

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI LOYALITAS KERJA  
PADA RAYZ UMM HOTEL MALANG**

**SKRIPSI**



Oleh

**M. HIBRIZI HAQ**

NIM: 210501110015

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2025**

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI LOYALITAS KERJA  
PADA RAYZ UMM HOTEL MALANG**

**SKRIPSI**

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi pada Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Negeri (UIN)

Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh

**M. HIBRIZI HAQ**

NIM: 210501110015

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2025**

# **LEMBAR PERSETUJUAN**

**Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja  
Pegawai dimediasi Loyalitas Kerja**

## **SKRIPSI**

Oleh

**M. Hibrizi Haq**

**NIM : 210501110015**

Telah Disetujui Pada Tanggal 3 Juni 2025

**Dosen Pembimbing,**



**Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M**

**NIP. 197311172005011003**

# LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja  
Pegawai

## SKRIPSI

Oleh

**M. HIBRIZI HAQ**

NIM : 210501110015

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Pada 23 Juni 2025

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

**Syahirul Alim, M.M**

NIP. 197712232009121002

2 Anggota Penguji

**Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., M.M**

NIP. 19750426201608012042

3 Sekretaris Penguji

**Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M**

NIP. 197311172005011003

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



**Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM**

NIP. 197406042006041002

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M. Hibrizi Haq  
NIM : 21050110015  
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwasannya "skripsi" yang saya buat ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

### **PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI LOYALITAS KERJA PADA RAYZ UMM HOTEL MALANG**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "Klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 8 Juni 2025

Hormat saya,



M. Hibrizi Haq

NIM. 21050100114

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur atas kehadiran Allah Swt yang mana telah memberikan begitu banyak nikmat kepada hambanya salah satunya yaitu nikmat ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat melakukan penelitian ini. Selawat beserta salam kepada Nabi Muhammad Saw yang telah membawakan hidayah kemudian disampaikan kepada umatnya dan juga mengajarkan ilmu pengetahuan sehingga menghasilkan begitu banyak tokoh cendekiawan muslim yang juga menjadi *role model* penulis dalam mengerjakan tugas akhir ini.

Penelitian ini penulis persembahkan kepada:

Seluruh keluarga besar penulis, terutama ibu dan Papa tercinta yaitu ibu Armaiylis dan Papa Hasnam yang selalu menjadi *support system* terbaik dengan doa-doanya yang mengalir tiada henti demi kesuksesan penulis. Selanjutnya, kedua saudara kandung penulis yaitu Beni Kurniadi dan M. Adli Haq yang juga selalu memberikan dukungan dalam bentuk material maupun non material.

Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi terutama dosen pembimbinga penulis Bapak Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M yang bukan hanya menjadi penuntun dalam penulisan skripsi ini tapi juga menjadi teman diskusi penulis dalam melakukan penelitian ini.

Teman-teman seperjuangan yang telah membantu penulis dan memberikan semangat dalam pengerjaan skripsi ini. Semoga kebaikannya dibalas oleh Allah Swt.

## **MOTTO**

“If it’s not you, it’s not anyone”

(Justin Bieber)

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur saya panjatkan atas kehadiran Allah Swt yang telah memberi Rahmat dan hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Loyalitas Kerja Pada Rayz UMM Hotel Malang.” Selawat beserta salam saya limpahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya dari jalan kegelapan menuju jalan yang terang benderang. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan bisa terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Hasnam dan Ibu Armaiylulis, yang telah menjadi sumber kekuatan, semangat, dan doa yang tak pernah putus. Terima kasih atas cinta, kesabaran, dan pengorbanan yang luar biasa, yang selalu mengiringi setiap langkah saya hingga akhirnya saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Penulis juga menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua abang penulis, Beni Kurniadi dan M. Adli Haq, atas segala dukungan, semangat, dan perhatian yang selalu diberikan. Kehadiran kalian menjadi salah satu penguat dalam perjalanan ini
3. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., MEI. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak Muhammad Sulhan, SE, MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bapak Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M Selaku Dosen Pembimbing skripsi yang selalu sabar dalam membimbing penulis untuk memberikan arahan, motivasi dan juga bantuan kepada penulis dalam penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
7. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)

Maulana Malik Ibrahim Malang.

