kali menjadi murung akibat lingkungan kerja yang tidak nyaman atau penuh tekanan, yang berdampak pada kehidupan mereka baik di dalam maupun di luar kantor.

Work-life balance merupakan suatu hal yang sangat penting dalam kehidupan modern. Ada beberapa faktor utama yang memengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. Faktor psikologis, seperti kemampuan seseorang untuk mengelola stres dan menetapkan batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, juga sangat relevan dalam mencapai *work-life balance* yang baik. Dalam upaya menjaga keseimbangan ini, penting untuk memahami dan mengatasi faktor-faktor ini agar dapat menjalani kehidupan yang lebih seimbang dan memuaskan.

4. Indikator *Work-Life Balance*

Menurut Hudson (2005:3) terdapat beberapa indikator untuk mengukur *work-life balance* antara lain:

1) *Time balance* (keseimbangan waktu). Berkaitan dengan berapa banyak waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan aktivitas lainnya. Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan untuk tempat kerja dan peran dalam kehidupan pribadi, misalnya, seorang karyawan membutuhkan waktu untuk berlibur, menghabiskan waktu bersama keluarga, dan bergaul dengan teman selain bekerja.
2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan). Mengenai komitmen psikologis atau keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seorang karyawan.

3) *Statisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). Mengenai tingkat kepuasan di antara para karyawan baik di dalam maupun di luar tempat kerja. Karyawan yang merasa puas akan merasa nyaman dalam keterlibatan mereka di tempat kerja dan dalam kehidupan pribadi mereka.

Menurut Fisher (2009) terdapat beberapa indikator *work-life balance* antara lain,:

1) Waktu. Memiliki perbandingan waktu yang seimbang antara waktu bekerja dan waktu untuk melakukan aktivitas pribadi lain
2) Perilaku. Memiliki perbandingan perilaku saat bekerja dan saat melakukan aktivitas pribadi yang lain
3) Ketegangan. Konflik peran dalam diri individu yang ditimbulkan oleh ketegangan yang dialami ketika bekerja dan ketika melakukan pribadi aktivitas lain
4) Energi. Memiliki perbandingan energi untuk menyelesaikan pekerjaan dan energi untuk melakukan aktivitas lain dalam kehidupan sehari-hari

Indikator *Work-Life Balance* adalah elemen-elemen yang dapat membantu seseorang mengukur sejauh mana mereka mencapai keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pertama, waktu luang merupakan indikator penting. Jumlah waktu yang dapat dialokasikan untuk hobi, rekreasi, dan berkumpul dengan keluarga

dan teman-teman adalah salah satu ukuran yang jelas dari sejauh mana seseorang mencapai *work-life balance* yang baik. Selanjutnya, indikator dapat mencakup perilaku pencapaian dalam pekerjaan, dalam urusan pribadi maupun perkembangan karier, dapat mengatasi ketegangan dan memiliki keseimbangan energi antara melakukan pekerjaan dan melakukan kepentingan pribadi. Ketika seseorang merasa bahwa mereka dapat mencapai tujuan mereka dalam pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi, ini adalah tanda *work-life balance* yang positif.

5. *Work-Life Balance* Dalam Islam

Salah satu aspek dari siklus kehidupan kerja adalah keseimbangan kehidupan kerja. Tempat kerja saat ini penuh dengan ekspektasi dan penyesuaian. Kehidupan kerja seorang pekerja sangat kompleks dan penuh dengan tekanan dari pekerjaan, keluarga, lingkungan sosial, dan kehidupan pribadi, yang semuanya membutuhkan perencanaan untuk mengelolanya(Work et al., 2020) . Kata “keseimbangan” dalam islam sudah dijelaskan pada Al-Quran tentang penciptaan Allah yaitu pada QS. Al Mulk Ayat 3

الَّذِيْ خَلَقَ سَبْعَ سَمٰوٰتٍ طِبَاقًاۗ مَا تَرٰى فِيْ خَلْقِ الرَّحْمٰنِ مِنْ تَفٰوُتٍۗ فَارْجِعِ الْبَصَرَۙ هَلْ تَرٰى مِنْ فُطُوْرٍ

Artinya:

“Yang menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Tidak akan kamu lihat sesuatu yang tidak seimbang pada ciptaan Tuhan Yang Maha

Pengasih. Maka lihatlah sekali lagi, adakah kamu lihat sesuatu yang cacat?"

Bedasarkan apa yang sudah tertera pada ayat tersebut, terlihat bahwa Allah SWT selalu menciptakan segala sesuatu dalam keadaan yang seimbang (Indonesia, 2008). Islam berpendapat bahwa agar seseorang dapat melakukan pekerjaan mereka tanpa merasa terbebani oleh tanggung jawab pekerjaan, mereka harus menemukan cara untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional mereka. Hal ini memungkinkan pekerjaan mereka terasa lebih mudah dikelola. Jika seseorang ingin usahanya dibalas di akhirat, Allah pasti akan mengarahkan mereka dengan tindakan yang sangat baik dan melipat gandakan pahala dari kecerdasan mereka (Veitzhal, 2014). Gagasan utamanya adalah, seperti yang dinyatakan Allah dalam Al-Qur'an surah An-Nisa 4/134, "Setiap manusia tidak hanya berorientasi pada kebahagiaan dunia saja, tetapi juga harus memikirkan kehidupan akhirat."

مَنْ كَانَ يُرِيْدُ ثَوَابَ الدُّنْيَا فَعِنْدَ اللهِ ثَوَابُ الدُّنْيَا وَالْاٰخِرَةِ ۗوَكَانَ اللهُ سَمِيْعًاۢ بَصِيْرًا

Artinya:

"Barangsiapa yang menghendaki pahala di dunia maka ketahuilah bahwa di sisi Allah ada pahala dunia dan akhirat. Dan Allah Maha Mendengar, Maha Melihat"

Ayat sebelumnya dapat dipahami sebagai berikut: Hanya Allah yang berhak atas pahala dunia dan akhirat, barangsiapa di antara kalian, wahai manusia, yang tertarik dengan pahala dunia dan berpaling dari akhirat. Oleh karena itu, karena hanya Allah yang memiliki dunia dan akhirat,

maka hanya Dia yang harus didoakan untuk kedua nikmat tersebut. Allah mengamati niat dan perbuatan hamba-hamba-Nya, mendengar perkataan mereka, dan akan membalasnya dengan setimpal (Basyir, 2011)

C. Gaya Kepemimpinan

1. Definisi Gaya Kepemimpinan

Keinginan untuk memimpin dan dipimpin muncul karena kepemimpinan memainkan peran penting dalam sebuah organisasi karena tanpa kepemimpinan yang kuat, akan sulit bagi perusahaan untuk memenuhi tujuannya. Karakteristik individu, kebiasaan, metode persuasi, hubungan, status dalam organisasi, dan persepsi tentang pengaruh yang sah, semuanya digunakan untuk menggambarkan kepemimpinan. Mempengaruhi tujuan organisasi, mendorong perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, dan mempengaruhi untuk meningkatkan kelompok dan budaya adalah bagian dari kepemimpinan (Veithzal dan Deddy, 2009)

Ciri-ciri gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah gaya yang mereka gunakan untuk membujuk para bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan organisasi (Rivai, 2007). Hal ini juga dapat digambarkan sebagai tindakan dan taktik, serta kumpulan ideologi,

bakat, karakteristik, dan sikap yang sering digunakan oleh seorang pemimpin ketika mencoba memengaruhi hasil kerja bawahannya (Rorimpandey, 2013)

Seorang pemimpin adalah seseorang yang mengambil inisiatif dan menunjukkan kualitas kepemimpinan. Oleh karena itu, kepemimpinan adalah kemampuan untuk membujuk orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (Badu & Djafri, 2017). Kepemimpinan menurut Handoko (2003:294) adalah kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan dan sasaran.

Menurut Thoha (2010:303) menyatakan bahwa ketika mencoba membentuk perilaku orang lain atau bawahan, seorang pemimpin dapat menggunakan norma perilaku tertentu yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan mereka. Dalam situasi ini, sangat penting untuk menyelaraskan persepsi antara mereka yang akan mempengaruhi perilaku dengan mereka yang akan dipengaruhi olehnya. Karakteristik, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin saat berinteraksi dengan orang lain dikenal sebagai gaya kepemimpinan (Kartono, 2008).

Seorang pemimpin dapat mempengaruhi anggota timnya melalui gaya kepemimpinan mereka. Untuk mencapai dan meningkatkan kinerja organisasi, gaya kepemimpinan sebanding dengan pilihan dan penerapan komponen yang tepat. Untuk meningkatkan kinerja

organisasi, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi orang lain atau bawahan dengan cara yang membuat mereka ingin mengikuti instruksi mereka, bahkan jika mereka secara pribadi tidak setuju dengan mereka. Hal ini dilakukan melalui penggunaan gaya kepemimpinan (Gani et al., 2021)

Bedasarkan definisi yang telah dijelaskan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk membujuk orang lain dengan menawarkan dukungan dan arahan saat mereka berkolaborasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Pengertian gaya kepemimpinan adalah pendekatan atau pola perilaku seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengelola tim atau organisasi. Salah satu aspek penting dalam pengertian gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan anggota timnya. Gaya kepemimpinan yang otoriter cenderung melibatkan pemimpin yang mengambil keputusan sendiri tanpa banyak partisipasi dari anggota tim, sementara gaya demokratis lebih terbuka terhadap input dan ide-ide anggota tim. Pengertian gaya kepemimpinan juga mencakup cara seorang pemimpin memberikan arahan dan motivasi kepada timnya. Beberapa pemimpin mungkin lebih suka memberikan instruksi yang sangat rinci, sementara yang lain lebih cenderung memberikan kebebasan kepada tim untuk mengambil inisiatif sendiri.

Selain itu, gaya kepemimpinan juga berkaitan dengan tingkat kontrol yang dijelaskan dalam pengertian tersebut. Gaya kepemimpinan yang lebih otoriter akan mencakup pemimpin yang mengendalikan hampir setiap aspek pekerjaan dan pengambilan keputusan, sementara pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang lebih terbuka akan memberikan lebih banyak otonomi kepada anggota tim mereka. Pengertian ini juga mencakup aspek bagaimana seorang pemimpin mengelola konflik, memberikan umpan balik, dan merespons tantangan yang muncul dalam organisasi. Keseluruhan, pengertian gaya kepemimpinan adalah tentang bagaimana seorang pemimpin memandu dan mempengaruhi tim atau organisasi mereka, dan gaya ini dapat sangat bervariasi tergantung pada karakteristik pemimpin dan kebutuhan situasional.

2. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Menurut Badu & Djafri (2017) mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan dibagi menjadi 5 fungsi pokok, yakni:

1) Fungsi Instruktif

Ketika sebuah pilihan perlu dibuat secara efektif, seorang pemimpin bertindak sebagai komunikator dengan memutuskan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara menyelesaikan tugas, dan di mana menyelesaikannya. Oleh karena itu, tujuan utama orang yang dipimpin adalah untuk melaksanakan arahan.

2) Fungsi Konsultatif

Seorang pemimpin dapat menggunakan proses konsultatif sebagai komunikasi dua arah dalam situasi tertentu. Hal ini diterapkan ketika seorang pemimpin mencoba membuat pilihan yang membutuhkan pemikiran dan masukan dari kelompok yang dipimpinnya. dan meminta nasihat dari mereka yang dipimpinnya.

3) Fungsi Partisipasi

Di mana para pemimpin berusaha untuk meminta partisipasi para pengikutnya dalam pengambilan dan pelaksanaan keputusan. Sesuai dengan posisinya masing-masing, setiap anggota kelompok diberi kesempatan untuk mengambil bagian dalam melaksanakan kegiatan yang merupakan aktivitas yang tercantum dari tugas-tugas utama.

4) Fungsi Delegasi

Dimana pemimpin mendelegasikan kekuasaan untuk memutuskan atau membuat pilihan. Untuk mendapatkan kepercayaan pemimpin terhadap orang yang diberi wewenang dengan menjalankannya dengan baik. Karena seorang pemimpin masih dapat berkontribusi terhadap pertumbuhan dan perkembangan kelompok, maka fungsi ini harus dijalankan.

5) Fungsi Pengendalian

> Dimana kepemimpinan yang baik harus memiliki kapasitas untuk memaksimalkan pengorganisasian kegiatan anggota. Pemimpin dapat menyelesaikan tugas ini dengan memberikan arahan, koordinasi, kepemimpinan, dan pengawasan.

Distribusi tugas dan manajemen sumber daya adalah komponen lebih lanjut dari fungsi gaya kepemimpinan. Untuk mencapai tujuan, para pemimpin harus merencanakan distribusi sumber daya termasuk manusia, dana, dan waktu. Pendekatan kepemimpinan yang efisien harus dapat memberikan tugas, memutuskan siapa yang bertanggung jawab atas apa, dan menjamin bahwa setiap anggota tim berkontribusi sesuai dengan kualifikasi mereka. Selain itu, gaya seorang pemimpin merupakan faktor utama dalam menginspirasi anggota tim. Semangat tim dan kinerja secara keseluruhan dapat ditingkatkan oleh pemimpin yang dapat mengenali kebutuhan dan tujuan setiap anggota serta menawarkan dukungan dan umpan balik yang sesuai. Secara umum, peran pemimpin adalah mengarahkan, mengawasi, dan menginspirasi para pengikutnya dalam sebuah kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

3. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan

Menurut Reitz dalam Rahayu (2017:2) menyatakan bahsa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan dalam setiap melakukan aktifitas, antara lain:

1) Karakteristik, pengalaman masa lalu, termasuk nilai-nilai, pendidikan, dan pengalaman, menambahkan keyakinan, latar belakang, dan pengalaman ke dalam faktor-faktor yang menentukan gaya kepemimpinan.
2) Perilaku dan harapan atasan.
3) Sifat, harapan, dan tindakan bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
4) Persyaratan tugas, tugas-tugas yang diberikan kepada setiap bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
5) Harapan dan perilaku bawahan dipengaruhi oleh suasana dan kebijakan organisasi.
6) Harapan dan perilaku rekan kerja.

Faktor-faktor yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan berdampak pada bagaimana seorang pemimpin mengarahkan dan memotivasi kelompok atau perusahaan mereka. Elemen kunci dalam mengidentifikasi gaya seorang pemimpin adalah kepribadian mereka. Kepribadian yang kuat, yang mencakup kualitas kepemimpinan yang karismatik dan mendominasi, diasosiasikan dengan filosofi kepemimpinan yang lebih otoriter atau visioner. Sebaliknya, pemimpin

yang memiliki empati dan penerimaan yang lebih besar sering kali menggunakan pendekatan yang lebih transformatif atau demokratis kolaboratif.

Pemimpin yang memiliki banyak pengalaman dalam bidang atau bisnis tertentu yang biasanya menggunakan pendekatan kepemimpinan berbasis pengetahuan dan keahlian. Di sisi lain, mereka yang baru memulai posisi kepemimpinan dapat menguji berbagai filosofi kepemimpinan dalam upaya untuk menentukan mana yang paling cocok untuk mereka. Gaya kepemimpinan juga dapat dipengaruhi oleh elemen situasional seperti dinamika tim, keterbatasan waktu, dan ketersediaan sumber daya. Untuk mendapatkan hasil terbaik, para pemimpin terkadang perlu memodifikasi gaya kepemimpinan mereka berdasarkan tuntutan saat itu. Secara umum, kepribadian, latar belakang, dan lingkungan seorang pemimpin memengaruhi cara mereka membimbing dan memengaruhi orang lain. Hal ini dikenal sebagai faktor gaya kepemimpinan.

4. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian (2009:74-83), terdapat 5 macam gaya kepemimpinan pada situasi tertentu antara lain,:

1) Tipe pemimpin yang otokratik

Pemimpin yang otoriter adalah pemimpin yang menunjukkan sifat-sifat berikut ini: Memperlakukan perusahaan sebagai milik pribadi, mengaitkan tujuan individu dan organisasi, melihat organisasi tidak lebih dari sekadar alat enggan menerima saran, masukan, dan kritik, terlalu bergantung pada otoritas formal dan Sering kali menggunakan taktik yang memiliki aspek pemaksaan dan menghukum (bersifat menghukum) perilaku saat mengemudi. menghukum)

2) Tipe pemimpin militeristik

Pertama-tama, perlu dipahami bahwa pemimpin bertipe militeristik berbeda dengan pemimpin modern. Pemimpin tipe militer adalah pemimpin yang menunjukkan karakteristik berikut ini: Menyukai formalitas yang berlebihan, membutuhkan disiplin yang ketat dan keras dari bawahannya, sering menggunakan sistem komando untuk menggerakkan para pengikutnya.

3) Tipe pemimpin paternalistic

Seorang pemimpin yang menunjukkan sifat-sifat berikut ini adalah paternalistik: menganggap bawahan sebagai manusia yang belum dewasa, terlalu protektif, jarang mengizinkan bawahan mengambil inisiatif, jarang mengizinkan bawahan mengambil keputusan, jarang mengizinkan bawahan

mengekspresikan imajinasi dan keasliannya dan sering mengajukan pertanyaan

4) Tipe pemimpin kharismatik

Meskipun pemimpin kharismatik seperti itu diperlukan dalam situasi tertentu, harus diakui bahwa sifat yang negatif melebihi sifatnya yang positif

5) Tipe pemimpin demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis paling cocok untuk organisasi kontemporer karena: ia menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahan, ia secara konsisten berusaha mengedepankan kerja sama tim dalam upaya mencapai tujuan, terus berusaha untuk mengungguli dirinya dalam kesuksesan dan terus berupaya untuk meningkatkan potensi kepemimpinannya sendiri

5. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Handoko (2003), gaya kepemimpinan dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut,:

1) Keputusan. Semua keputusan yang berkaitan dengan tempat kerja dibuat oleh manajer, yang bekerja sama dengan bawahan untuk melaksanakannya. Manajer juga menetapkan pedoman yang ketat untuk standar dan prosedur pelaksanaan.