8. Bapak Yanuar Arifin selaku Hotel Manager dan seluruh pegawai pada Rayz UMM Hotel Malang yang telah memberikan izin dan bantuan untuk memperlancar proses dari awal hingga akhir dalam penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
9. Kepada keluarga besar UNIOR, terima kasih atas setiap kebersamaan, tawa, diskusi, dan pelajaran hidup yang telah saya dapatkan. Kalian bukan hanya rekan organisasi, tapi juga sahabat yang turut menemani proses tumbuh saya hingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini
10. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah dengan tulus ikhlas memberikan doa dan motivasi sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.

Penulisan skripsi ini tentu bukan akhir dari proses belajar, melainkan langkah awal menuju perjalanan yang lebih luas. Saya menyadari bahwa karya ini masih memiliki banyak kekurangan, dan untuk itu saya menerima dengan lapang segala saran dan masukan yang membangun. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi amal ilmu yang berguna.

Malang, 8 Juni 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
MOTTO .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL .....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT.....	vii
خلاصة .....	viii
BAB I.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Penelitian .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
BAB II .....	10
2.1 Kajian Empiris .....	10
2.2 Kajian Teoritis .....	14
2.2.1 <i>Work Life Balance</i> .....	14
2.2.2 Gaya Kepemimpinan .....	19
2.2.3 Loyalitas Kerja.....	22
2.2.4 Kinerja Pegawai.....	28
2.3 Hubungan Antara Variabel.....	33
2.3.1 Hubungan <i>Work Life Balance</i> dan Kinerja Pegawai.....	33
2.3.2 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai.....	34
2.3.3 Hubungan <i>Work Life Balance</i> dan Loyalitas Kerja.....	34
2.3.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Kerja .....	35
2.3.5 Hubungan <i>Work Life Balance</i> dan Kinerja Pegawai melalui Loyalitas Kerja.....	35

2.3.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai melalui Loyalitas Kerja.....	36
2.4 Kerangka Konseptual .....	37
<b>BAB III.....</b>	<b>38</b>
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	38
3.2 Lokasi Penelitian .....	38
3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	38
3.1 Populasi.....	38
3.2 Sampel.....	38
3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	39
3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.4.1 Sumber Data.....	39
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data .....	40
3.5 Definisi Operasional Variabel .....	40
3.6 Skala Pengukuran .....	43
3.7 Uji Hipotesis.....	43
3.8 Uji <i>Intervening</i> .....	43
3.9 Teknik Analisis Data .....	44
<b>BAB IV.....</b>	<b>47</b>
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	47
4.1.1 Profil Rayz UMM Hotel Malang .....	47
4.1.2 Struktur Organisasi.....	48
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	49
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	49
4.3.1 Variabel <i>Work Life Balance</i> .....	49
4.3.2 Variabel Gaya Kepemimpinan .....	50
4.3.3 Variabel Loyalitas Kerja .....	51
4.3.4 Variabel Kinerja Pegawai .....	52
4.4 Skema <i>Model Partial</i> (PLS).....	53
4.5 Hasil Metode PLS.....	54
<b>BAB V .....</b>	<b>75</b>
5.1 Kesimpulan .....	75

<b>5.2 Saran</b> .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	78
<b>LAMPIRAN</b> .....	82

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Rayz UMM Hotel Malang.....	6
Tabel 1.2 Jadwal Jam Kerja Karyawan.....	8
Tabel 1.3 Daftar Keterlambatan Bulan Oktober s.d Desember.....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	41
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	49
Tabel 4.2 Deskripsi Variabel Work Life Balance (X1).....	50
Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X2).....	51
Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Loyalitas Kerja (Z).....	52
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	53
Tabel 4.6 Loading Factor Convergent Validity (Sebelum Diolah).....	55
Tabel 4.7 Cross Loading Factor Convergent Validity (Setelah Diolah).....	56
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Diskriminan Cross Loading.....	58
Tabel 4.9 Average Varian Extracted (AVE).....	59
Tabel 4.10 Composite Reability dan Cronbach's Alpha.....	60
Tabel 4.11 R-Square.....	60
Tabel 4.12 Path Coefficient.....	61
Tabel 4.13 Hasil Direct Effect.....	62
Tabel 4.14 Hasil Indirect Effect.....	63

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	48
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Diagram Jalur Model Pengukuran PLS.....	54

## ABSTRAK

M. Hibrizi Haq. 2025, SKRIPSI. Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Loyalitas Kerja pada Rayz UMM Hotel Malang.

Pembimbing : Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M

Kata Kunci : Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Loyalitas Kerja

---

---

Perusahaan perlu memprioritaskan kesejahteraan karyawan selain dari produktivitas. Salah satu cara untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi (work-life balance) adalah dengan menciptakan kondisi kerja yang tidak menghambat hobi pribadi dan waktu luang karyawan. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang damai dan produktif sangat bergantung pada penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dan penuh pertimbangan. Keseimbangan kehidupan kerja dan gaya kepemimpinan yang efektif merupakan dua elemen yang meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Meningkatnya moral di tempat kerja merupakan hasil dari loyalitas kerja yang tinggi, dan hal ini pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Dengan loyalitas kerja sebagai variabel mediasi, penelitian ini berupaya untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan studi kasus Hotel Rayz UMM Malang.

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan pendekatan pengambilan sampel lengkap, sampel penelitian ini berjumlah 85 responden yang semuanya adalah karyawan Rayz UMM Hotel Malang. Kuesioner disebarkan sebagai bagian dari proses pengumpulan data, dan teknik statistik digunakan untuk analisis.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan keseimbangan kehidupan kerja meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, loyalitas kerja terbukti memediasi hubungan antara kedua variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada keseimbangan kerja dan gaya kepemimpinan untuk mendukung kinerja optimal.

## ABSTRACT

M. Hibrizi Haq. 2025, THESIS. The Influence of Work Life Balance and Leadership Style on Employee Performance is Mediated by Work Loyalty at Rayz UMM Hotel Malang.

Supervisor : Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M

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

---

---

Companies need to prioritize employee well-being apart from productivity. One way to achieve a work-life balance is to create working conditions that do not hinder employees' personal hobbies and free time. In addition, creating a peaceful and productive work environment relies heavily on the application of an effective and thoughtful leadership style. Work-life balance and an effective leadership style are two elements that increase employee loyalty to the company. Increased morale in the workplace is a result of high job loyalty, and this ultimately improves employee performance. With work loyalty as a mediating variable, this study seeks to determine the influence of leadership style and work-life balance on employee performance by using a case study of Hotel Rayz UMM Malang.

This study uses an explanatory research methodology with a quantitative approach. Using a complete sampling approach, the sample of this study amounted to 85 respondents, all of whom were employees of Rayz UMM Hotel Malang. Questionnaires are distributed as part of the data collection process, and statistical techniques are used for analysis.

Research findings show that leadership style and work-life balance improve employee performance. In addition, job loyalty has been proven to mediate the relationship between the two variables and employee performance. These findings confirm the importance of human resource management that focuses on work-life balance and leadership style to support optimal performance.

## خلاصة

م. حبريزي حق، 2025، أطروحة. تأثير التوازن بين العمل والحياة وأسلوب القيادة على أداء الموظفين بواسطة الولاء الوظيفي في فندق رايز جامعة محمديّة مالانغ.

المشرف: الدكتور فوزان المنشر، بكالوريوس في الهندسة، ماجستير في الإدارة.

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

تحتاج الشركات إلى إعطاء الأولوية لرفاهية الموظفين بصرف النظر عن الإنتاجية. تتمثل إحدى طرق تحقيق التوازن بين العمل والحياة في تهيئة ظروف عمل لا تعيق هوايات الموظفين الشخصية ووقت فراغهم. بالإضافة إلى ذلك ، يعتمد خلق بيئة عمل سلمية ومنتجة بشكل كبير على تطبيق أسلوب قيادة فعال ومدروس. التوازن بين العمل والحياة وأسلوب القيادة الفعال عنصران يزيدان من ولاء الموظفين للشركة. زيادة الروح المعنوية في مكان العمل هي نتيجة للولاء الوظيفي العالي ، وهذا يحسن أداء الموظف في النهاية. مع الولاء للعمل كمتغير وسيط ، تسعى هذه الدراسة إلى تحديد تأثير أسلوب القيادة والتوازن بين العمل والحياة على أداء الموظف باستخدام دراسة حالة فندق رايز التابع لجامعة محمديّة مالانغ.