2) Cara pandang. Meskipun manajemen masih mengeluarkan perintah, bawahan diizinkan untuk menyuarakan pendapat mereka. Selain itu, kebebasan diberikan kepada bawahan agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaan mereka di dalam koridor yang telah ditentukan.
3) Mengkomunikasikan tujuan. Setelah mendiskusikannya dengan bawahan, manajer menentukan tujuan dan mengeluarkan arahan. Selain itu, bawahan memiliki kebebasan untuk memilih cara mengerjakan tugas mereka sendiri.
4) Memberikan penghargaan. Selain menggunakan insentif finansial, manajer dapat mendorong tenaga kerja mereka dengan menanamkan rasa membutuhkan dan pentingnya mereka.

Menurut Kartono (2008) terdapat beberapa indikator yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang yaitu kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan dalam memotivasi rekan kerjanya, kemampuan berkomunikasi, kemampuan dalam pengendalian bawahannya, memiliki rasa tanggung jawab dan kemampuan dalam pengendalian emosi

Keampuhan dan sifat-sifat seorang pemimpin dapat dikenali dan diukur dengan bantuan indikator-indikator gaya kepemimpinan. Gaya komunikasi seorang pemimpin dengan anggota tim dan anggota organisasi dapat mengungkapkan sesuatu tentang gaya kepemimpinan mereka. Selain itu, kapasitas pengambilan keputusan adalah salah satu

faktor gaya kepemimpinan. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi dan memberikan pengendalian yang baik kepada bawahannya akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan tersebut. Memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi mampu memberikan dampak yang baik terhadap instansi yang artinya pemimpin tersebut bersungguh-sungguh dalam melakukan tugasnya untuk memimpin suatu instansi tersebut. Sebagai pemimpin juga harus bisa mengendalikan emosi yang dimilikinya dan selalu menggunakan logika untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang akan terjadi.

6. Gaya Kepemimpinan dalam Islam

Dalam buku yang ditulis oleh Kartini Kartono, Henry Pratt Firchild mendefinisikan pemimpin sebagai seseorang yang mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan tindakan-tindakan orang lain dengan cara mengerahkan kekuasaan atau kontrol terhadap mereka. menggunakan posisi atau pengaruhnya untuk mengendalikan usaha-usaha orang lain (Kartono, 2019)

Menurut Al-Ghazali, seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat melindungi anggota masyarakat dari bahaya dan kezaliman, memberikan keadilan kepada masyarakat, dan menegakkan keadilan.

bahaya dan pelanggaran, tetapi tidak dengan cara yang tidak adil. Selain itu, pemimpin harus memiliki integritas, ahli dalam ilmu kenegaraan dan agama, mampu melakukan ijtihad dengan benar, memiliki panca indera yang sehat, dan cukup bijaksana dalam mengatur kesejahteraan rakyat ketika merumuskan kebijakan (Afriansyah, 2018)

Ajaran Islam mendefinisikan kepemimpinan sebagai tindakan mengarahkan orang lain ke jalan yang diridhoi Allah SWT (Nawawi, 1993). Kepemimpinan telah dijelaskan dalam Al-quran QS Ali Imron : 110, yaitu

كُنْتُمْ خَيْرَ اُمَّةٍ اُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُوْنَ بِالْمَعْرُوْفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ ۗ وَلَوْ اٰمَنَ اَهْلُ الْكِتٰبِ لَكَانَ خَيْرًا لَّهُمْ ۗ مِنْهُمُ الْمُؤْمِنُوْنَ وَاَكْثَرُهُمُ الْفٰسِقُوْنَ

Artinya :

"Kamu (umat Islam) adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia, (karena kamu) menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka. Di antara mereka ada yang beriman, namun kebanyakan mereka adalah orang-orang fasik"

D. Hubungan Antar Variable

1. Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Wanita yang Sudah Berumah Tangga

Work-life balance atau kehidupan yang seimbang di tempat kerja dikenal sebagai keseimbangan kehidupan kerja dari setiap karyawan. Keseimbangan di tempat kerja merupakan komponen penting yang dapat membantu karyawan untuk bekerja lebih baik dalam pekerjaan mereka. Program keseimbangan kehidupan kerja yang ditetapkan dalam sebuah intansi seharusnya dapat meningkatkan tingkat kinerja karyawan dan menginspirasi mereka untuk memenuhi tanggung jawab mereka kepada perusahaan dengan penuh semangat (Weckstein et al., 2008)

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi digambarkan oleh Greenhaus dan Beutell (1985) sebagai upaya individu untuk mempertahankan kondisi keseimbangan yang memungkinkan pemenuhan tugas-tugas pekerjaan dan tanggung jawab keluarga secara bersamaan. Menurut sudut pandang ini, mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memerlukan pengelolaan tuntutan yang saling bertentangan, bukan hanya membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga.

Ketidakmampuan untuk membangun keseimbangan peran karyawan dapat mengakibatkan situasi yang tidak seimbang yang berdampak pada ketegangan yang terlibat dalam menjalankan setiap tanggung jawab. Ketidakmampuan seseorang untuk mencapai

keseimbangan kehidupan kerja dikenal sebagai ketidakseimbangan, dan hal ini dapat mengakibatkan tingkat stres yang tinggi, penurunan produktivitas, dan standar hidup yang lebih rendah. Kinerja seseorang akan menurun jika ada ketidakseimbangan dalam cara hidupnya (Greenhaus & Allen, 2013)

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah cara pekerja bekerja untuk perusahaan selama jangka waktu tertentu. Terdapat korelasi yang kuat antara kinerja karyawan dan kinerja perusahaan, yang berarti bahwa perusahaan yang memiliki karyawan berkinerja tinggi cenderung memiliki kinerja perusahaan yang juga berkinerja dan berkualitas yang tinggi pula (Isabella & Angin, 2021)

Menurut (Hastuti, 2018) mengemukakan bahwa dibandingkan dengan kinerja pria, kinerja wanita biasanya mengalami lebih banyak kesulitan karena tugas ganda mereka sebagai ibu dan profesional. Selain itu, meskipun mereka sudah lelah dengan pekerjaan mereka, tuntutan pekerjaan masih mengharuskan mereka untuk menangani pekerjaan rumah tangga ketika mereka tiba di rumah. Hal ini menunjukkan bahwa wanita karier mungkin lebih rentan terhadap tuntutan yang tidak seimbang antara pekerjaan dan keluarga

Intansi atau tempat bekerja memainkan peran penting dalam menumbuhkan iklim kerja yang mendorong keseimbangan kehidupan kerja. Aturan fleksibilitas di tempat kerja, peraturan cuti, dan dukungan psikososial dari atasan dapat membantu karyawan wanita dalam

menjalankan tugasnya sebagai ibu rumah tangga dan pekerja (Kossek & Ozeki, 1998)

Karyawan wanita yang sudah berumah tangga harus menghadapi berbagai masalah yang berdampak pada keselarasan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka dalam upaya mereka untuk mendapatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi yang mendukung karyawan perempuan dalam mengatasi hambatan ini dapat diciptakan dengan bantuan perusahaan yang berperan aktif, menerapkan kebijakan yang mendukung, dan meningkatkan kesadaran akan perbedaan gender. Oleh karena itu, untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan perempuan yang sudah menikah, diperlukan upaya yang terkoordinasi dari individu, organisasi, dan masyarakat luas.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Wanita yang Sudah Berumah Tangga

Menurut Bass (1985) mengatakan bahwa kepemimpinan dapat dikategorikan ke dalam dua dimensi utama: kepemimpinan transaksional, yang bersifat transaksional, dan kepemimpinan transformasional, yang bersifat transformasional. Sementara gaya kepemimpinan transformasional menekankan peran pemimpin dalam

memotivasi dan mengembangkan potensi bawahan, gaya kepemimpinan transaksional terkait dengan pertukaran antara pemimpin dan bawahan.

Pada sebuah organisasi, kapasitas seorang pemimpin untuk memotivasi atau mempengaruhi bawahan atau anggota staf sangat dipengaruhi oleh elemen kepemimpinan eksternal. Setiap individu memiliki kualitas yang unik, dan setiap orang memiliki cara yang unik untuk dipengaruhi atau mempengaruhi orang lain.

Menurut Subhki (2013) menyatakan bahwa karena tanggung jawab utama seorang pemimpin adalah menjalankan otoritas kepemimpinannya, termasuk menjaga sistem komunikasi, mendorong kerja sama tim, dan memperhatikan kebutuhan dan kelancaran operasional bisnis, maka memiliki gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, budaya organisasi juga memiliki dampak pada gaya kepemimpinan selain sifat-sifat pemimpin. Budaya organisasi memiliki kemampuan untuk mengurangi dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja pekerja (Hofstede, 1980). Meskipun otoritas dan kepatuhan mungkin lebih dihargai dalam budaya tertentu, nilai-nilai seperti kerja sama dan partisipasi mungkin lebih ditekankan dalam budaya lain. Oleh karena itu, ketika mengevaluasi korelasi antara kinerja karyawan perempuan yang sudah menikah dan gaya kepemimpinan, sangat penting untuk mempertimbangkan budaya organisasi.

Filosofi kepemimpinan yang berbeda dapat bermanfaat, namun ada juga kekurangannya juga. Menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan sifat dan kebutuhan karakteristik karyawan wanita adalah salah satu hambatan terbesar. Hal ini membutuhkan pemahaman yang menyeluruh tentang kehidupan pribadi dan pekerjaan pekerja, serta kapasitas pemimpin untuk menciptakan keseimbangan yang sesuai.

Kesuksesan perusahaan pada dasarnya didukung oleh kepemimpinan yang efektif, dimana kepemimpinan seseorang dapat memepengaruhi bawahan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan untuk berpartisipasi dalam tujuan bersama. Seorang pemimpin harus menerapkan prinsip-prinsip dan teknik-teknik yang menjamin motivasi, disiplin dan produktifitas ketika bekerja sama dengan rekan-rekannya untuk mencapai target perusahaan (Alfian, 2021)

Pada konteks tempat kerja, hubungan antara kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga dan gaya kepemimpinan adalah signifikan. Kinerja karyawan wanita yang sudah menikah dapat memperoleh manfaat dari gaya kepemimpinan yang suportif, ramah, dan menginspirasi. Motivasi dan loyalitas karyawan wanita dapat ditingkatkan oleh pemimpin yang dapat menyediakan lingkungan kerja yang mengakomodasi tuntutan keluarga, seperti mendukung jadwal kerja yang fleksibel atau mempromosikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Di sisi lain, stres dan kinerja yang

buruk dapat disebabkan oleh pendekatan kepemimpinan yang otoriter atau acuh tak acuh. Oleh karena itu, membina lingkungan kerja yang mendukung yang dapat meningkatkan kinerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan wanita yang sudah berumah tangga dapat sangat terbantu dengan kesadaran para pemimpin akan peran ganda yang dimainkan oleh karyawan Wanita tersebut ketika di rumah.

Maka dari itu, jelaslah bahwa gaya atau sistem kepemimpinan itu sendiri merupakan salah satu unsur atau faktor yang mampu memajukan pekerjaan atau meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan kata lain, apabila gaya kepemimpinan yang digunakan sesuai dengan situasi atau keadaan organisasi, khususnya terhadap bawahan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, gaya seorang pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap seberapa baik kinerja anggota tim dan bawahannya.

3. Pengaruh *Work-Life Balance* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Wanita yang Sudah Berumah Tangga

Untuk meningkatkan kinerja karyawan Wanita yang sudah berumah tangga, diperlukan kesadaran akan interaksi antara gaya kepemimpinan dan *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja. Kemampuan untuk menggabungkan tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan dan keluarga tanpa mengorbankan salah satunya dikenal sebagai *work-*

life balance. Terdapat tugas simultan mereka di rumah dan di tempat kerja, karyawan wanita yang sudah menikah sering menghadapi hambatan yang lebih sulit dalam upaya mereka untuk mendapatkan keseimbangan kehidupan kerja.

Untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan gaya kepemimpinan sangatlah penting. Atasan yang menunjukkan gaya kepemimpinan yang inklusif, memperhatikan kebutuhan stafnya, dan memberikan fleksibilitas dalam penyelesaian pekerjaan dapat berdampak positif pada keseimbangan kehidupan kerja karyawan wanita. Organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan, menurut penelitian Greenhaus dan Allen (2011).

Filosofi kepemimpinan yang mendorong keseimbangan kehidupan kerja biasanya menumbuhkan suasana yang menghargai kemampuan beradaptasi dan mempertimbangkan kebutuhan individu anggota staf. Pemimpin transaksional lebih cenderung mengenali kebutuhan individu dan menumbuhkan lingkungan yang mendorong pengembangan pribadi, sedangkan pemimpin transformasional lebih cenderung memberikan imbalan dan penghargaan sesuai dengan pencapaian karyawan.

Menurut Valcour dan Hunter (2005) pemimpin yang memprioritaskan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan rumah

tangga telah terbukti dapat mengurangi konflik peran antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga. Para pemimpin ini sering kali mendorong prosedur dan aturan yang membantu pekerja untuk menggabungkan pekerjaan mereka secara lebih efektif. Untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik, misalnya, dukungan psikososial dari para pemimpin, kebijakan cuti, dan pengaturan kerja yang fleksibel dapat menjadi sangat penting.

Maka dari itu, Byron (2005) memberikan wawasan tambahan dengan penelitiannya, yang menawarkan sebuah meta-analisis tentang konflik pekerjaan-keluarga. Penelitian ini menekankan betapa pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keseimbangan kehidupan kerja untuk mengurangi perselisihan yang mungkin berdampak pada produktivitas pekerja.

Maka, pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga, gaya kepemimpinan, dan *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja dapat memberikan perspektif yang lebih menyeluruh bagi manajemen sumber daya manusia pada organisasi, yang dapat memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

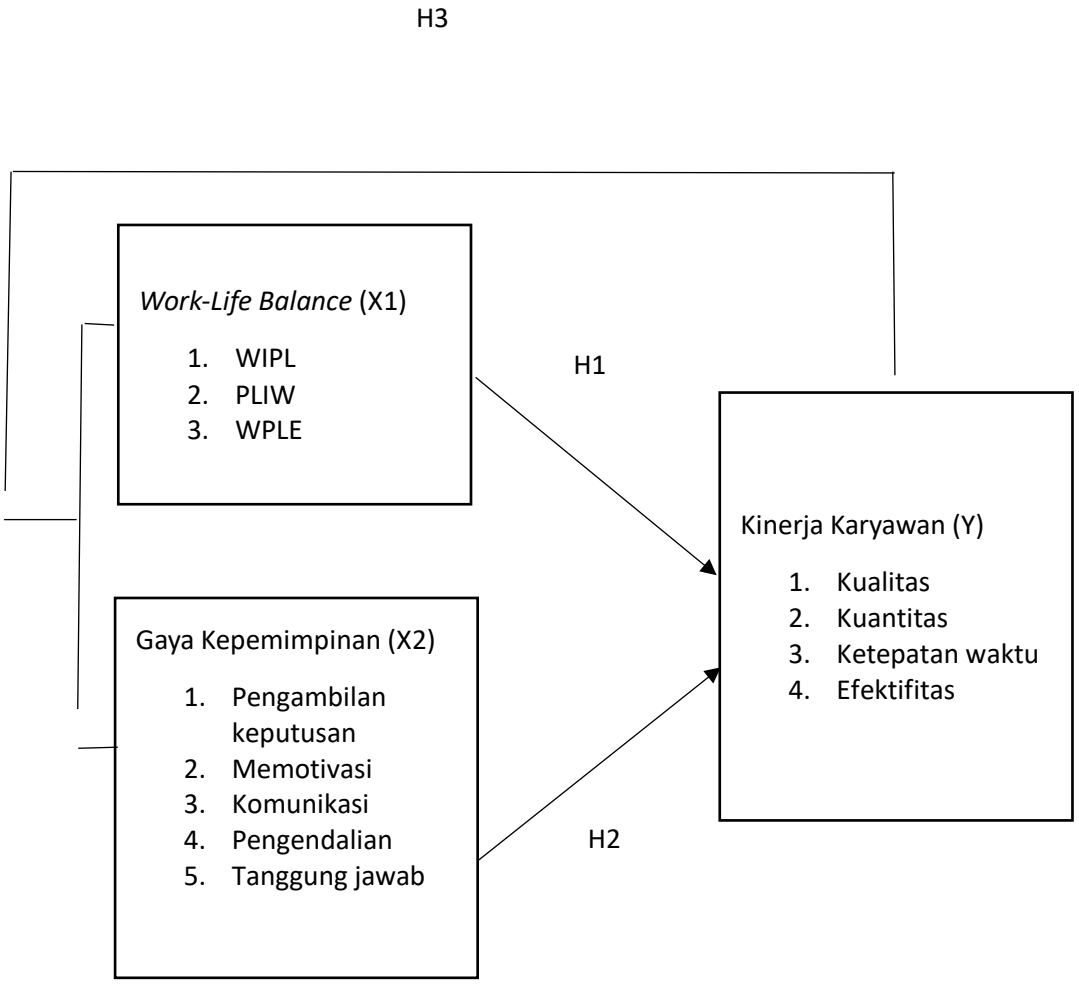
Kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga dapat terpengaruh secara signifikan ketika keseimbangan kehidupan kerja dan gaya kepemimpinan digabungkan. Menjaga keseimbangan kehidupan

kerja yang sehat telah terbukti meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya dikaitkan dengan peningkatan kinerja dan produktivitas.