تستخدم هذه الدراسة منهجية بحث توضيحية ذات نهج كمي. باستخدام نهج أخذ العينات الكامل ، بلغت عينة هذه الدراسة ٨٥ مستجيباً ، جميعهم من موظفي فندق رايز جامعة محمديّة مالانغ ، وتوزع الاستبيانات كجزء من عملية جمع البيانات، وتستخدم التقنيات الإحصائية للتحليل.

تظهر نتائج البحث أن أسلوب القيادة والتوازن بين العمل والحياة يحسنان أداء الموظفين. بالإضافة إلى ذلك ، ثبت أن الولاء الوظيفي يتوسط في العلاقة بين المتغيرين وأداء الموظف. تؤكد هذه النتائج أهمية إدارة الموارد البشرية التي تركز على التوازن بين العمل والحياة وأسلوب القيادة لدعم الأداء الأمثل.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

*Work-life balance* merupakan suatu konsep yang menggambarkan keseimbangan antara tanggung jawab individu terhadap pekerjaan atau karier dengan kehidupan pribadi, termasuk hubungan dengan keluarga, teman, komunitas, serta aspek spiritual. Noviani (2021) mendefinisikan keseimbangan kerja-kehidupan sebagai kapasitas untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Dengan kata lain, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan mengacu pada kapasitas individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban pribadi dan profesional, mencegah salah satu di antaranya lebih diutamakan daripada yang lain. Sedangkan menurut Wijaya (2020), Seseorang dikatakan memiliki *work-life balance* ketika mereka merasa puas dan nyaman dalam membagi waktu antara pekerjaan dan aktivitas pribadi, seperti menghabiskan waktu bersama teman, keluarga, dan lingkungan sosial lainnya. Konflik antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat muncul jika keseimbangan ini tidak tercapai, yang pada akhirnya akan berdampak buruk pada (Mulya Rosanda et al., 2023).

Selain *work life balance* yang juga berperan terhadap kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan dari suatu perusahaan. Seorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam membantu pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Gaya kepemimpinan, yaitu cara pemimpin dalam berkomunikasi, mengatur, dan membimbing tim, dapat memengaruhi perasaan pegawai terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menumbuhkan loyalitas pegawai terhadap tempat kerjanya. Jika seorang pemimpin dapat membuat karyawannya merasa nyaman di tempat kerja, loyalitas akan muncul dengan sendirinya. Kebijakan yang ditetapkan dan dijalankan di unit kerja yang diawasinya menjadi penyebab rasa nyaman tersebut (Wellyanto & Halim, 2017).

Pegawai merupakan aset penting bagi hampir semua organisasi karena mereka berfungsi sebagai investasi sekaligus menjadi faktor utama dalam menciptakan keunggulan bersaing. Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sangat memengaruhi efektivitas kerja di dalam organisasi. Ketika pegawai memiliki kompetensi yang baik, pekerjaan dapat diselesaikan secara cepat dan tepat. Sebaliknya, jika pegawai belum memiliki kemampuan yang memadai, hal tersebut dapat

menghambat kinerja organisasi dan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Perkembangan teknologi yang pesat dan dinamika dunia kerja yang semakin kompleks menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan loyal. Di tengah persaingan yang ketat, penting bagi organisasi untuk mempertahankan pegawai yang berkualitas agar tidak berpindah ke perusahaan lain. Oleh karena itu, penerapan kebijakan yang adil serta perlakuan yang positif terhadap karyawan menjadi strategi penting untuk meningkatkan loyalitas dan keterikatan pegawai terhadap organisasi. (Larastrini & Adnyani, 2019).