Pada penelitian Allen et al. (2013) menunjukkan bahwa pekerja yang merasakan keseimbangan kehidupan kerja yang positif biasanya lebih berdedikasi dan fokus pada pekerjaan mereka. Kebahagiaan dan tingkat stres karyawan dapat dinaikkan dan diturunkan dengan filosofi kepemimpinan yang mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja. Manfaat ini kemudian dapat berdampak positif pada produktivitas dan retensi karyawan

E. Kerangka Berpikir

Sugiyono (2017) menyatakan bahwa kerangka berpikir menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variable independen dengan variabel dependen. Adapun kerangka pikir yang akan diteliti oleh peneliti adalah sebagai berikut :



F. Hipotesis

Bedasarkan beberapa hubungan antar variable yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, adalah:

a. Hipotesis Mayor : terdapat hubungan *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Wanita yang sudah berumah tangga

b. Hipotesis Minor :

   1) Terdapat hubungan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan Wanita yang sudah berumah tangga

   2) Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Wanita yang sudah berumah tangga

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian harus disusun agar peneliti dapat menemukan solusi untuk kesulitan penelitian yang dikenal dengan metode penelitian. Rancangan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti tergantung pada tujuan penelitian. Tujuan penelitian, sifat masalah yang ingin dipecahkan, dan spektrum solusi potensial, semuanya memiliki peran dalam keputusan desain mana yang akan digunakan.

Pada metode penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengujian teori dengan mengukur faktor dan menganalisis data statistic. Kuantitatif merupakan ilmu dan seni yang berkaitan dengan tata cara (metode) pengumpulan data, analisis data, dan interpretasi terhadap hasil analisis untuk bisa mendapatkan informasi untuk penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan (Solimun dkk.,2018:84)

Studi ini akan menggunakan metodologi kuantitatif untuk mendapatkan pemahaman umum tentang faktor-faktor yang dipertimbangkan dan memastikan apakah ada pengaruh di antara faktor-faktor tersebut. Pendekatan kuantitatif ini berangkat dari data wawancara sederhana. Metode yang digunakan adalah survei. Dalam metode ini, peneliti akan mengumpulkan data dari sample yang representative melalui kuesioner atau wawancara. Penelitian dilakukan dengan menyebar angket untuk memperoleh data yang digunakan dalam penelitian ini.

B. Identifikasi Variable

Setiap proyek penelitian diharuskan untuk berkonsentrasi pada beberapa gejala atau fenomena utama serta fenomena terkait lainnya. Fenomena biasanya merupakan gagasan tentang ciri-ciri atau karakteristik yang ada pada partisipan penelitian yang dapat berbeda secara kuantitatif atau kualitatif. Gagasan ini dikenal sebagai variable (Azwar, 2007:59)

Variabel dapat merujuk pada berbagai hal. Variabel ini adalah segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan penelitian dalam tulisan ini. penelitian observasional. Variabel penelitian sering disebut sebagai unsur-unsur yang berperan dalam peristiwa atau gejala yang diteliti. yang akan diteliti(Riduan, 2016)

Suatu atribut, sifat, atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan kemudian ditarik kesimpulannya merupakan variabel penelitian. Terdapat tiga variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1) Variable terikat atau variable dependent (Y) : yaitu variabel penelitian yang diukur untuk memastikan sejauh mana satu variabel memiliki dampak atau pengaruh terhadap variabel lainnya. Ada atau tidaknya, besar kecilnya, atau berubahnya variasi yang muncul sebagai akibat dari perubahan variabel lain digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh (Azwar, 2007:62)

2) Variable bebas atau variable independent (X) : Variabel independen adalah variabel yang berdampak pada variabel lain. Untuk mengamati dan mengukur dampak dari variabel ini terhadap variabel lain, peneliti dengan sengaja harus memodifikasinya (Azwar, 2007:62)

Identifikasi variable pada penelitian ini adalah :

1) Variable terikat atau variable dependent (Y) : Kinerja Karyawan
2) Variable bebas atau variable independent (X1) : *Work-Life Balance*
3) Variable bebas atau variable independent (X2) : Gaya Kepemimpinan

C. Definisi Operasional

Setelah mengidentifikasi variable, perlu adanya penjelasan yang didefinisikan secara oprasional. Variabel-variabel tersebut harus dikategorikan dan dikenali terlebih dahulu sebelum didefinisikan secara operasional. Karena definisi operasional akan menentukan alat pengumpulan data mana yang sesuai untuk digunakan, maka persiapannya sangat penting.

Definisi operasional merupakan gagasan yang dapat dilihat melalui observasi. Observasi yang dapat dilihat ini sangat penting bagi pembaca maupun peneliti selanjutnya untuk bisa menguji kembali, karena hal yang dapat dilihat sangat memungkinkan bagi pembaca maupun peneliti untuk melakukan hal yang sama (Syahza, 2021:68)

1) Kinerja Karyawan

Tingkat pencapaian hasil kerja dan kontribusi yang diberikan karyawan Wanita yang sudah berumah tangga terhadap tujuan organisasi disebut sebagai kinerja karyawan. Kinerja ini memiliki sejumlah indikator, termasuk kualitas kerja yang mencangkup ketelitian dalam bekerja, kuantitas bedasarkan banyaknya jumlah pekerjaan yang dilakukan, ketepatan waktu dalam melakukan pekerjaannya, efektivitas dalam mengoptimalkan keuangan, bahan baku dan teknologi yang ada pada instani, memiliki kemandirian dalam bekerja, rasa tanggung jawab, dapat bekerjasama dengan baik dan memiliki inisiatif

2) *Work-Life Balance*

Work-life balance mengacu pada kondisi di mana kinerja karyawan wanita yang sudah berumah tangga dapat mencapai keseimbangan yang memadai antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Ini mencangkup keseimbangan waktu, perilaku, ketegangan dan energi pada karyawan

3) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mengacu pada gaya perilaku dan strategi yang digunakan seorang pemimpin untuk menginspirasi, membimbing, dan mengarahkan anggota kelompok atau organisasi. Berbagai aspek dapat tercakup dalam gaya

kepemimpinan, termasuk cara pemimpin dalam mengambil keputusan, memiliki kemampuan untuk memotivasi rekan kerjanya, memiliki kemampuan berkomunikasi, kemampuan dalam pengendalian bawahannya, memiliki rasa tanggung jawab dan kemampuan dalam pengendalian emosi

D. Populasi dan Sample

1. Populasi

Populasi dan sample merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan satu sama lain, karena sample merupakan bagian dari populasi dan begitupun sebaliknya populasi merupakan kumpulan dari beberapa sample (Darwin dkk, 2020). Menurut Sugiyono (2017) populasi merupakan kesatuan yang digunakan untuk mengumpulkan data interpretasi dan penelitian. Populasi adalah keseluruhan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas, kualitas, dan karakteristik tertentu. Populasi juga dapat diartikan sebagai keseluruhan nilai baik dari hasil pengukuran kuantitatif maupun kualitatif yang memiliki kriteria tertentu (Husaini, 2006:181). Penting bagi seoraang peneliti untuk memilih populasi yang tepat untuk penelitiannya, maka dari itu populasi dalam penelitian ini adalah karyawan wanita yang sudah berumah tangga berdomisili Malang dan sekitarnya

2. Sample

Sample adalah bagian kecil dari subjek/objek yang terdapat pada populasi penelitian (Sugiyono, 2013). Sebagian dari populasi yang secara akurat mencerminkan sifat-sifat yang diteliti akan dipilih oleh para peneliti. Untuk memastikan bahwa setiap kesimpulan yang diambil dari sampel populasi akurat, sampel tersebut harus benar-benar representatif.

Untuk menentukan ukuran sample penlitian dari populasi, peneliti menggunakan rumus lameshow yang mana rumus tersebut menggunakan standart tingkat kesalahan 10% dan 5% dan peneliti menggunakan tingkat kesalahan 10%. Peneliti menggunakan rumus lameshow karena jumlah populasi karyawan wanita yang sudah berumah tangga belum diketahui secara pasti atau tak terhingga. Adapun syarat orang yang dijadikan sumber data yakni karyawan Wanita yang sudah berumah tangga usia 25-55 tahun dan berdomisili mencangkup malang raya.

Berikut perhitungan rumus Lameshow :

$$n = \frac{Z^2 \, x \, P(1-P)}{d^2}$$

Keterangan :

1) n = jumlah sample

2) Z = skor Z pada kepercayaan 95% = 1,96

3) P = maksimal estimasi = 0,5

4) Alpha (0,10) atau sampling error = 10%

Sehingga, jika bedasarkan rumus tersebut maka n yang didapatkan adalah 96,04 = 97 orang. Tetapi pada penelitian ini, peneliti membulatkan jumlah sample yang digunakan menjadi 100 responden

3. Teknik Sampling

Menurut sugiyono (2013), Strategi pengambilan sampel bertujuan digunakan dalam penelitian ini. Metode pengambilan sampel yang dikenal sebagai "pengambilan sampel purposive" didasarkan pada standar atau kriteria tertentu. Dengan begitu penelitian ini menggunakan standart atau kriteria sebagai berikut:

a. Seorang karyawati swasta / pegawai negri wanita
b. Yang sudah berumah tangga
c. Berusia 25-55 tahun
d. Berdomisili Malang raya

E. Metode Pengumpulan Data

Ketika seorang peneliti melakukan kegiatan penelitian secara langsung dengan subjek penelitiannya untuk mengumpulkan informasi atau data, hal ini disebut sebagai pengumpulan data. Data yang dikumpulkan

berisi data variabel independen/bebas, variabel dependen/terikat, serta data-data fundamental dari objek penelitian dan data sekunder, sesuai dengan metode pengumpulan data (Darwin dkk, 2020:149). Pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Wawancara

   Wawancara dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data pra-penelitian untuk mencari gambaran tentang fenomena yang terjadi agar dapat diteliti lebih lanjut pada penelitian ini. Metode ini dilakukan agar memperoleh informasi mengenai kinerja karyawan khususnya pada wanita yang sudah berumah tangga

2. Kuesioner

   Kuesioner merupakan metode pengumpulan data secara tidak langsung, artinya responden tidak ditanyai secara langsung oleh peneliti. Instrumen, yang juga dikenal sebagai alat pengumpul data atau kuesioner, terdiri dari daftar pertanyaan sistematis yang harus dijawab atau direspon oleh responden berdasarkan perspektif mereka (Toto Syatori Nasehudin & Nanang Ghozali, 2006). Kuesioner diberikan oleh peneliti untuk melakukan pengumpulan data penelitian yang disebarkan ke beberapa karyawan wanita yang sudah berumah tangga

3. Dokumentasi

   Dokumentasi dimaksudkan untuk mengumpulkan data baru dan berfungsi sebagai pembenaran yang lebih menyeluruh untuk informasi

yang sudah diperoleh. Selain untuk memperoleh data baru, dokumentasi juga dimaksudkan untuk pelengkap instrument pengumpulan

F. Instrument Penelitian

Menurut Toto Syatori Nasehudin & Nanang Ghozali (2006), instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk mengukur variabel (fenomena) yang dilihat disebut instrumen penelitian. Sebelum menyusun alat penelitian, peneliti harus memastikan sifat data yang diperlukan untuk pemeriksaan.

Pada penelitian ini, instrument yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah skala. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, kadang-kadang disebut sebagai skala variabel penelitian. Ini mengkaji sikap, pandangan, dan persepsi individu atau kelompok orang mengenai fenomena atau gejala sosial yang telah diidentifikasi oleh peneliti. Variabel penelitian ini diubah menjadi subvariabel melalui dimensi-dimensi, yang kemudian dijadikan sebagai indikator yang dapat menjadi tolak ukur untuk menyusun pernyataan atau item pertanyaan yang berhubungan dengan variabel penelitian.

Jenis pertanyaan atau pernyataan naratif, yaitu apakah narasi pertanyaan itu negatif (Unfavourable) atau positif (Favorable), harus diperhitungkan saat menentukan peringkat pada setiap level pada skala

Likert. Jawaban pada setiap item instrumen skala likert dari pertanyaan positif atau negatif dapat berupa: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS)

1. Skala *Work-Life Balance*

Instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Work-Life Balance* (WLB) yang dikemukakan oleh Haymann (2005) yang diadaptasi dari Fisher (2001) yakni terdiri atas 4 aspek yang disusun dalam 15 item sebagai berikut

Tabel 3.1 Blueprint Skala *Work-Life Balance*

Aspek	Indikator	Favorable	Unfavorable	Jumlah
WIPL *(work interference with personal life)*	Pekerjaan mempengaruhi kehidupan pribadi	-	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	7
PLIW (*personal life interference with work)*	Kehidupan personal mempengaruhi pekerjaan	-	8, 9, 10, 11	4
WPLE *(work personal life enhancement)*	Pekerjaan dan kehidupan personal saling berpengaruh	12, 13, 14, 15	-	4
	Total			15

Tanda kuning adalah aitem yang gugur

2. Skala Gaya Kepemimpinan

Skala gaya kepemimpinan ini disusun sendiri oleh peneliti yang berdasar pada fungsi gaya kepemimpinan menurut Badu & Djafri

(2017) yang menyatakan bahwa terdapat 5 macam yakni: instruktif, konsultatif, partisipasi, delegasi dan pengendalian.

Table 3.2 Blueprint Skala Gaya Kepemimpinan

Aspek	Indikator	Favorable	Unfavorable	Jumlah
Pengambilan keputusan	Keselarasan antara tujuan organisasi dan keputusan yang diambil	1, 3	-	2
	Evaluasi dan pembelajaran	11,12, 15	-	3
Memotivasi	Kemampuan inspiratif	2	14	2
	Penyediaan peluang pengembangan	4	16	2
Komunikasi	Kemempuan mendengarkan	5	13	2
Pengendalian	Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja	7,10	17	3
	Mampu mengendalikan emosi	6	20	
Tanggung jawab	Pemberian tugas yang jelas	8	18	2
	Penyelesaian konflik	9	19	2
	Total			20

Tanda kuning adalah aitem yang gugur

3. Skala Kinerja Karyawan

Skala kinerja karyawan ini disusun bedasarkan penelitian Reza (2020) yang mengadaptasi dari Mathis dan Jackson (2001) yang berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Aspek yang digunakan yaitu kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan efektifitas.

Table 3.3 Blueprint Skala Kinerja Karyawan

Aspek	Indikator	Favorable	Unfavorable	Jumlah
Kualitas dari hasil	Pemahaman	1, 2	3	3
	Ketelitian	4, 5	-	2
	Kompetensi	7, 9	6, 8	4
Kuantitas dari hasil	Selesainya tugas dengan kurun waktu yang telah ditentukan	10, 11, 12	13	4
Ketepatan waktu	Ketepatan dalam pengerjaan tugas	14, 15	16, 17	4
Efektifitas	Kedisiplian	19, 20, 22	18, 21	5
	Hubungan personal	-	23, 24	2
	Kerja tim	25	26	2
Total				26

Tanda kuning adalah aitem yang gugur

G. Teknik Analisis Data

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2013) menyatakan bahwa peneliti harus memastikan instrumen tersebut benar-benar menguji hipotesis sebelum menggunakan tes atau jenis instrumen lain untuk mengukur ide, hipotesis, atau pernyataan mengenai item penelitian. harus memastikan bahwa alat tersebut secara akurat mengukur atau mengekspresikan tujuan peneliti. atau diungkapkan oleh peneliti. Karena alasan inilah

validitas setiap instrumen yang akan digunakan harus ditetapkan terlebih dahulu. Akibatnya, seseorang harus memastikan keabsahan instrumen sebelum menggunakannya.

a) Skala *Work-Life Balance*

Pengujian validitas pada skala penelitian ini menggunakan nilai rtabel 5% kepada 100 responden dengan nilai rtabel (0,195). Bedasarkan hasil uji validitas pada skala *work-life balance* yang awalnya 15 aitem yang diujikan kepada 100 responden, terdapat 12 aitem yang valid dan 3 aitem yang gugur.

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Skala *Work-Life Balance*

	Nomor Aitem		
Aspek	**Valid**	**Tidak Valid**	**Jumlah Aitem**
WIPL	2,3,4,5	1,6	7
PLIW	8,9,10,11	-	4
WPLE	13,14,15	12	4
	Total		15

Bedasarkan table 3.5 menghasilkan bahwa terdapat aitem yang gugur pada 1,6 dan 12, sehingga aitem yang valid sebanyak 12 aitem yang digunakan dalam instrument alat ukur penelitian.

b) Skala Gaya Kepemimpinan

Peneliti juga melakukan pengujian yang sedikit berbeda dengan skala lainnya, karena pada skala gaya kepemimpinan peneliti melakukan uji (*Content Validity Ratio*) atau CVR pada dosen pembimbing. Pengujian CVR ini bertujuan untuk mengukur kesepakatan para ahli

mengenai validitas konten atau isi skala yang telah dibuat apakah validitas isi yang telah dibuat dapat mewakili aspek-aspek variable yang telah ada.