Menurut Steers & Porter Supiandini (2022), Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya serta terpenuhinya kebutuhan hidupnya cenderung memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap organisasi. Kepuasan kerja dan terpenuhinya kebutuhan dasar menjadi faktor penting yang membuat karyawan merasa betah dan memiliki loyalitas yang kuat terhadap tempat kerjanya. Karyawan yang memiliki komitmen emosional tinggi terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan motivasi kerja yang positif, sehingga mereka merasa lebih bahagia dan tidak terbebani saat melaksanakan tugas-tugasnya. Rasa cinta dan kepuasan terhadap pekerjaan dapat meningkatkan performa dan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Maka dari itu seorang pemimpin harus mengerti keadaan bawahannya dan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan porsinya. Sehingga tidak mengganggu *work life balance* dari pegawai tersebut.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh Lukmiati et al., (2020) kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh kemampuan untuk menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan waktu luang. Karyawan yang mampu mengelola kehidupan profesional dan pribadi mereka dengan baik umumnya menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang tidak mampu. Dengan demikian, untuk meningkatkan standar kinerja diperlukan adanya *work-life balance*. Kemudian, menurut Rahmawati dkk (2021) kinerja pegawai dapat menurun apabila terjadi ketidakseimbangan antara waktu kerja dan waktu di luar pekerjaan, meskipun pengaruhnya tidak terlalu signifikan. Artinya, apabila karyawan tidak mampu membagi waktu antara pekerjaan dan waktu luang dengan baik, maka kinerja di perusahaan cenderung menurun. Oleh karena itu, keseimbangan antara pekerjaan dan aktivitas non-kerja perlu diperhatikan agar kinerja tetap optimal.

Larastrini dan Adnyani (2020) menyatakan bahwa keseimbangan antara waktu kerja dan waktu rekreasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap

pekerjaannya. Dengan kemampuan membagi waktu antara aktivitas kerja dan waktu luang secara baik, Para pekerja akan lebih loyal kepada pemberi kerja dan merasa lebih nyaman berada di lingkungan tempat mereka bekerja. Pengusaha dapat meningkatkan loyalitas karyawan dengan menawarkan pelatihan dan instruksi tentang manajemen waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan keseimbangan antara waktu kerja dan istirahat yang terjaga, karyawan merasa lebih puas dan betah bekerja di perusahaan tersebut. Kemudian, Menurut penelitian yang dilakukan oleh Adriyanti et al. (2023) bahwasannya kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan memiliki korelasi yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin dapat meningkatkan kinerja staf dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Namun, berdasarkan penelitian dari Sandy Trang (2013) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja pekerja. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi maupun faktor-faktor moderasi dan mediasi lainnya yang mungkin turut berperan.

Untuk mempertahankan kinerja yang baik dari pegawai tentunya pemimpin harus mencari cara agar pengikutnya memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Dengan timbulnya loyalitas maka kinerja yang baik akan bisa dipertahankan dikarenakan karyawan tidak merasa tertekan dan menikmati pekerjaannya jika pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat.

Wellyanto & Halim, (2017) menyatakan bahwa pemberian penghargaan oleh pemimpin kepada bawahan yang menunjukkan kinerja baik dapat meningkatkan rasa loyalitas bawahan terhadap pemimpin. Dengan kata lain, sikap pemimpin yang memberikan apresiasi berupa hadiah membuat bawahan merasa dihargai, sehingga meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja mereka.

Selain kinerja yang baik, perusahaan juga membutuhkan pegawai yang loyal terhadap perusahaan. Untuk mewujudkan pegawai yang seperti itu perlu memperhatikan faktor *work life balance* dan gaya kepemimpinan yang sudah disebutkan tadi. Apabila keduanya sudah berjalan dengan baik maka lambat laun akan menimbulkan rasa loyalitas pegawai terhadap pekerjaan di perusahaan. Dengan loyalitas tersebut tentunya akan menghasilkan kinerja yang bagus dan perusahaan mendapatkan *output* yang bagus pula.