Peneliti melakukan proses uji validitas isi menggunakan rumus Aiken's V. rumus Aiken's V yakni rumus yang digunakan untuk menghitung validasi yang diperoleh melalui perhitungan ratio validitas isi. Adapun rumus Aiken's V sebagai berikut:

$$V = \frac{\sum s}{n(c-1)}$$

Keterangan:

V: Indeks validasi butir
S : r-lo
lo : Angka penilaian validitas terendah
c : Angka penilaian validitas tertinggi
r : Angka yang diberikan oleh validator
n : Jumlah validator

Adapun tolak ukur pengambilan keputusan sebagai berikut:

Tabel 3.5 Kategori Tingkat Kesesuaian Validitas

Nilai V	**Tingkat Kesesuaian**
0,81 – 1,00	Sangat Tinggi
0,61 – 0,80	Tinggi
0,41 – 0,60	Sedang
0,21 – 0,40	Rendah
0,01 – 0,20	Sangat Rendah

Rentan angka yang didapatkan pada hasil pengujian validitas isi berkisar diantara 0 sampai 1,00, setiap skor yang melewati 0,30 dapat

dikatakan bahwa instrument tersebut valid (Sugiyono, 2013). Peneliti melakukan (*Content Validity Ratio*) CVR kepada tiga dosen, berikut pemaparan dosen penguji (*Content Validity Ratio*) CVR:

Tabel 3.6 Daftar Ahli dan Jadwal Pelaksanaan CVR

No.	**Nama**	**Pelaksanaan**
1.	Dr. Rofiqoh Rosidi, M.Pd	31 Januari 2024-2 Februari 2024
2.	Andik Rony Irawan, M.Si.Psi	30 Januari 2024-2 Februari 2024
3.	Abd. Hamid Cholili, M.Psi, Psikolog	31 Januari 2024

Peneliti menggunakan dokumen-dokumen yang meliputi formulir identitas ahli, definisi operasional, bahan evaluasi, dan petunjuk pengisian untuk melakukan proses CVR (*Conten Validity Ratio*). Hasil pengujian CVR (*Conten Validity Ratio*) berbasis *expert judgment* adalah sebagai berikut:

Tabel 3.7 Hasil Validitas Isi

Butir	Penilai			S1	S2	S3	∑s	N(c-1)	V	Ket
	I	II	III							
1	3	3	2	2	2	1	5	6	0.83333333	Sangat Tinggi
2	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
3	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
4	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
5	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
6	2	3	2	1	2	1	4	6	0.66666667	Tinggi
7	2	2	3	1	1	2	4	6	0.66666667	Tinggi
8	2	3	3	1	2	2	5	6	0.83333333	Sangat Tinggi

9	2	3	3	1	2	2	5	6	0.83333333	Sangat Tinggi
10	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
11	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
12	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
13	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
14	2	3	3	1	2	2	5	6	0.83333333	Sangat Tinggi
15	3	3	2	2	2	1	5	6	0.83333333	Sangat Tinggi
16	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
17	3	3	2	2	2	1	5	6	0.83333333	Sangat Tinggi
18	3	3	2	2	2	1	5	6	0.83333333	Sangat Tinggi
19	3	3	3	2	2	2	6	6	1	Sangat Tinggi
20	2	3	3	1	2	2	5	6	0.83333333	Sangat Tinggi

Bedasarkan hasil rentang angka menunjukkan bahwa skor angka bergerak dari tinggi sampai sangat tinggi mulai dari rentan 0,60 sampai 1, maka skala gaya kepemimpinan dapat digunakan keseluruhannya dan dinyatakan valid dengan rentan skor diatas 0,30.

Pada skala berikutnya yaitu uji validitas gaya kepemimpinan, yang awalnya 20 aitem yang diujikan kepada 100 responden, terdapat 16 aitem yang valid dan 4 aitem yang gugur.

Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Skala Gaya Kepemimpinan

Nomor Aitem			
Aspek	**Valid**	**Tidak Valid**	**Jumlah Aitem**
Instruktif	1,3,11,12	-	4
Konsultatif	2, 4,14	16	4
Partisipasi	5, 6, 15	13	4

Delegasi	7, 20	10,17	4
Pengendalian	8,9,18,19	-	4
	Total		20

Bedasarkan tabel 3.8 menghasilkan bahwa terdapat aitem yang gugur pada 10,13,16 dan 17, sehingga menghasilkan aitem yang valid sebanyak 16 yang digunakan dalam instrument penelitian

Menurut hasil uji validitas yang terakhir pada skala kinerja karyawan yang awalnya 26 aitem yang diujikan kepada 100 responden, terdapat 20 aitem valid dan 6 aitem yang gugur.

Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Skala Kinerja Karyawan

	Nomor Aitem		
Aspek	**Valid**	**Tidak Valid**	**Jumlah Aitem**
Kualitas Dari Hasil	1,2,3,4,5,7,9	6,8	9
Kuantitas Dari Hasil	10,11,12,13	-	4
Ketepatan Waktu	14,15,16,17	-	4
Efektifitas	18,20,21,22,24	19,23,25.26	9
	Total		26

Bedasarkan tabel 3.9 menghasilkan bahwa terdapat aitem yang gugur pada 6,8,19,23,25, dan 26, sehingga aitem yang valid sebanyak 20 aitem yang digunakan dalam instrument alat ukur penelitian

2. Uji Reliabilitas Alat Ukur

Menurut Sugiyono (2013), menyatakan bahwa konsistensi atau stabilitas skor instrumen penelitian pada subjek yang sama yang

diberikan pada waktu yang berbeda dikenal sebagai reliabilitas. Kesalahan pengukuran harus dipertimbangkan dalam uji reliabilitas yang akan digunakan (*error measurenment*). *Cronbach's Alpha* adalah cara untuk mengukur seberapa reliabel konsistensi internal dalam alat ukur. Alat ukur dapat dianggap reliabel jika nilai alpha > 0,60. Reliabilitas ini menunjukkan bahwa pertanyaan yang diajukan dalam alat ukur tersebut adalah reliabel (Abdillah, 2018)

Uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS. Peneliti melakukan uji reliabilitas dengan *Teknik Alpha Cronbach* dengan hasil uji coba 100 responden menggunakan aplikasi SPSS. Berikut hasil reliabilitas pada skala *work-life balance*, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan

Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabilitas

Variable	**Jumlah Aitem (setelah pernyataan tidak valid digugurkan)**	**Koefisien Reliabilitas**
Work-Life Balance	12	0.734
Gaya Kepemimpinan	16	0.952
Kinerja Karyawan	20	0.825

Menurut hasil pengujian kredibilitas skala *work-life balance*, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, aitem yang tidak valid telah dihapus. Diketahui bahwa koefisien reliabilitas skala work-life balance sebesar 0,734, koefisien reliabilitas gaya kepemimpinan sebesar 0,952 dan koefisien reliabilitas kinerja karyawan sebesar 0,825. Maka, dapat

disimpulkan bahwa nilai ketiga skala dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* >0,60

3. Uji Asumsi

Uji asumsi ini dilakukan untuk membuktikan bahwa sampel dan data penelitian terhindar dari terjadinya kesalahan (sampling error). Uji asumsi dalam penelitian ini adalah:

a. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk memastikan apakah setiap variabel memiliki distribusi normal atau tidak. Kolmogorov-Smirnov adalah uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini. Hal ini dikarenakan jumlah responden yang terlibat lebih dari 50 orang. Distribusi dapat dianggap normal jika signifikan p>0,05.

b. Uji Linearitas

Uji linearitas adalah prosedur yang digunakan untuk mengetahui apakah dua variabel dalam data berada dalam hubungan linier. Dalam penelitian ini uji linearitas menggunakan bantuan SPSS yaitu dengan test for linearirty. Jika signifikasi deviation from linearity > 0,05" maka dapat dikatakan datanya linear

c. Analisis Statistik Deskriptif

Pengolahan data untuk mencirikan atau mendeskripsikan data yang diperoleh (populasi sampel) agar dapat ditarik kesimpulan.

Pengumpulan, pencatatan, peringkasan, penyusunan, dan penyajian data merupakan proses-proses dalam statistik deskriptif. Tabel, grafik, dan diagram dapat digunakan untuk menyajikan data yang telah diolah. Terdapat pengujian untuk mean, median, modus, kuartil, varians, dan deviasi standar dalam statistik deskriptif (Sugiyono, 2003)

H. Uji Hipotesis

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono, teknik statistik untuk menentukan hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen adalah analisis regresi linier berganda. Dengan menilai seberapa efektif variabel-variabel independen dalam situasi ini dapat menjelaskan variasi variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Pendekatan ini menawarkan ringkasan kontribusi relatif dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen serta kemampuan model untuk menjelaskan variabilitas data.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah prosedur yang digunakan untuk menguji apakah ada korelasi yang tinggi antara variable bebas dan variable terikat dalam model regresi. Menurut (Ghozali, 2017) variabilitas variabel independen tertentu yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel

independen lainnya diukur dengan tolerance. Dengan demikian, nilai VIF yang tinggi menunjukkan adanya toleransi yang terbatas. Berikut ini adalah pernyataan asumsi *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*: jika VIF > 10 dan nilai *Tolerance* < 0,1 maka terjadi multikolinieritas dan jika VIF < 10 dan nilai *Tolerance* > 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2017:47) menjelasakan bahwa heteroskedastisitas adalah adanya varian variabel pada model regresi yang tidak sama. Apabila terjadi sebaliknya varian variabel pada model regresi miliki nilai yang sama maka disebut homoskedastitas. Untuk mendeteksi adanya masalah hetrodekedastitas dapat menggunakan metode analisis grafik. Metode grafik ini dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID (Ghozali 2017: 49). Dasar yang digunakan untuk menganalisis metode ini yaitu: Heteroskedastisitas terjadi jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) dan Heteroskedastisitas tidak terjadi jika titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa ada pola yang jelas.

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Penelitian

1. Gambaran Subjek Penelitian

Penelitian ini dilakukan diberbagai sektor jasa seperti, pendidikan kesehatan, keuangan, pemerintahan, dan pariwisata yang berada di Malang raya. Subjek pada penelitian ini adalah Wanita yang sudah berumah tangga dalam usia dengan rentang 25-55 tahun berdomisili se Malang raya

2. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Desember 2023 – Februari 2024 yang penyebaran kuesionernya dengan menggunakan *link Google Form* yang didalamnya terdapat instrument alat ukur penelitian yang terkait. Penggunaan *google form* ini dikarenakan lebih mudah dalam pengumpulan data yang langsung berbentuk digital. Jumlah subjek pada penelitian ini berjumlah 100 orang

No.	Umur (Tahun)	Jumlah Responden	Peresentase
1.	25-35	30	30%
2.	36-45	31	31%
3.	46-55	39	39%
Total		100	100%

Tabel 4.1 Usia Responden

Bedasarkan pada tabel 4.1 Diketahui bahwa beberapa kategori usia pada penelitian ini. Pada rentang usia 25-35 tahun memiliki jumlah responden sebesar 30 dengan presentase 30%, rentang usia 36-45 tahun memiliki jumlah responden sebanyak 31 responden dengan presentase sebesar 31% sedangkan pada usia 46-55 tahun memiliki jumlah responden sebanyak 39 dengan presentase sebesar 39%.

B. Hasil Penelitian

1. Analisis Statistik Deskriptif

Pada bagian deskriptif data penelitian untuk memberi gambaran tentang subjek yang sudah ditemukan di lapangan seperti mengetahui nilai rata-rata dan standar deviasi pada skala *work-life balance*, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawati. Setiap tinggi rendahnya variabel dapat digambarkan melalui posisi rerata dalam rentang kategori skor. Rentang skor didapat dari sebuah pengukuran antara skor tinggi dan skor rendah. Selanjutnya melakukan kategorisasi menjadi empat yaitu sangat tinggi, tinggi, rendah, dan sangat rendah.

a. Analisis Deskriptif Hipotik

Pemaparan data dari hasil deskriptif digunakan untuk penjabaran mengenai subjek yang telah ditemui dilapangan, penelitian menghitung nilai mean dan standar deviasi dari skala *work-life balance,* gaya kepemimpinan dan inerja karyawan. Hasil analisis deskriptif ini akanditunjukkan melalui rentetan

nilai dalam kategori skor yang akan dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu redah, sedang dan tinggi.

Tabel 4.2 Hasil Deskriptif Hipotik

Variable	Min.	Max.	Mean	Std.
Work-Life Balance	12	48	30	10
Gaya Kepemimpinan	16	64	40	13,3
Kinerja Karyawan	20	80	50	16,6

Pada hasil tabel 4.2 pada uji deskriptif hipotik mendapatkan hasil nilai *variable work-life balance* memperoleh nilai minimum 12 sedangkan nilai maksimum 48 dan nilai mean variable *work-life balance* sebesar 30, Hasil uji deskriptif Gaya Kepemimpinan menghasilkan nilai minimum sebesar 16, sedangkan nilai maksimumnya 64, dan nilai mean sebesar 40. Sedangkan pada uji deskriptif Kinerja Karyawan menghasilkan nilai minimum sebesar 20, sedangkan nilai maksimumnya 80, dan nilai mean sebesar 50

b. Kategorisasi

Pada penelitian ini menganalisis tingkat *work-life balance*, tingkat gaya kepemimpinan dan tingkat kinerja karyawan pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga dengan mengkelompokkan menjadi 4 bagian yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.3 Kelompok Profesi

No.	Profesi	Jumlah responden
1.	Guru	25
2.	Pegawai bank	25
3.	Tenaga Kesehatan	25
4.	Pegawai kedinasan	25
	Total	100

Adapun rincian tiap profesi dan tiap variable bedasarkan hasil nilai presentase tinggi, sedang dan rendah sebagai berikut:

1) Deskriptif *work-life balance*

Tabel 4.4 Kategorisasi *Work-Life Balance*

Kategori	Rumus	Hasil
Tinggi	X ≥ (Mean + 1SD)	X ≥ 33
Sedang	(Mean – 1SD) – (Mean + 1SD)	16-33
Rendah	X ≤ (Mean – 1SD)	X ≤ 16

Bedasarkan tabel 4.4 menunjukkan hasil kategori pada skala *work-life balance* maka dapat dirumuskan frekuensi dan presentasenya sebagai berikut:

Tabel 4.5 Frekuensi Kategori *work-life balance*

Kategori	Intervensi	Frekuensi	Presentase
Tinggi	X ≥ 33	12	12%
Sedang	16-33	72	72%
Rendah	X ≤ 16	16	16%

Bedasarkan hasil tabel 4.5 dapat dilihat bahwa sebanyak 12% karyawati Wanita yang mengalami *work-life balance* dengan kategori yang tinggi, 72% karyawati yang masuk dalam kategori *work-life balance* sedang dan sebanyak 16% karyawati wanita yang berada pada fase rendah. Setelah mengetahui hasil secara keseluruhan kategorisasi pada *work-life balance*, maka peneliti membagi lagi tingkat kategorisasi variable *work-life balance* bedasarkan kinerja karyawati seorang guru, pegawai bank, tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan sebagai berikut:

Tabel 4.6 Kategorisasi *Work-Life Balance* pada Guru

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<19	Rendah	4	16%
2.	19<X<27	Sedang	6	24%
3.	X>27	Tinggi	15	60%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.6, dapat dilihat bahwa variable *work-life balance* pada profesi guru memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori sedang yaitu sebesar 60% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori rendah sebesar 16%

Tabel 4.7 Kategorisasi *Work-Life Balance* pada Pegawai Bank

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<20	Rendah	12	48%

2.	20<X<29	Sedang	10	40%
3.	X>29	Tinggi	3	12%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.7, dapat dilihat bahwa variable *work-life balance* pada profesi pegawai bank memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori rendah yaitu sebesar 48% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori tinggi sebesar 12%

Tabel 4.8 Kategorisasi *Work-Life Balance* pada Tenaga Kesehatan

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<20	Rendah	3	12%
2.	20<X<28	Sedang	17	68%
3.	X>28	Tinggi	5	20%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.8, dapat dilihat bahwa variable *work-life balance* pada profesi tenaga Kesehatan memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori sedang yaitu sebesar 68% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori rendah sebesar 12%

Tabel 4.9 Kategorisasi *Work-Life Balance* pada Pegawai Kedinasan

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<20	Rendah	4	16%
2.	20<X<28	Sedang	16	64%

3.	X>28	Tinggi	5	20%
	Jumlah		25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.9, dapat dilihat bahwa variable *work-life balance* pada profesi pegawai kedinasan memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori sedang yaitu sebesar 64% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori rendah sebesar 16%

Bedasarkan hasil kesimpulan kategorisasi yang telah ada pada variable *work-life balance* dapat dilihat bahwa pada karyawati guru memiliki presentase nilai tertinggi sebesar 60%, tenaga Kesehatan sebesar 68% dan pegawai kedinasan sebesar 64% dari 100% pada kategori sedang, sedangkan pada pegawai bank memiliki presentase nilai tertinggi sebesar 48% dari 100% pada kategori tinggi yang berarti memiliki tingakat pengaruh *work-life balance* yang cukup tinggi.