Dengan persaingan bisnis yang ketat, semua perusahaan pastinya berlomba-lomba mencari cara agar bisa menghasilkan *output* yang maksimal dari karyawan yang dimiliki. Sehingga tiap perusahaan memerlukan strategi yang tepat untuk bisa bersaing

dengan kompetitornya. Persaingan ini terjadi pada setiap sektor perusahaan termasuk pada perusahaan jasa khususnya perhotelan. Menurut Dirjen Pariwisata – Depparpostel, hotel merupakan suatu fasilitas yang menyediakan tempat tinggal sementara berupa kamar dengan fasilitas tempat tidur, makanan, minuman, serta berbagai layanan pendukung lainnya bagi para tamu yang menginap. Selain itu, hotel juga berperan dalam menjaga kenyamanan dan keamanan tamu selama mereka berada di tempat tersebut (Maria Retnaningrum, 2012).

Hotel Rayz UMM Malang, sebuah hotel yang berafiliasi dengan Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) dan terlibat dalam industri perjalanan dan perhotelan, menjadi lokasi penelitian ini. Rayz UMM Hotel Malang mengusung slogan “**Nice People, Nice Place-Rayz The Moment**” sebagai bentuk komitmen untuk memberikan pengalaman yang menyenangkan, nyaman, serta pelayanan dan fasilitas yang berkualitas kepada para tamu yang berkunjung.

Berdasarkan data yang diperoleh, jumlah pegawai di Rayz UMM Hotel Malang sebanyak 85 orang. Rincian jumlah pegawai tersebut adalah sebagai berikut.

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Rayz UMM Hotel Malang**

<b>Divisi</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
Engineering	9 orang
House Keeping	13 orang
A&G	8 orang
FB Service	10 orang
FB Produk	18 orang
Front Office	8 orang
Sales Marketing	9 orang
Security	8 orang
HR	2 orang
<b>Jumlah</b>	<b>85 orang</b>

Sumber: data diolah oleh peneliti

Berdasarkan data kunjungan tamu selama periode 1 Januari 2024 hingga 31 November 2024, jumlah tamu yang menginap di Rayz UMM Hotel Malang tercatat sebanyak 225.956 orang. Jika dirata-rata, jumlah tersebut setara dengan sekitar 20.541 tamu per bulan. Jumlah kunjungan yang cukup tinggi ini menunjukkan bahwa Rayz UMM Hotel Malang merupakan salah satu destinasi penginapan yang aktif dan ramai dikunjungi. Oleh karena itu, peran karyawan menjadi sangat penting dalam memberikan pelayanan yang prima kepada setiap tamu. Kualitas pelayanan yang diterima oleh tamu sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, yang pada gilirannya berkaitan erat dengan bagaimana pihak manajemen hotel mengelola sumber daya

manusianya, termasuk dalam hal penerapan work life balance, gaya kepemimpinan, dan loyalitas kerja sebagai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tersebut.

Berdasarkan platform Google Maps dan Agoda, Rayz UMM Hotel Malang mendapatkan rating yang cukup baik dari *customer* yang pernah menggunakan jasanya. Menurut aplikasi Agoda Rayz UMM Hotel Malang mendapatkan rating 9,2 dengan 1.148 ulasan per tanggal 1 Januari 2025. Ulasan pada aplikasi tersebut mengarah kepada kepuasan terhadap kebersihan, fasilitas, layanan, dan lokasi yang diberikan oleh pihak hotel. Pada tanggal 6 Oktober 2024, *user* bernama Emil memberikan ulasan “Staf gerak cepat ketika perkiraan *full* langsung menawarkan *valey* dan dibantu menurunkan barang bawaan ke troli. Staf lainnya juga ramah. Proses *check in* cepat. Alhamdulillah dikasih *free dinner 2 pack*. Voucher 15% restoran *rooftop* dan Cafe legacy. Ada fasilitas *mini playground* juga yg bikin anak-anak betah dan kolam anak. *Breakfast* banyak menunya. Perlengkapan toiletries juga dikasih sisir juga mendapat banyak bantal. Jadi kalo dengan 2 anak tidak kekurangan bantal. Kursi panjang di kamar pun bisa dipakai untuk tiduran. Terima kasih. *Recomended* untuk kembali lagi.” Kemudian juga terdapat ulasan lagi dengan *user* bernama Donny pada 25 Juni 2024 “Hotelnya strategis , dekat banyak fasum, bersih, rapi stafnya ramah.....makananya enak, ada cafe *rooftop* untuk santai , musholla bersih dan di gedung utama, bahkan di kamar tersedia Al-Quran dan sajadah.....insha allah kalau banyak rejeki *staycation* di sana lagi.” Dari ulasan dan jumlah rating yang ada di aplikasi Agoda bisa disimpulkan bahwasannya pengguna Agoda rata-rata puas terhadap pelayanan dan fasilitas yang diberikan oleh Rayz UMM Hotel Malang.