Selanjutnya peneliti melakukan perhitungan pembagian skor aspek dengan skor total variable untuk mengetahui besaran kontribusi masing-masing aspek untuk mengetahhui factor pembentuk variable *work-life balance* dengan hasil sebagai berikut:

a) WIPL (*work interference with personal life*) = $\frac{551}{2399}$ = 0,22

b) PLIW (*personal life interference with work*) = $\frac{879}{2399}$ = 0,36

c) WPLE (*work personal life enhancement*) = $\frac{969}{2399}$ = 0,40

Tabel 4.10 Faktor Utama Pembentuk Variable *Work-Life Balance*

Aspek	Skor Total Aspek	Skor Total Variable	Hasil
WIPL	511	2399	22%
PLIW	879	2399	30%
WPLE	969	2399	40%

Bedasarkan tabel 4.10 maka dapat diketahui bahwa aspek pembentuk utama *work-life balance* adalah WPLE (*work personal life enhancement*) dengan presentase sebesar 40% yang menjelaskan bahwa dimensi ini mengacu pada banyaknya pekerjaan dapat meninggalkan kualitas hidup individu ataupun sebaliknya dan aspek terendah 22% pada aspek WIPL (*work interference with personal life*) yang artinya dimensi ini menunjukkan besarnya pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Hal ini menunjukkan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga tidak adanya pengaruh antara banyaknya pekerjaan yang dapat mempengaruhi kehidupan pribadi individu ataupun sebaliknya, sedangkan pada aspek terendah yaitu

WIPL yang berartikan bahwa pekerjaan mempengaruhi kehidupan pribadi individu.

2) Deskriptif Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.11 kategorisasi Gaya Kepemimpinan

Kategori	Rumus	Hasil
Tinggi	X ≥ (Mean + 1SD)	X ≥ 64
Sedang	(Mean – 1SD) – (Mean + 1SD)	17-64
Rendah	X ≤ (Mean – 1SD)	X ≤ 64

Bedasarkan tabel 4.11 menunjukkan hasil kategori pada skala gaya kepemimpinan maka dapat dirumuskan frekuensi dan presentasenya sebagai berikut:

Tabel 4.12 Frekuensi Kategori Gaya Kepemimpinan

Kategori	Intervensi	Frekuensi	Presentase
Tinggi	X ≥ 64	74	74%
Sedang	17-64	23	23%
Rendah	X ≤ 17	3	3%

Bedasarkan hasil tabel 4.12 dapat dilihat bahwa sebanyak 74% karyawati Wanita yang mengalami pengaruh gaya kepemimpinan dengan kategori yang tinggi, 23% karyawati yang masuk dalam kategori gaya kepemimpinan sedang dan sebanyak 3% karyawati wanita yang berada pada fase rendah. Setelah mengetahui hasil secara keseluruhan kategorisasi pada gaya kepemimpinan, maka peneliti membagi lagi tingkat kategorisasi variable gaya

kepemimpinan bedasarkan karyawati seorang guru, pegawai bank, tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan sebagai berikut:

Tabel 4.13 Kategorisasi Gaya Kepemimpinan pada Guru

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<27	Rendah	11	44%
2.	27<X<37	Sedang	9	36%
3.	X>37	Tinggi	5	20%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.13, dapat dilihat bahwa variable gaya kepemimpinan pada profesi guru memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori rendah yaitu sebesar 44% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori tinggi sebesar 20%

Tabel 4.14 Kategorisasi Gaya Kepemimpinan pada Pegawai Bank

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<23	Rendah	3	12%
2.	23<X<42	Sedang	19	76%
3.	X>42	Tinggi	3	12%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.14, dapat dilihat bahwa variable gaya kepemimpinan pada profesi pegawai bank memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori sedang

yaitu sebesar 76% dan memiliki presentase nilai yang sama pada kategori rendah dan tinggi yakni sebesar 12

Tabel 4.15 Kategorisasi Gaya Kepemimpinan pada Tenaga Kesehatan

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<25	Rendah	2	8%
2.	25<X<42	Sedang	18	72%
3.	X>42	Tinggi	5	20%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.15, dapat dilihat bahwa variable gaya kepemimpinan pada profesi tenaga kesehatan memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori sedang yaitu sebesar 72% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori rendah sebesar 8%

Tabel 4.16 Kategorisasi Gaya Kepemimpinan pada Pegawai Kedinasan

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<24	Rendah	2	8%
2.	24<X<37	Sedang	19	76%
3.	X>37	Tinggi	4	16%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.16, dapat dilihat bahwa variable gaya kepemimpinan pada profesi pegawai kedinasan memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori sedang yaitu sebesar 76% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori rendah sebesar 8%

Bedasarkan hasil kategorisasi yang ada, dapat disimpulkan bahwa pada variable gaya kepemimpinan dapat dilihat bahwa pada karyawati pegawai bank memiliki presentase nilai tertinggi sebesar 76%, tenaga Kesehatan sebesar 72% dan pegawai kedinasan sebesar 76% dari 100% pada kategori sedang, sedangkan pada guru memiliki presentase nilai tertinggi sebesar 48% dari 100% pada kategori tinggi yang berarti memiliki pengaruh tingkat gaya kepemimpinan yang cukup tinggi

Selanjutnya peneliti melakukan perhitungan pembagian skor aspek dengan skor total variable untuk mengetahui besaran kontribusi masing-masing aspek untuk mengetahui factor pembentuk variable gaya kepemimpinan dengan hasil sebagai berikut:

a) Pengambilan keputusan = $\frac{1004}{3177}$ = 0,31

b) Memotivasi $\frac{581}{3177}$ = 0,18

c) Komunikasi = $\frac{196}{3177}$ = 0,061

d) Pengendalian = $\frac{613}{3177}$ = 0,19

e) Tanggung jawab = $\frac{783}{3177}$ = 0,24

Tabel 4.17 Faktor Utama Pembentuk Variable Gaya Kepemimpinan

Aspek	Skor Total Aspek	Skor Total Variable	Hasil
Pengambilan Keputusan	1004	3177	31%
Memotivasi	581	3177	18%
Komunikasi	196	3177	6,1%
Pengendalian	613	3177	19%
Tanggung Jawab	783	3177	24%

Bedasarkan tabel 4.17 maka dapat diketahui bahwa aspek pembentuk utama gaya kepemimpinan adalah pengambilan keputusan dengan presentase sebesar 31% dan aspek terendah 6,1% pada aspek komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga tidak memiliki pengaruh terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh atasannya atau pimpinannya. Sedangkan dari aspek terendah diartikan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga adanya pengaruh pada komunikasi dengan pimpinannya

3) Deskriptif Kinerja Karyawan

Tabel 4.18 Kategorisasi Kinerja Karyawan

Kategori	Rumus	Hasil
Tinggi	X ≥ (Mean + 1SD)	X ≥ 58
Sedang	(Mean – 1SD) – (Mean + 1SD)	25-58

Rendah	X ≤ (Mean – 1SD)	X ≤ 25

Bedasarkan tabel 4.18 menunjukkan hasil kategori pada skala *work-life balance* maka dapat dirumuskan frekuensi dan presentasenya sebagai berikut:

Tabel 4.19 Frekuensi Kategori Kinerja Karyawan

Kategori	Intervensi	Frekuensi	Presentase
Tinggi	X ≥ 58	97	97%
Sedang	25-58	3	3%
Rendah	X ≤ 25	0	0%

Bedasarkan hasil tabel 4.19 dapat dilihat bahwa sebanyak 97% karyawati Wanita yang mengalami masalah pada kinerja dengan kategori yang tinggi, 3% karyawati yang masuk dalam kategori kinerja karyawati sedang dan sebanyak 0% karyawati wanita yang berada pada fase rendah. Setelah mengetahui hasil secara keseluruhan kategorisasi pada kinerja karyawan, maka peneliti membagi lagi tingkat kategorisasi variable kinerja karyawan bedasarkan karyawati seorang guru, pegawai bank, tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan sebagai berikut:

Tabel 4.20 Kategorisasi Kinerja Karyawan pada Guru

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<25	Rendah	6	24%
2.	25<X<52	Sedang	9	36%
3.	X>52	Tinggi	10	40%

Jumlah		25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.20, dapat dilihat bahwa variable kinerja karyawati pada profesi guru memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori tinggi yaitu sebesar 40% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori rendah sebesar 24%

Tabel 4.21 Kategorisasi Kinerja Karyawan pada Pegawai Bank

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<29	Rendah	3	12%
2.	29<X<58	Sedang	19	76%
3.	X>58	Tinggi	3	12%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.21, dapat dilihat bahwa variable kinerja karyawati pada profesi pegawi bank memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori tinggi yaitu sebesar 76% dan memiliki presentase nilai yang sama pada kategori rendah dan tinggi yakni sebesar 12%

Tabel 4.22 Kategorisasi Kinerja Karyawan pada Tenaga Kesehatan

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<27	Rendah	3	12%
2.	27<X<54	Sedang	10	40%
3.	X>54	Tinggi	12	48%

Jumlah		25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.22, dapat dilihat bahwa variable kinerja karyawati pada profesi tenaga kesehatan memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori tinggi yaitu sebesar 48% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori rendah sebesar 12%

Tabel 4.23 Kategorisasi Kinerja Karyawan pada Pegawai Kedinasan

No.	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	X<28	Rendah	4	16%
2.	28<X<52	Sedang	16	64%
3.	X>52	Tinggi	5	20%
Jumlah			25	100%

Bedasarkan pada tebel 4.23, dapat dilihat bahwa variable kinerja karyawati pada profesi pegawai kedinasan memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori sedang yaitu sebesar 64% dan memiliki presentase nilai terendah pada kategori rendah sebesar 16%

Bedasarkan hasil kategorisasi yang ada, dapat disimpulkan bahwa pada variable kinerja karyawati dapat dilihat bahwa pada, pegawai bank dan pegawai kedinasan memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori sedang yaitu sebesar 76% dari 100% pada pegawai bank dan 64% dari 100% pada pegawai kedinasan, sedangkan profesi guru

dan tenaga Kesehatan memiliki presentase nilai tertinggi pada kategori tinggi sebesar 40% dari 100% pada guru dan 48% dari 100% pada profesi tenaga Kesehatan yang berarti guru dan tenaga Kesehatan memiliki pengaruh tingkat kinerja karyawan yang cukup tinggi.

Selanjutnya peneliti melakukan perhitungan pembagian skor aspek dengan skor total variable untuk mengetahui besaran kontribusi masing-masing aspek untuk mengetahui factor pembentuk variable kinerja karyawan dengan hasil sebagai berikut:

a) Kualitas = $\frac{1461}{4279}$ = 0,34

b) Kuantitas = $\frac{899}{4279}$ = 0,21

c) Ketepatan waktu = $\frac{916}{4279}$ = 0,21

d) Efektifitas = $\frac{1021}{4279}$ = 0,23

Tabel 4.24 Faktor Utama Pembentuk Variable Kinerja Karyawati

Aspek	**Skor Total Aspek**	**Skor Total Variable**	**Hasil**
Kualitas	1461	4279	34%
Kuantitas	899	4279	21%
Ketepatan Waktu	916	4279	21%
Efektifitas	1021	4279	23%

Bedasarkan tabel 4.24 maka dapat diketahui bahwa aspek pembentuk utama kinerja karyawati adalah kualitas dengan presentase sebesar 34% dan aspek terendah 21% pada aspek kualitas dan ketepatan waktu. Hal ini menunjukkan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kualitas yang dilakukan terhadap pekerjaannya. Sedangkan dari aspek terendah diartikan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga kurang adanya pengaruh pada kuantitas dan ketepatan waktu pada saat bekerja.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk memastikan apakah setiap variabel memiliki distribusi normal atau tidak. Kolmogorov-Smirnov adalah uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini. Hal ini dikarenakan jumlah responden yang terlibat lebih dari 50 orang. Distribusi dapat dianggap normal jika signifikan p>0,05. Berikut hasil dari uji normalitas:

Tabel 4.25 Hasil Uji Normalitas

Asymp. Sig. (2-tailed)[c]	0,200

Bedasarkan tabel 4.25 dapat diketahui nilai *asymp sig. (2-tailed)* menunjukkan nilai sebesar 0,200 > 0,05 yang artinya hasil data uji normalitas dapat dinyatakan memiliki distribusi normal

b. Uji Linearitas

Uji linearitas adalah prosedur yang digunakan untuk mengetahui apakah dua variabel dalam data berada dalam hubungan linier. Dalam penelitian ini uji linearitas menggunakan bantuan SPSS yaitu dengan test for linearirty. Jika signifikasi deviation from linearity > 0,05" maka dapat dikatakan datanya linear. Berikut hasil uji linearitas dengan batuan aplikasi SPSS

Tabel 4.26 Hasil Uji Linearitas *Work-Life Balance*

Y_Kinerja Karyawan		Sig.
X1_*Work-Life Balance*	Deviation from linearity	0,336

Bedasarkan hasil pengujian analisis linear, dapat dilihat bahwa nilai Deviation from linearity pada variable kinerja karyawan dengan *work-life balance* mendapatkan nilai 0,336 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa kedua variable tersebut terdapat hubungan yang linier

Tabel 4.27 Hasil Uji Linearitas Gaya Kepemimpinan

Y_Kinerja Karyawan		Sig.
X2_Gaya Kepemimpinan	*Deviation from linearity*	0,393

Bedasarkan hasil pengujian analisis linear, dapat dilihat bahwa nilai Deviation from linearity pada variable kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan mendapatkan nilai 0,393 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa kedua variable tersebut terdapat hubungan yang linier

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antara variable bebas dengan veriabel terikat. Dasar pengambilan keputusan pada analisis uji multikolinieritas didasarkan pada nilai *variance inflation factor* (VIF) dan *nilai collinearity tolerance*. Apabila nilai VIF < 10 atau nilai *collinierity tolerance* > 0,01 maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas. Apabila nilai VIF > 10 atau nilai *collinierity tolerance* < 0,01 maka dapat dikatakan bahwa terjadi multikolinieritas

Tabel 4.28 Hasil Uji Multikolinieritas

Variable	*Collinearity Tolerance*	*Statistics VIF*
Work-Life Balance	0,827	1,210
Gaya Kepemimpinan	0,827	1,210

Bedasarkan tabel 4.28 diketahui bahwa nilai VIF variable *work-life balance* (X1) dan variable gaya kepemimpinan (X2) adalah 1,210 < 10 dan nilai *collinearity tolerance* 0,827 > 0,01 maka data tersebut tidak terjadi multikolenieritas

d. Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah model regresi yang berada pada penelitian ini terjadi ketidaksamaan varian dari residual sat uke pengamatan yang lain. Pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas menggunakanuji glejser yang memiliki dasar pengambilan keputusan, apabila nilai signifikasi lebih kecil daro 0,05 maka dapat dikatakan bahwa data tersebut mengalami gejala heterokedastisitas dalam model regresi, apabila nilai signifikasi bernilai lebih besar dari pada 0,05 maka dapat dikatakan data tersebut terjadi gejala heterokedastisitas dlam model regresi.

Tabel 4.29 Hail Uji Heterokedastisitas

(constant)	Sig.
X1_*Work-Life Balance*	0,212
X2_Gaya Kepemimpinan	0,565

Bedasarkan hasil uji heterokedastisitas yang telah diuji pada tabel 4.28 terlihat bahwa uji heterokedastsitas mendapatkan nilai sig. 0,212 dan 0,565 yang bernilai diatas 0,05 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini tidak adanya gejala heterokedastisitas

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menguji jawaban sementara terhadap pertanyaan yang ada pada penelitian yang dirumuskan berdasarkan teori yang telah digunakan untuk menjelaskan hubungan dari masing masing variabel penelitian. Pada pengujian hipotesis kali ini peneliti ingin mengetahui ada atau tidaknya hubungan dari *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawati Wanita yang sudah berumah tangga. Peneliti menggunakan analisis korelasi parsial dengan menggunakan aplikasi SPSS for windows 27.

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut (Sugiyono, 2014), hipotesis adalah solusi sementara untuk tantangan yang ditimbulkan oleh penyelidikan. Data yang telah dikumpulkan harus digunakan untuk menunjukkan validitas hipotesis. Proses pengujian hipotesis inilah yang memungkinkan peneliti untuk memutuskan apakah akan menerima atau menolak teori yang disarankan. Analisis regresi linier berganda adalah uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini. Uji ini digunakan karena data yang diperoleh dari kedua variabel merupakan data interval. Adapun hasil dari uji regresi linear berganda dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4.30 Hasil Uji Hipotesis

model	Sig.