Platform Google Maps juga terdapat ulasan yang positif terhadap pelayanan dari Rayz UMM Hotel Malang. Pada bulan Desember 2024 (di platform tertulis sebulan lalu) *user* bernama Faisal Taqwa memberikan ulasan “*Overall*, suka banget dengan hotel ini, semua petugasnya ramah, dan kamarnya bersih, serta lokasinya juga mudah dijangkau. Variasi *breakfast*-nya juga sudah menunjukkan kelasnya sebagai Hotel Bintang 4. bakalan rekomendasikan hotelnya buat rekan-rekan yang akan ke Malang.” Kemudian juga terdapat ulasan positif dari *user* lain bernama Fatimah Alkatiri pada bulan Desember (di platform tertulis 4 minggu lalu) “Hotel paling nyaman, pelayanan super ramah, makanannya enak, kamar bersih, harum, musholla nya nyaman besar, kamar mandi luas, paling bikin terkesan di kamar di sediakan sajadah dan al qur'an masyallah tabarakallah.”

Walaupun banyak menerima ulasan yang baik, Rayz UMM Hotel Malang juga mendapat beberapa ulasan yang negative dari *customer*. Pada platform Agoda per tanggal 1 Januari 2025 terdapat 17 ulasan yang memberikan rating <6 yang artinya di bawah ekspektasi. Dari komentar yang diberikan terdapat *complain* yang mengarah kepada fasilitas yang kurang memuaskan, makanan yang kurang variative, staf yang kurang ramah dan tidak sigap dalam melayani tamu, dan lain-lain. Salah satu contohnya yaitu pada tanggal 4 Mei 2024 oleh Rheza “Pelayanannya kurang ramah padahal Bintang 4, tidak seperti Bintang 4 lainnya.”

Dengan ulasan yang tertera diatas, ada ulasan positif dan negatif dari para tamu yang menggunakan jasa dari Rayz UMM Hotel Malang. Tentunya ada hal yang mempengaruhi hasil kinerja tersebut yang mana pada penelitian ini peneli lebih fokus kepada *work life balance*, gaya kepemimpinan, dan dimediasi oleh loyalitas kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah variabel yang diteliti memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja staf di Hotel Rayz UMM Malang. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu mengungkap elemen-elemen yang dapat meningkatkan produktivitas dan kebahagiaan karyawan serta membantu manajer membuat keputusan yang lebih baik di lingkungan hotel.

Selain melakukan studi pustaka dan penelusuran data sekunder melalui ulasan di internet, peneliti juga mengumpulkan data primer terkait kondisi kerja karyawan di Rayz UMM Hotel Malang. Data yang dikumpulkan mencakup jam kerja karyawan serta catatan keterlambatan masuk kerja selama bulan Oktober, November, dan Desember tahun 2024. Dalam rangka menganalisis kinerja karyawan, pengumpulan data ini berupaya memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai kebiasaan kerja dan kedisiplinan mereka.

**Tabel 1.2 Jadwal Jam Kerja Karyawan**

Bagian	Hari	Jam Kerja
Back Office	Senin-Jumat	08.00-16.00
	Sabtu	08.00-13.00
Operasional		
Shift 1	Senin-Sabtu	06.00-14.00
Shift 2	Senin-Sabtu	14.00-22.00
Shift 3	Senin-Sabtu	22.00-06.00

Sumber: data diolah oleh peneliti 2025

Pada jam kerja yang telah ditetapkan oleh manajemen, semua karyawan sangat jarang terjadinya lembur. Sehingga untuk kesejahteraan karyawan pada Rayz UMM Hotel Malang sangat terjaga karena karyawan selalu kerja dan pulang sesuai waktu

yang telah ditetapkan. Kemudian untuk waktu istirahat dari pihak manajemen memberikan waktu istirahat selama 1 jam diantara jam kerja yang telah ditetapkan. Selain jam kerja, peneliti juga melampirkan data keterlambatan karyawan sebagai berikut.