Regression Residual	0,000

Uji korelasi dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda dengan signifikasi p < 0,05. Apabila nilai p < 0,05 maka dapat dikatakan bahwa antara dua variable memiliki korelasi. Sedangkan jika nilai p > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa antara veriable tidak memiliki korelasi. Tabel 4.16 dapat dijelaskan bahwa hasil uji korelasi variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawati memiliki nilai signifikasi 0,001 yang artinya p < 0,05. Hal tersebut dapat menjadi kesimpulan bahwa kedua variable memiliki korelasi atau ada hubungan antara *work-life balance* dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawati Sehingga dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Bedasarkan hasil uji hipotesis regresi linier berganda ini didapatkan hasil hubungan antara *work-life balance* dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawati Wanita yang sudah berumah tangga sebagai berikut:

Tabel 4.31 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Work-Life Balance	0,000
Gaya kepemimpinan	0,117

Bedasarkan hasil pada tabel 4.30 dapat diketahui variable *work-life balance* memiliki korelasi dengan kinerja karyawati dengan nilai signifikasi 0,001 < 0,005 yang artinya variable *work-*

life balance memiliki hubungan dengan variable kinerja karyawati sedangkan pada variable gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikasi 0,117 > 0,05 yang artinya variable gaya kepemimpinan tidak memiliki hubungan dengan variable kinerja karyawati

b. Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2017:21) menjelaskan bahwa koefisien determinasi adalah alat statistik yang digunakan untuk menilai seberapa baik sebuah model dapat menjelaskan perubahan variabel dependen. Nilai R2 yang rendah mengindikasikan kemampuan yang sangat terbatas dari faktor-faktor independen untuk menjelaskan varians yang diamati dalam variabel dependen. Asumsi-asumsi berikut ini berlaku untuk koefisien determinasi:

Nilai R^2 berada diantara 0 dan 1 atau ($0 < R^2 < 1$), jadi:

1) Nilai R^2 yang mendekati 1 memiliki arti bahwa variable independent hamper memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variable dependent
2) Nilai R^2 yang mendekati 0 memiliki arti bahwa kemampuan variable independent dalam memberikan informasi mengenai variasi variable dependent amat terbatas

Tabel 4.32 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R square
	0,618	0,382

Bedasarkan tabel 4.32 dipengaruhi nilai koefisien r square (R2) sebesar 0,382 atau 38,2%, jadi bisa diambil kesimpulan besarnya pengaruh variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,382 (38,2%)

c. Uji F

Uji statistik F pada umumnya menunjukkan apakah setiap variabel independen memiliki dampak umum atau tidak terhadap variabel dependen (Ghozali, 2017). Dalam penelitian uji hipotesis bertujuan untuk mengukur pengaruh work-life balance dan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan yang merupakan variabel dependen. Kriteria pengujian secara simultan dengan tingkat signifikan α = 5% antara lain:

1) Jika nilai signifikasi uji F > a yaitu 0,05 maka hipotesis 0 diterima
2) Jika nilai signifikasi uji F < a yaitu 0,05 maka hipotesis 0 ditolak

Tabel 4.33 Hasil Uji F

F	Sig. F
29.916	0,000[b]

Bedasarkan hasil tabel 4.33 menunjukkan bahwa diperoleh keputusan bahwa H0 diterima dan H1 ditolak.hal ini dapat dilihat dari f hitung yaitu sebesar 29,919, sedangkan nilai signifikasi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 maka berkesimpulan bahwa

variable variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa model regresi berganda ini layak digunakan, dan variable independent pada variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang simultan terhadap variable dependent yaitu variale kinerja karyawan

d. Uji T

Ghozali (2017) menyatakan bahwa uji t atau t-test digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan uji t, yaitu membandingkan antara t hitung dengan t table. Pengujian ini juga dapat dilakukan dengan melakukan pengamatan nilai signifikan t pada tingkat α (0,05). Analisis didasarkan pada perbandingan antara signifikan t dengan signifikan 0,05. Dasar keputusan yang diambil dalam uji t yaitu :

1) Jika signifikan t < 0,05, maka hipotesis H0 ditolak. Artinya bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2) Jika signifikan t > 0,05, maka hipotesis H0 diterima. Artinya bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

Tabel 4.34 Hasil Uji T

	t	Sig.
Work-Life Balance	6,224	0,000
Gaya Kepemimpinan	1,583	0,117

Bedasarkan tabel 4.34 nilai sig. variable X1 sebesar 0,000 lebih kecil 0,05 maka berkesimpulan bahwa variable X1 berpengaruh signifikan terhadap variable Y sedangkan pada nilai sig. variable X2 sebesar 0,117 (>0,05) maka dapat disimpulkan bahwa tidak berpengaruh signifikan terhadap variable Y. Hasil yang diperoleh pada t hitung untuk *work-life balance* sebesar 6,224 dan gaya kepemimpinan sebesar 1,583. Sedangkan t tabel yang didapat yakni 1,984 yang artinya pada variable *work-life balance* t hitung 6,224 > t tabel 1,984 dan pada variable gaya kepemimpinan t hitung 1,583 < t tabel 1,984

C. Pembahasan

1. Tingkat *work-life balance* pada karyawan wanita yang sudah berumah tangga

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan hsail bahwa rata-rata tingkat *work-life balance* yang dimiliki oleh karyawati Wanita yang sudah berumah tangga dari total responden sebanyak 100

orang. Pada variable *work-life balance* ini, peneliti membagi kriteria karyawati Wanita yang sudah berumah tangga menjadi 4 kategori, yaitu: guru, pegawai bank, tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan dengan masing-masing bagian berjumlah 25 subjek. Peneliti membagi pada masing-masing profesi menjadi 3 bagian presentase yaitu tinggi, sedang dan rendah. Sebanyak 12% responden memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi, sebanyak 72% responden memiliki tingkat *work-life balance* yang sedang dan sebanyak 16% responden yang memiliki tingkat *work-life balance* yang rendah. Dapat disimpulkan bahwa tingkat *work-life balance* pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga mayoritas atau didominasi pada tingkat sedang.

Pada hasil yang telah didapatkan pada kategorisasi setiap profesi, dijelaskan bahwa setiap karyawati Wanita yang berprofesi sebagai guru memiliki presentase nilai tertinggi sebesar 60% pada kategori tinggi, pada tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan memiliki nilai presentasi tertinggi pada kategori sedang dengan rincian sebagai berikut : tenaga Kesehatan sebesar 68% dan pegawai kedinasan sebesar 64% sedangkan pada karyawati wanita pegawai bank memiliki nilai presentase tertinggi dengan kategori rendah sebesar 48%, hal ini menunjukkan bahwa pegawai bank memiliki tingkat *work-life balance* yang rendah dibandingan dengan profesi tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan. Bedasarkan hasil penelitian, pada tingkat *work-life balance* pada

karyawati yang sudah berumah tangga pada kategori profesi yang memiliki tingkat tertinggi adalah profesi sebagai guru.

Pada profesi pegawai bank yang memiliki tingkat paling rendah dibandingkan dengan profesi lainnya disebabkan oleh jam kerjanya yang Panjang Untuk mencapai target dan tenggat waktu, pegawai bank juga sering kali bekerja lembur, terutama di akhir bulan atau tahun. Menyelesaikan tugas-tugas administratif dan pelaporan sering kali mengharuskan mereka bekerja lembur. Keseimbangan kehidupan kerja yang buruk adalah hasil dari beban kerja yang berat ini (Chatra, 2018)

Factor yang memiliki kontribusi terbesar pada tingkat *work-life balance* karyawati Wanita adalah aspek WPLE (*work personal life enhacement*) dengan presentase 40% yang menjelaskan bahwa dimensi ini mengacu pada banyaknya pekerjaan dapat mempengaruhi kualitas hidup individu ataupun sebaliknya dan aspek terendah 22% pada aspek WIPL (*work interference with personal life*) yang artinya dimensi ini menunjukkan besarnya pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Hal ini menunjukkan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga memiliki pengaruh antara banyaknya pekerjaan yang dapat mempengaruhi kehidupan pribadi individu ataupun sebaliknya, sedangkan pada aspek terendah yaitu WIPL yang berartikan bahwa pekerjaan tidak mempengaruhi kehidupan pribadi individu. Bedasarkan hasil penelitian yang telah didapat maka, untuk meningkatkan *work-life balance* pada karyawati yang sudah berumah tangga harus menguatkan

WIPL (*work interference with personal life*) agar pekerjaan yang diterima bisa sesuai dengan kemampuan individu sehingga tidak mengganggu kehidupan pribadinya.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nabila Pamela (2021) dengan judul analisis *work-life balance* (WLB) pada PT. Vadhana internasional di Duri yang menjelaskan bahwa WIPL (*work interference with personal life*) yang memiliki skor terendah dengan gangguan kerja dengan kehidupan pribadi menunjukkan bahwa karyawan menilai bahwa jam kerja pada perusahaan tidak sesuai harapan sehingga waktu yang dibutuhkan karyawan sangat terbatas.

Hasil ini diartikan bahwa Ketika seorang karyawati memiliki work-life balance yang tinggi, maka karyawati tersebut mampu mengatur waktu dan energinya dengan baik. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa karyawati tersebut mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi dengan baik sehingga minim terjadinya stress berlebihan hingga kelelahan (Singh Khanna, 2011)

Namun, peneliti menemukan penelitian yang memiliki hasil yang berbeda seperti penelitian yang dilakukan oleh Ulfriyani (2023) dengan judul gambaran *work-life balance* pada pimpinan wanita di unit pelaksana teknis daerah perlindungan perempuan dan anak (UPTD PPA) provinsi Jambi yang menjelaskan pada penelitiannya bahwa hasil WPLE (*work personal life enhancement*) yang didapatkan bahwa

pekerjaan memberikan nilai tambah yang signifikan dalam kualitas hidup subjek dan memberikan dampak positif pada kehidupan pribadi subjek

Bedasarkan hasil penelitian yang telah didapat, para karyawati yang sudah berumah tangga memiliki pengaruh yang sangat besar antara banyaknya pekerjaan yang didapat ditempat kerja dengan kehidupan pribadinya. Pekerjaan yang cukup banyak memberikan dampak yang negative terhadap kehidupan pribadinya, Ketika karyawati tersebut telah Lelah melakukan pekerjaan ditempat kerja maka tidak jarang karyawati tersebut akan meninggalkan kehidupan pribadinya dan memilih beristirahat untuk mempersiapkan tenaga untuk bekerja dihari berikutnya.

2. Tingkat gaya kepemimpinan pada karyawati wanita yang sudah berumah tangga

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan hsail bahwa rata-rata tingkat gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh karyawati Wanita yang sudah berumah tangga dari total responden sebanyak 100 orang. Pada variable gaya kepemimpinan ini, peneliti membagi kriteria karyawati Wanita yang sudah berumah tangga menjadi 4 kategori, yaitu: guru, pegawai bank, tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan dengan masing-masing bagian berjumlah 25 subjek.

Peneliti membagi pada masing-masing profesi menjadi 3 bagian presentase yaitu tinggi, sedang dan rendah. Pada penelitian ini, kategori tinggi diarikan baik, kategori sedang diartikan cukup baik dan kategori rendah diartikan kurang. Sebanyak 74% responden memiliki tingkat gaya kepemimpinan yang tinggi atau baik, sebanyak 23% memiliki gaya kepemimpinan yang sedang dan 3% memiliki gaya kepemimpinan yang rendah atau kurang. Dapat disimpulkan bahwa tingkat gaya kepemimpinan pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga mayoritas atau didominasi pada tingkat tinggi atau baik.

Bedasarkan pengelolaan tim dan organisasi, pendekatan kepemimpinan yang sangat efektif dan persuasif disebut sebagai gaya kepemimpinan yang tinggi atau baik, yang artinya gaya kepemimpinan tersebut mampu memberikan dorongan untuk karyawannya agar tetap patuh dan mengikuti arahan yang telah diberikan demi mencapainya tujuan organisasi tersebut. Dengan visi yang berbeda dan komunikasi yang terampil, para pemimpin dengan pendekatan ini dapat membuat tim karyawan bersemangat dan memberikan dorongan. Karyawan tersebut memiliki kapasitas untuk mengkomunikasikan tujuan, rencana tindakan, dan harapan dengan cara yang menginspirasi dan mendorong anggota tim untuk memberikan yang terbaik di tempat kerja. Mereka juga melakukan pekerjaan dengan baik dalam menghargai kontribusi setiap anggota tim dan mendengarkan kritik, yang menumbuhkan suasana kerja yang kooperatif dan ramah (Bass, 2006)

Membuat keputusan yang tepat dan cepat adalah ciri lain dari gaya kepemimpinan yang tinggi. Saat membuat penilaian, para pemimpin ini menggunakan data dan informasi yang relevan, dan mereka tidak berpikir dua kali untuk melakukan koreksi bila diperlukan. Mereka juga memberikan akuntabilitas dan kepercayaan kepada anggota tim, yang mendorong kemandirian dan peningkatan keterampilan. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan tinggi memastikan bahwa perusahaan mereka tetap inovatif dan kompetitif di pasar yang terus berubah dengan memberikan penekanan yang signifikan pada hasil dan bersikap fleksibel.

Pada hasil yang telah didapatkan, setiap karyawati Wanita yang berprofesi sebagai pegawai bank, tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan memiliki nilai presentase tertinggi pada kategori sedang, dengan rincian sebagai berikut: pegawai bank sebesar 76%, tenaga Kesehatan sebesar 72% dan pegawai kedinasan sebesar 76%, sedangkan karyawati Wanita yang berprofesi sebagai guru memiliki nilai presentase tertinggi pada kategori rendah sebesar 44%. Hal ini menujukkan bahwa karyawati Wanita yang berprofesi sebagai guru memiliki tingkat gaya kepemimpinan yang rendah dibandingan dengan profesi pegawai bank, tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan.

Factor yang memiliki kontribusi terbesar pada tingkat gaya kepemimpinan, maka dapat diketahui bahwa aspek pembentuk utama gaya kepemimpinan adalah pengambilan keputusan dengan presentase

sebesar 31% dan aspek terendah 6,1% pada aspek komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga tidak memiliki pengaruh terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh atasannya atau pimpinannya. Sedangkan dari aspek terendah diartikan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga adanya pengaruh pada komunikasi dengan pimpinannya. Bedasarkan hasil penelitian yang telah didapat maka, untuk meningkatkan gaya kepemimpinan pada karyawati yang sudah berumah tangga harus menguatkangaya atau pola komunikasi yang baik antara atasan atau pimpinan dengan karyawati agar tidak adanya miss komunikasi sehingga pekerjaan akan selesai dengan lebih baik.

Komponen kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangat penting karena pemimpinlah yang akan menggerakkan dan membimbing kelompok untuk mencapai tujuan. Namun, hal ini bukanlah proses yang mudah karena pemimpin harus memahami berbagai perilaku setiap bawahannya. Pengaruh digunakan untuk membujuk bawahan agar memberikan loyalitas dan partisipasi mereka secara efektif dan efisien kepada organisasi. Dengan kata lain, efektivitas kepemimpinan menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan (Sonnia, 2014)

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa indicator yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, antara lain: pengambilan keputusan, memotivasi, komunikasi, pengendalian dan tanggung jawab. Hasil menunjukkan bahwa karyawati Wanita yang

sudah berumah tangga sangat berpengaruh pada indicator pengambilan keputusan, dimana pada seorang pemimpin harus memperhatikan dan mempertimbangkan keputusan-keputusan yang akan diambil terhadap karyawati khususnya yang sudah berumah tangga.

3. Tingkat kinerja karyawati wanita yang sudah berumah tangga

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan hasil bahwa rata-rata tingkat kinerja karyawan yang dimiliki oleh karyawati Wanita yang sudah berumah tangga dari total responden sebanyak 100 orang. Pada variable kinerja karyawan ini, peneliti membagi kriteria karyawati Wanita yang sudah berumah tangga menjadi 4 kategori, yaitu: guru, pegawai bank, tenaga Kesehatan dan pegawai kedinasan dengan masing-masing bagian berjumlah 25 subjek. Peneliti membagi pada masing-masing profesi menjadi 3 bagian presentase yaitu tinggi, sedang dan rendah. Sebanyak 93% responden memiliki tingkat kinerja karyawan yang tinggi, sebanyak 7% memiliki tingkat kinerja karyawan yang sedang dan 0% atau tidak ada tingkat kinerja karyawan pada katogeri rendah. Dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga mayoritas atau didominasi pada tingkat tinggi.

Pada hasil yang telah didapatkan, setiap karyawati Wanita yang berprofesi sebagai pegawai bank dan pegawai kedinasan memiliki nilai

presentase tertinggi pada kategori sedang, dengan rincian sebagai berikut: pegawai bank sebesar 76%, dan pegawai kedinasan sebesar 64%, sedangkan karyawati Wanita yang berprofesi sebagai guru dan tenaga Kesehatan memiliki nilai presentase tertinggi pada kategori tinggi dengan rincian sebagai berikut: guru sebesar 40% dan tenaga Kesehatan sebesar 48%. Hal ini menujukkan bahwa karyawati Wanita yang berprofesi sebagai guru dan tenaga kesehatan memiliki tingkat kinerja karyawan yang tinggi dibandingan dengan profesi pegawai bank dan pegawai kedinasan.

Factor yang memiliki kontribusi terbesar pada kinerja karyawan memiliki aspek pembentuk utama kinerja karyawati adalah kualitas dengan presentase sebesar 34% dan aspek terendah 21% pada aspek kuantitas dan ketepatan waktu. Hal ini menunjukkan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kualitas yang dilakukan terhadap pekerjaannya. Sedangkan dari aspek terendah diartikan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga adanya pengaruh pada kuantitas dan ketepatan waktu pada saat bekerja. Bedasarkan hasil penelitian yang telah didapat maka, untuk meningkatkan kinerja karyawan pada karyawati yang sudah berumah tangga harus menguatkan kuantitas dan ketepatan waktunya dengan cara memberikan edukasi kepada karyawati agar dapat meningkatkan kuantitas hasil dan juga ketepatan waktu dalam bekerja.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Ahmad Robie Parukawa (2013) dengan judul pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada dinas pendapatan daerah provinsi Bengkulu yang menyebutkan bahwa indicator terendah pada penelitian tersebut pada variable kinerja karyawan yakni pada aspek ketepatan waktu, hal ini menunjukkan bahwa masih banyak yang datang terlambat masuk kerja, ada juga yang tidak hadir tanpa adanya surat izin dan bahkan pulang sebelum waktunya.

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektifitas. Hasil tertinggi yang didapat yaitu pada indicator kualitas. Dapat disimpulkan bahwa karyawati Wanita yang sudah berumah tangga ini memiliki kinerja yang tinggi pada aspek kualitas. Karyawati Wanita ini lebih mementingkan kualitas dari hasil yang telah mereka kerjakan

4. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawati wanita yang sudah berumah tangga

Dapat dikatakan bahwa pencapaian *work-life balance* dapat dilihat dari sedikitnya masalah yang muncul di tempat kerja. Hubungan antara *work-life balance* dengan kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan

karyawan yang terhindar dari stres kerja dengan harapan dan memiliki sedikit keluhan dalam masalah pekerjaan. Kemampuan seorang pekerja untuk menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan profesionalnya secara alamiah akan meningkatkan kualitas pekerjaannya karena pekerja yang fokus, berhati-hati, dan termotivasi akan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas.

Karyawati Wanita dengan *work-life balance* yang baik cenderung memiliki kemampuan dalam membagi waktunya baik tuntutan pekerjaan maupun waktu pribadinya dengan seimbang. Penelitian ini ingin melihat seberapa besar pengaruh antara *work-life balance* dengan kinerja karyawan pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga, dan dapat dilihat bahwa *work-life balance* memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja karyawan yang dilihat dari hasil uji regresi linier berganda yang mendapatkan nilai sebesar 0,000 < 0,05 yang artinya terdapat hubungan antara *work-life balance* dengan kinerja karyawan pada Wanita yang sudah berumah tangga.

Penelitian ini didukung oleh Muhammad Wildan Firdaus (2022) dengan judul pengaruh *work-life balance* dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di masa pandemic dengan mengatakan hasil uji T yang telah dilakukan untuk mengetahui variable *work-life balance* dengan variable kinerja pada guru di MI Murni Sunan Drajat Lamongan didapatkan pengaruh positif. Nilai signifikansi berada pada 0,000 yang artinya p

<0,05. Hal ini berarti bahwa variable *work-life balance* dapat mempengaruhi kinerja guru

Hasil yang diperoleh pada t hitung untuk *work-life balance* sebesar 6,224 sedangkan t tabel yang didapat yakni 1,984 yang artinya pada variable *work-life balance* t hitung 6,224 > t tabel 1,984. Maka hipotesis H0 diterima. Artinya bahwa variabel *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan

5. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawati wanita yang sudah berumah tangga

Sebuah organisasi pada dasarnya menuntut pekerjaan terbaik dari para karyawannya. Karena ketika karyawan berkinerja baik, maka bisnis akan berkinerja baik pula dan dapat mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan seseorang merupakan salah satu aspek yang secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dan berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan. Ketika sebuah gaya kepemimpinan diterapkan pada sebuah organisasi, kinerja karyawan dan kinerja organisasi dapat meningkat atau menurun. Hal ini dikarenakan gaya tersebut memiliki kemampuan untuk menentukan dan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Penelitian ini ingin melihat seberapa besar pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada karyawati Wanita yang

sudah berumah tangga, dan dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja karyawan yang dilihat dari hasil uji regresi linier berganda yang mendapatkan nilai sebesar 0,117 > 0,05 yang artinya tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada Wanita yang sudah berumah tangga.

Hasil yang diperoleh pada t hitung untuk gaya kepemimpinan sebesar 1,583. Sedangkan t tabel yang didapat yakni 1,984 yang artinya pada variable gaya kepemimpinan t hitung 1,583 < t tabel 1,984. Maka hipotesis H0 ditolak. Artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Vicky Sofyan Rachmadani (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan mengatakan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa t hitung sebesar 2,816 > t tabel 1,994. Sehingga hipotesis yang didapatkan berpengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan yang artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Namun penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmedia Zaputra (2019) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan keselamatan Kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan PT. asrindo citraseni satria duri kecamatan Mandau yang

menyatakan hasil gaya kepemimpinan secara persial berpengauh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asrindo Citraseni Satria Duri Kecamatan Mandau

6. Pengaruh antara *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawati wanita yang sudah berumah tangga

Menurut Greenhaus dan Allen (2011) mengungkapkan bahwa sangat penting untuk memiliki lingkungan kerja yang menghargai gaya kepemimpinan dan keseimbangan kehidupan kerja. Keseimbangan kehidupan kerja pekerja perempuan dapat dipengaruhi secara positif oleh atasan yang menunjukkan gaya kepemimpinan yang inklusif, memperhatikan kebutuhan mereka, dan memberikan fleksibilitas dalam penyelesaian pekerjaan. Perusahaan yang mendorong keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan semangat kerja di antara anggota staf dan meningkatkan produktivitas.

Bedasarkan hasil pengaruh nilai koefisien r square (R2) sebesar 0,382 atau 38,2%, jadi bisa diambil kesimpulan besarnya pengaruh variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,382 (38,2%) variasi nilai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh *work-life balance* dan gaya kepemimpinan, dan sisanya sebesar 61,8% dipengaruhi oleh variable lain.

Penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Irwan Syam (2018) dengan judul analisis gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor pertahanan kabupaten Jeneponto menyatakan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai R Square = 0,449 dan nilai sig. 0,000 jadi 44,9% variasi nilai kinerja pegawai dipengruhi oleh gaya kepemimpinan, sisanya sebesar 55,1%

Hasil analisis uji korelasi dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda dengan penjelasan bahwa hasil uji korelasi variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawati memiliki nilai signifikasi 0,001 yang artinya $p < 0,05$. Hal tersebut dapat menjadi kesimpulan bahwa kedua variable memiliki korelasi atau ada hubungan antara *work-life balance* dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawati. Sehingga dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Bedasarkan hasil pada pengujian simultan menunjukkan bahwa diperoleh keputusan bahwa f hitung yaitu sebesar 29,919 > f tabel 3,090, sedangkan nilai signifikasi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 maka berkesimpulan bahwa variable variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultasn yang signifikan. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa model regresi berganda ini layak digunakan, dan variable independent pada variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang simultan terhadap variable dependent yaitu variable kinerja karyawan

Work-life balance dan gaya kepemimpinan sangat perlu diperhatikan terutama pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga, karena dapat mempengaruhi kinerjanya ditempat kerja. Work-life balance adalah salah satu aspek dalam pembentukan kinerja karyawan yang baik (Susanto et al., 2022). Ketika karyawati tersebut memiliki *work-life balance* yang tinggi, maka dapat dikatakan bahwa karyawati tersebut mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan ditempat kerjanya dengan baik, sehingga meminimalisir terjadinya stress, burnout dan pekerjaan ditempat kerjapun bisa diselesaikan dengan baik.

Gaya kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya terutama pada karyawati yang sudah berumah tangga sangat perlu diperhatikan. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawannya dapat mencapai hasil dan tujuan dengan baik, namun Ketika pemimpin terebut acuh maka karyawan akan kurang didukung dan diarahkan. hal ini menyebabkan kinerja karyawan akan menurun (Khan et al., 2020)

Kemampuan menjaga *work-life balance* dan peran gaya kepemimpinan memiliki pengaruh masing-masing terhadap kinerja karyawan. Karyawati yang sudah berumah tangga memiliki peran ganda pada kehidupannya yakni antara dirumah dan ditempat kerjanya. Kinerja karyawati harus perlu dijaga kualitasnya agar tidak mengalami

penururan dengan cara memperhatikan gaya kepemimpinannya dan bagaimana *work-life balance* itu saling berkesinambungan dengan baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Bedasarkan hasil Analisa dan penjelasan pada pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Tingkat *work-life balance* pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga dengan 100 subjek mempunyai kategori sedang dengan presentase 72%. Hal ini mengartikan bahwa karyawati ini memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya dengan cukup baik. karyawati tersebut menjaga agar tidak terjadinya stress akibat kehidupan pribadinya dan burnout ditempat kerjanya.
2. Tingkat gaya kepemimpinan pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga dengan 100 subjek mempunyai kategori tinggi dengan presentase 74%. Hal ini mengartikan bahwa gaya kepemimpinan pada masing-masing instansi memiliki perilaku yang baik dan efisien sehingga karyawati tersebut bergantung pada bagaimana cara gaya kepemimpinan yang diberikan oleh pemimpin atau atasannya
3. Tingkat kinerja karyawan pada karyawati Wanita yang sudah berumah tangga dengan 100 subjek mempunyai kategori tinggi dengan presentase 93%. Hal ini mengartikan bahwa karyawati pada subjek ini memiliki kinerja yang baik dalam bekerja. Karyawati tersebut memperhatikan

proses dan hasilnya dengan sangat baik untuk mencapai tujuan organisasi yang ada.

4. Pengaruh *work-life balance* dengan kinerja karyawan pada karyawati yang sudah berumah tangga dengan 100 subjek menghasilkan kesimpulan bahwa tidak ada pengaruh pada variable *work-life balance* terhadap variable kinerja karyawan dan diketahui nilai sig. kurang dari 0,001 dan nilai t hitung 6,224 > t tabel 1,984
5. Pengaruh gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada karyawati yang sudah berumah tangga dengan 100 subjek menghasilkan kesimpulan bahwa adanya pengaruh pada variable gaya kepemimpinan dengan variable kinerja karyawan dan diketahui nilai sig. 0,117 dan t hitung 1,583 < t tabel 1,984
6. Pengaruh *work-life balance* dan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada karyawati yang sudah berumah tangga dengan 100 subjek menghasilkan kesimpulan bahwa variable variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultasn yang signifikan tehadap kinerja karyawan dengan nilai sig. 29,919 > f tabel 3,090. Sehingga dapat diketahu hipotesis mayor diterima karena adanya pengaruh antara variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Wanita yang sudah berumah tangga.

B. Saran

Bedasarkan penelitian ini, maka terdapat beberapa saran kepada pihak terkait diantaranya,:

1. Bagi subjek penelitian

   Bagi karyawati Wanita yang sudah berumah tangga dengan membaca penelitian ini diharapkan dapat mengerti pentingnya menjaga *work-life balance* dan gaya kepemimpinan untuk mempertahankan kinerja karyawan yang baik dan mencoba untuk meningkatkan ketiga variable ini dengan cara pelatihan, sosialisasi atau edukasi agar dapat membantu meningkatkan kualitas kinerja semakin baik dan membantu mendapatkan kehidupan yang lebih seimbang.

2. Bagi pihak Instansi

   Bagi pihak instansi disarankan agar dapat mengambil langkah-langkah untuk mendukung karyawati yang memiliki peran ganda. Pihak kampus dapat merencancang dan mengimplementasikan kebijakankerja yang lebih fleksible. Selain itu, penting untuk menyelenggarakan pelatihan atau workshop bagi yang bersangkutan mengenai gaya kepemimpinan yang inklusif dan mendukung. Dengan menerapkan kebijakan tersebut, diharapkan karyawati dapat bekerja dengan lebih produktif dan seimbang, sehingga kinerja mereka dapat meningkat.

3. Bagi peneliti selanjutnya

   a. Peneliti memfokuskan pengaruh *work-life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawati Wanita yang sudah

berumah tangga pada domisili se-Malang raya saja, sehingga peneliti memberikan saran untuk memperluas jangkauan penelitian

b. Penelitian ini hanya membahas variable *work-life balance* dan gaya kepemimpinan saja, sehingga untuk peneliti selanjutnya agar dapat mengkaji variable pendukung lainnya untuk melihat pengaruh kinerja karyawan dengan variable-variable yang lainnya
c. Peneliti selanjutnya agar dapat menambahkan kategori usia untuk diperhitungkan sehingga hasil penelitian akan semakin berkembang

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, W. (2018). Metode penelitian terpadu sistem informasi

Afriansyah, A. (2018). Konsep Pemimpin Ideal Menurut Al-Ghazālī. *NALAR: Jurnal Peradaban Dan Pemikiran Islam*, *1*(2), 82. https://doi.org/10.23971/njppi.v1i2.905

Agus Heri Prayatna, M. S. (2016). *ABSTRAK Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stres kerja dan kepuasan kerja karyawan, pada Fave Hotel Seminyak. Penelitian ini merupakan penelitian*. *5*(2), 845–872.

Ambarwati, A. (2013). Tenaga Kerja Wanita Dalam Perspektif Islam. *Muwazah*, *1*(2), 101–108. https://doi.org/10.28918/muwazah.v1i2.284

Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, *7*(7), 19–29.

Badu, Syamsu Q. dan Djafri. 2017. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Gorontalo: Ideas Publishing

Bass, Bearnard M & Ronald E Riggio. (2006). *Transformational Leadership Second Edition*. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers

Chatra, A. (2018). Work Life Balance Analysis Among Banking Sector Employees. *Journal of Education and Practice*, *9*(27s), 89–97. www.iiste.org

Dongoran, F. R., & Syah, D. H. (2020). *INFLUENCE OF LEADERSHIP, WORK MOTIVATION AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE*. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:229125023

Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, *14*(4), 441–456. https://doi.org/10.1037/a0016737

Frone, M. R. (2000). *Work-Family Balance*. 143–162.

Gani, N. A., Utama, R. E., Jaharuddin, & Andry, P. (2021). *Perilaku Organisasi Pdf* (Issue May). https://www.researchgate.net/publication/351880570

Greenhaus, J., & Allen, T. D. (2013). *Work-Family Balance : A Review and Extension of the Literature*. *January 2011*.

Hasibuan, Malayu S.P, 2015. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,Edisi

Revisi, Bumi Aksara:Jakarta.

Hastuti, A. P. (2018). *PERAN WORK-LIFE BALANCE Pendahuluan*. *IV*(April), 27–40.

Indrasari, S. Y., & Affiani, L. (2018). Peran persepsi keterlibatan orang-tua dan strategi pengasuhan terhadap parenting self-efficacy. *Jurnal Psikologi Sosial*, *16*(2), 74–85. https://doi.org/10.7454/jps.2018.8

Isabella, I., & Angin, P. (2021). *Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Generasi X dan Y di Jakarta Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Generasi X dan Y di Jakarta*. *July*. https://doi.org/10.34149/jebmes.v1i1.14

Islam, U., Agung, S., Ekonomi, F., & Manajemen, S. (2021). *PERAN WORK LIFE BALANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) YANG*.

Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada

Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, *6*(1), 1–13. https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8

Lazarova, M. B. (2004). *The role of organizational career development programs, work/life balance programs, and commitment to career and personal life for retention of professional employees*. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:152324660

Manajemen, J., Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., Syarif, U. I. N., & Jakarta, H. (2022). */1443 h*. *11160810000063*.

Mangkunegara, A. P., Kinerja, E., Daya, S., Industri, P., Sp, A., Si, M., Kinerja, E., Daya, S., Teori, M., Penelitian, A., Empat, S., Birokrasi, R., Negeri, P., & Refika, P. T. (2009). *DAFTAR PUSTAKA Anwar Prabu Mangkunegara,*. *September*.

Mathew, R. V., & Panchanatham, N. (2011). An exploratory study on the work-life balance of women entrepreneurs in South India. *Asian Academy of Management Journal*, *16*(2), 77–105.

Miharja, S. (2019). Analisis karier karyawan perempuan: Efikasi diri, etos kerja dan kinerja Islami. *Analisis Karier Karyawan Perempuan: Efikasi Diri, Etos Kerja Dan Kinerja Islami*, 1–22.

Nasri, H., Tamsah, H., & Firman, A. (2018). *Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Sekecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto*. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:126041222

Riduan. (2016). Metodologi Penelitian: Metodologi penelitian Skripsi. In *Rake Sarasin* (Vol. 2, Issue 01).

Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: dari teori ke praktik*. Rajawali Pers. https://books.google.co.id/books?id=Rb7qZwEACAAJ

Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organisational Behaviour*. Pearson Higher Education AU. https://books.google.co.id/books?id=-C7iBAAAQBAJ

Rorimpandey, L. (2013). Analisis Sistem Pembayaran Melalui Cryptocurrency Dalam Perspektif Ekonomi Global. *Jurnal EMBA*, *1*(4), 2233–2244. http://download.portalgaruda.org/article.php?article=129733&val=1025

Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*.

Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif* (Issue August).

Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, *13*(June), 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876

Tika, M. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*.

Toto Syatori Nasehudin & Nanang Ghozali. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif*.

Turunen, S., & Muoniovaara, M. (2015). *Women's Career Development : A Case Study of the Career Paths of Female Middle Managers at Banks in Sweden*. *Independen*, 55.

Weckstein, S. H., Stacey, C., & Weckstein, H. (2008). *How to Practice the Art of Life Balance Compiled by*. *November*.

Work, P., Balance, L., Kepuasan, T., Dengan, K., Sebagai, B., Pada, I., Syariah, B. T. N., Dewi, N. N., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Ibrahim, M. M. (2020). *Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja dengan burnout sebagai variabel intervening pada btn syariah malang*.

Yanggo, & T, H. (2001). *Fiqih Perempuan Kontemporer*.

LAMPIRAN SKALA VARIABLE

Assalamualaikum wr.wb.

Perkenalkan saya Inas Fitriana Azizah, mahasiswa semester akhir Fakultas Psikologi Universitas Islam Negri Maulana Malik Ibrahim Malang

Saat ini, saya sedang melakukan penelitian untuk memenuhi tugas akhir mengenai "Pengaruh *Work-Life Balance* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Yang Sudah Berumah Tangga"

Adapun kriteria responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seorang Karyawati Swasta / Pegawai Negeri Wanita

2. Sudah Berumah Tangga

3. Usia 25-55 tahun

4. Berdomisili Malang Raya

Saya mengundang partisipasi saudari untuk mengisi formulir ini. Saya memberikan jaminan kerahasiaan dan anonimitas penuh terkait informasi yang diberikan, karena data yang disumbangkan oleh saudari hanya akan digunakan untuk kemajuan pengetahuan.

Terimakasih atas keterlibatan saudari dalam penelitian ini, semoga Allah SWT membalas kebaikan dengan sebaik-baiknya.

Wassalamualaikum wr.wb.

Identitas Responden

a. Nama :……..……
b. Usia :……..……
c. Pekerjaan :……..……
d. Domisili :……..……

Daftar Kuesioner

Mohon berikan tanda (√) pada setiap pernyataan yang sesuai dengan diri anda. Dengan keterangan sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

A. *Work-Life Balance*

Pernyataan	SS	S	TS	STS
Saya pulang dari tempat kerja dalam keadaan terlalu lelah sehingga saya sulit melakukan berbagai hal yang ingin saya lakukan				
Pekerjaan ini membuat saya sulit mempertahankan kehidupan pribadi yang saya inginkan				
Saya sering mengabaikan kebutuhan pribadi saya karena tuntutan pekerjaan				
Kehidupan pribadi saya memburuk karena pekerjaan				
Saya harus melewatkan aktivitas pribadi yang penting karena waktu yang saya habiskan untuk ditempat kerja				
Saya sering membawa dan mengerjakan pekerjaan saya dirumah karena keterbatasan waktu yang saya miliki ditempat kerja				
Terkadang saya merasa kurang nyaman dengan pekerjaan saya				
Kehidupan pribadi saya menguras energi yang saya butuhkan untuk melakukan pekerjan				
Saya tidak bisa bekerja secara efektif karena banyak hal diluar pekerjaan yang mengganggu saya bekerja				
Saat sedang bekerja, saya mengkhawatirkan hal-hal yang harus saya lakukan diluar pekerjaan				
Saya sulit mengerjakan pekerjaan ditempat karena kewalahan dengan urusan pribadi saya				
Pekerjaan saya ini memberikan suasana hati yang baik dan tenang ketika dirumah				

Kegiatan yang saya lakukan dalam kehidupan pribadi memuat hati saya menjadi lebih baik ditempat kerja				
Kehidupan pribadi saya memberi saya energi untuk bekerja				
Suasana dalam pekerjaan mendukung aktivitas yang saya sukai dalam kehidupan pribadi				

B. Gaya Kepemimpinan

Pernyataan	SS	S	TS	STS
Pimpinan saya berusaha untuk menyeimbangkan antara kepentingan dan tujuan organisasi				
Pimpinan saya, memberikan contoh untuk bekerja dengan baik				
Pimpinan saya memiliki kemampuan merumuskan tujuan organisasi dengan jelas				
Pimpinan saya, memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi untuk meningkatkan kinerja				
Pemimpin saya mendengarkan keluh kesah bawahannya				
Pemimpin saya mampu mengendalikan emosinya ketika sedang ada masalah				
Pimpinan saya memberikan tugas sesuai dengan kemampuan saya				
Pimpinan saya, menetapkan tugas dan tanggung jawab secara jelas kepada bawahannya				
Pimpinan saya, mencari solusi ketika ada permasalahan ditempat kerja				
Pimpinan saya, memberikan waktu yang cukup dalam pengumpulan tugas yang diberikan				
Pimpinan saya mampu mengevaluasi hasil kinerja yang sudah dikerjakan				
Piminan saya selalu belajar dari kekurangan yang sudah dilalui				
Pimpinan saya tidak memberikan layanan konsultasi individu karena ia amat sibuk				
Pimpinan saya, tidak memperhatikan pengembangan diri karyawaan dengan baik				
Pemimpin saya mampu membuat perubahan agar kekurangan dimasa lampau tidak terulang kembali				

Pemimpin saya menyediakan program pelatihan / mentorship dengan biaya pribadi				
Pimpinan saya kurang bisa membagi tugas yang sesuai dengan kemampuan bawahannya				
Pimpinan saya, memberikan tugas sesuka hati kepada bawahnnya				
Pimpinan saya, tidak peduli dengan konflik yang ada ditempat kerja				
Pimpinan saya memiliki emosi yang kurang stabil				

C. Kinerja

Pernyataan	SS	S	TS	STS
Saya mampu memahami setiap hal ditempat kerja				
Saya memiliki tanggung jawab dan komitmen dalam bekerja				
Terkadang saya kebingungan untuk menyelesaikan pekerjaan saya				
Pekerjaan yang saya kerjakan selalu sempurna				
Saya memeriksa ulang hasil pekerjaan yang sudah saya kerjakan				
Saya sering melakukan pekerjaan dengan terburu-buru				
Ketika ditempat kerja, saya mampu melakukan pekerjaan lain selain pekerjaan saya				
Menurut saya, kesalahan dalam bekerja adalah hal yang wajar				
Saya yakin bahwa saya bisa melakukan pekerjaan yang diberikan				
Saya bisa mengerjakan tugas lebih banyak dari target yang diberikan				
Saya dapat menyelesaikan masalah pekerjaan dengan cepat				
Efisiensi kerja saya melebihi rata-rata karyawan lain				
Saya merasa beban kerja yang diberikan cukup berat, sehingga saya tidak bisa memenuhi beban kerja yang diberikan				
Tugas saya selalu selesai lebih awal				
Tugas saya selalu selesai tepat pada waktunya				
Terkadang, saya merasa waktu yang diberikan kurang lama untuk dapat menyelesaikan pekerjaan saya				
Saya sering pulang kerja terlambat karena beberapa pekerjaan yang belum terselesaikan				

Terkadang, saya izin bekerja saat saya sedang malas masuk kerja				
Saya tidak pernah izin untuk masuk kerja, walaupun ada kepentingan mendadak				
Saya selalu datang tepat waktu dalam bekerja				
Terkadang saya mengulur-ulur waktu untuk berangkat bekerja				
Bagi saya, bekerja adalah prioritas saya				
Saya lebih menyukai pekerjaan yang hanya dilakukan sendiri saja				
Terkadang saya ingin membentu pekerjaan rekan kerja saya, tapi saya malu melakukannya				
Saya menyukai pekerjaan yang dilakukan Bersama-sama				
Saya meminta bantuan kepada rekan kerja tim saya apabila pekerjaan saya belum selesai				

Lampiran Uji Validitas Skala *Work-Life Balance*

No.	Nilai Hitung r	Nilai Tabel r	Keterangan
1.	0, 002	0,195	Tidak Valid
2.	0,705	0,195	Valid
3.	0,670	0,195	Valid
4.	0,694	0,195	Valid
5.	0,745	0,195	Valid
6.	0,120	0,195	Tidak Valid
7.	0,642	0,195	Valid
8.	0,644	0,195	Valid
9.	0,547	0,195	Valid
10.	0,564	0,195	Valid
11.	0,601	0,195	Valid
12.	0,111	0,195	Tidak Valid
13.	0,606	0,195	Valid
14.	0,494	0,195	Valid
15.	0,610	0,195	Valid

Lampiran Uji Validitas Skala Gaya Kepemimpinan

No.	Nilai Hitung r	Nilai Tabel r	Keterangan
1.	0,710	0,195	Valid
2.	0,835	0,195	Valid
3.	0,798	0,195	Valid
4.	0,783	0,195	Valid
5.	0,807	0,195	Valid
6.	0,684	0,195	Valid
7.	0,859	0,195	Valid
8.	0,832	0,195	Valid
9.	0,784	0,195	Valid
10.	0,065	0,195	Tidak Valid
11.	0,754	0,195	Valid
12.	0,789	0,195	Valid
13.	0,124	0,195	Tidak Valid
14.	0,677	0,195	Valid
15.	0,594	0,195	Valid
16.	0,052	0,195	Tidak Valid
17.	0,154	0,195	Tidak Valid
18.	0,734	0,195	Valid
19.	0,763	0,195	Valid
20.	0,716	0,195	Valid

Lampiran Uji Validitas Skala Kinerja karyawan

No.	Nilai Hitung r	Nilai Tabel r	Keterangan
1.	0,566	0,195	Valid
2.	0,394	0,195	Valid
3.	0,307	0,195	Valid
4.	0,554	0,195	Valid
5.	0,473	0,195	Valid
6.	0,102	0,195	Tidak Valid

7.	0,506	0,195	Valid
8.	0,066	0,195	Tidak Valid
9.	0,393	0,195	Valid
10.	0,680	0,195	Valid
11.	0,604	0,195	Valid
12.	0,649	0,195	Valid
13.	0,326	0,195	Valid
14.	0,554	0,195	Valid
15.	0,649	0,195	Valid
16.	0,273	0,195	Valid
17.	0,313	0,195	Valid
18.	0,350	0,195	Valid
19.	0,037	0,195	Tidak Valid
20.	0,465	0,195	Valid
21.	0,484	0,195	Valid
22.	0,464	0,195	Valid
23.	0,001	0,195	Tidak Valid
24.	0,993	0,195	Valid
25.	0,170	0,195	Tidak Valid
26.	0,098	0,195	Tidak Valid

Lampiran Uji Reliabilitas *Work-Life Balance*

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	12

Lampiran Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	16

Lampiran Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.825	20

Lampiran Uji Asumsi

A. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000

	Std. Deviation		4.61620809
Most Extreme Differences	Absolute		.068
	Positive		.038
	Negative		-.068
Test Statistic			.068
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]			.200[d]
Monte Carlo Sig. (2-tailed)[e]	Sig.		.305
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.293
		Upper Bound	.317

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

B. Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Work-Life Balance	Between Groups	(Combined)	1640.004	17	96.471	4.467	.000
		Linearity	1246.775	1	1246.775	57.731	.000
		Deviation from Linearity	393.229	16	24.577	1.138	.336
	Within Groups		1770.906	82	21.596		
	Total		3410.910	99			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * X	Between Groups	(Combined)	3118.910	89	35.044	1.200	.402
		Linearity	.686	1	.686	.023	.881
		Deviation from Linearity	3118.224	88	35.434	1.214	.393
	Within Groups		292.000	10	29.200		
	Total		3410.910	99			

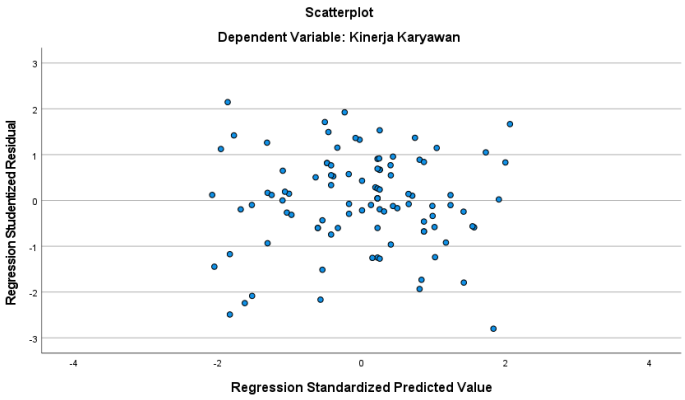
C. Uji Multikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	20.787	2.929		7.098	.000		
	Work-Life Balance	.780	.125	.547	6.224	.000	.827	1.210
	Gaya Kepemimpinan	.110	.069	.139	1.583	.117	.827	1.210

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

D. Uji Heteroskedastisitas



Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.141	1.812		2.838	.006
	Work-Life Balance	-.097	.077	-.139	-1.256	.212
	Gaya Kepemimpinan	.025	.043	.064	.577	.565

a. Dependent Variable: Abs_RES

E. Uji Hipotesis

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618[a]	.382	.369	4.66356

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpnan, Work-Life Balance

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1301.282	2	650.641	29.916	.000[b]
	Residual	2109.628	97	21.749		
	Total	3410.910	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpnan, Work-Life Balance

F. Uji Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation

	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
X1	100	16	33	23.99	.412	4.116
X2	100	17	64	31.77	.745	7.453
Y	100	25	58	42.97	.587	5.870
Valid N (listwise)	100					

LAMPIRAN

SKORING RESPONDEN *WORK-LIFE BALANCE*

X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10	X1_11	X1_12
2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	4
2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	2	1
1	1	1	1	1	1	4	2	1	1	1	1
2	1	2	2	3	2	3	3	2	1	1	1
2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3
1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	2
2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	1
3	3	2	2	3	3	2	3	2	1	1	2
3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2
4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
1	1	1	1	1	1	4	1	1	2	1	1
2	2	1	1	2	2	3	2	2	1	1	1
1	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1
2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2
2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
1	3	1	3	2	2	2	1	3	1	2	2

1	3	1	2	1	2	3	3	1	3	1	2
2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2
2	2	1	1	1	2	4	2	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	3	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
1	2	1	2	1	2	4	2	1	2	2	2
2	2	1	2	2	2	4	2	1	2	1	1
3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	2	4
3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2
2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
1	3	1	1	3	1	4	1	1	2	1	3
1	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1
3	3	3	4	1	4	1	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2
2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2
1	1	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	1	3
3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	1	2	2	2	4	1	1	2	2	2
1	1	1	2	1	2	4	1	1	1	1	1
2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
1	2	1	2	2	2	3	2	1	1	1	1
1	1	1	2	1	2	4	2	1	2	1	1
2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2
2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	1	1
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	1	2	2	2	2	4	2	1	2	3	1
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	2	3	2	4	3	2	2	2	1	2

2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1
2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2
3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2
2	2	1	2	1	2	4	2	1	1	1	1
2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
1	1	1	2	2	1	3	1	1	2	2	2
2	1	1	1	1	1	4	2	2	2	1	2
1	2	1	2	3	1	4	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3
2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2
2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3
1	2	1	2	2	1	3	1	3	2	2	2
2	2	1	2	1	1	4	1	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	1	2
2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	1	3	2	1	4	2	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
1	2	1	2	2	1	4	1	1	1	2	2
2	3	1	2	2	1	3	2	2	2	1	1
2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2
1	1	1	1	2	2	4	2	2	2	2	2
1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2
1	2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
1	2	1	1	2	1	4	1	1	1	1	1
2	1	2	2	1	2	3	1	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
1	2	2	2	2	1	4	1	2	2	2	2
2	1	1	1	2	1	4	1	2	2	1	2

2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
1	2	1	2	2	2	4	2	1	2	2	2
1	1	1	1	1	2	3	3	1	1	1	2
2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
2	2	4	2	4	2	3	2	2	1	1	3
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3

LAMPIRAN

SKORING RESPONDEN GAYA KEPEMIMPINAN

X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10	X2_11	X2_12	X2_13	X2_14	X2_15	X2_16
2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3
2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1
4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	4
3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
2	2	3	2	3	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3	4
2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1
2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2
2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1
2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	2	2	4	3	4	4	1	2	2	3	4	4	4
1	1	3	1	1	2	1	1	2	1	2	1	4	1	1	1
3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	4	2	3	2	3
2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	1	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2

2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	1	3
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3
2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2
2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	2	1	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1
1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2

2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3
2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2
2	2	2	3	1	2	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2

LAMPIRAN

SKORING RESPONDEN KINERJA KARYAWAN

Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_10	Y_11	Y_12	Y_13	Y_14	Y_15	Y_16	Y_17	Y_18	Y_19	Y_20
2	1	3	3	2	3	1	1	2	2	2	3	1	2	1	1	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3
1	1	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	1	1	1	2
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	3
1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	3	1	1	3	2	2	1	1	1	2
2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	1	1	1	2	2
1	1	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2
2	2	3	2	1	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3
2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2

2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	1	2	2	3
2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2
2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3
2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	4	3	1	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3	1	2	1	2	3
2	1	4	3	1	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3	1	1	1	3	3
1	1	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2
2	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3
2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	3	3
2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2
2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	2	2	2	1	3	3	1	3
2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	1	2
2	2	4	3	2	4	2	4	2	3	3	4	2	3	1	1	1	1	3	3
2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	3	3
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2
1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	4	1	1	1	2	1
2	1	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1
2	2	3	4	3	4	2	4	3	4	2	4	2	3	4	1	1	1	1	4
2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	1	3	1	2	2
1	1	4	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	1	2	1	1	1
2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3
3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	4	4	4	2	4	4
3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	2
3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	2	1	1	1	1	3
2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	1	2	3
2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2
2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	1	2	3

1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2
2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	2	3	2	4	2	1	2
2	2	2	4	1	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2
2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	1	2	3	2	2
2	2	4	3	2	4	1	3	2	4	2	3	3	2	3	1	2	1	4	2
3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2
3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2
2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3
2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3
2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	3	2	3	1	1	2	2	3	3
3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3
2	2	2	3	1	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3
2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	2	3	1	3	2	1	2
2	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2
3	2	1	3	1	1	1	2	2	3	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	3	2	2	2
3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2
2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	3	3	2	1	2	2	3	2
2	1	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1
2	1	2	3	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2
2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	3	2	2	2
2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2
3	2	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2	2	2	1	1	1	2	3
2	2	3	3	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2
2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	1	2	3	3	2	1	4	3	2	1
2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	1	3	3	2	2

2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
1	1	2	2	1	2	1	2	2	3	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2
2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2
2	2	2	3	2	3	2	4	2	4	2	3	2	3	1	1	3	3	2	2
2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2
2	1	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3
2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	3	3	4	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3
2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	4
3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2
2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2
3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3