**Tabel 1.3 Daftar Keterlambatan Bulan Oktober s.d Desember**

No	Divisi	Jumlah Karyawan (orang)			Total
		Oktober	November	Desember	
1	F&B SERVICE	1	4	5	10
2	SALES & MARKETING	2	-	2	4
3	ENGINEERING	2	-	3	5
4	FRONT OFFICE	-	1	-	1
5	F&B PRODUCT	-	5	-	5
6	A&G	-	2	2	7
7	HOUSEKEEPING	-	1	2	3
<b>Total Keterlambatan</b>					<b>35</b>

Sumber: data diolah oleh peneliti 2025

Berdasarkan data yang diperoleh dari pihak manajemen Rayz UMM Hotel Malang, tercatat bahwa selama periode Oktober hingga Desember 2024, terdapat 35 karyawan yang mengalami keterlambatan dalam memasuki jam kerja. Keterlambatan ini terjadi pada berbagai divisi yang ada di hotel. Temuan ini memberikan indikasi awal mengenai tingkat kedisiplinan karyawan dalam hal kepatuhan terhadap jam kerja yang telah ditentukan. Oleh karena itu, data ini dapat dijadikan bahan evaluasi oleh manajemen hotel guna meningkatkan kedisiplinan kerja serta memperbaiki sistem pengawasan dan manajemen waktu di lingkungan kerja. Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja keseluruhan karyawan adalah disiplin kerja pegawai.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti merasakan perlu adanya penelitian di Rayz UMM Hotel Malang. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya keunikan karakteristik perusahaan serta temuan-temuan terdahulu yang menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh *work life balance* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, untuk memberikan kontribusi ilmiah dan memperkaya kajian di bidang manajemen sumber daya manusia, peneliti mengangkat judul “Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Loyalitas Kerja pada Rayz UMM Hotel Malang”

## 1.2 Rumusan Penelitian

1. Apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas kerja?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas kerja.
6. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas kerja.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, peneliti berharap jika penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini akan memajukan pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan pengembangan gaya kepemimpinan. Penelitian ini berfokus pada bagaimana pemimpin dan karyawan dapat berinteraksi dan berkomunikasi dengan lebih efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja

karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan loyalitas kerja serta hasil kerja yang lebih baik.

## 2. Manfaat Praktis

Diharapkan bahwa kesimpulan dari penelitian ini dapat memberikan gambaran dan rekomendasi kepada para pemimpin untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan organisasi. Diharapkan manajemen akan mempertimbangkan hasil penelitian ini saat membuat keputusan strategis dan menggunakannya sebagai panduan dalam menilai faktor-faktor yang paling mendukung pencapaian tujuan bersama.

## BAB II KAJIAN TEORI

### 2.1 Kajian Empiris

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun dan judul Penelitian	Variabel	Metode penelitian/Analisi Data	Hasil Penelitian
1	Nurhilda Nurdin, Mansyur Ramly, Amir Mahmud (2024) Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Work Life Balance</i> dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel D'shining	Budaya Organisasi (X1) <i>Work Life Balance</i> (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif menggunakan instrumen (alat pengukur data) yang menghasilkan data numerikal (angka)	Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan, faktor budaya perusahaan, dan disiplin kerja semuanya secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan.
2	Hanani Fauziatunisa (2022) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Sari Ater Hot Springs Resort Ciater	<i>Work Life Balance</i> (X1) Kompetensi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif.	Kinerja karyawan tidak terlalu terpengaruh oleh keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Begitu pula di Sari Ater Hot Springs Resort Ciater, dampak kompetensi terhadap kinerja pekerja sangat minim.
3	Evelyn Felicia Foanto, Eugina Brigitta Tunarso, Endo Wijaya Kartika (2020) Peran <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Hotel Berbintang	<i>Worklife Balance</i> (X) Kinerja Karyawan (Y) Komitmen Afektif (Z)	Metode penelitiannya adalah kuantitatif	Temuan studi ini mendukung gagasan bahwa kinerja karyawan tidak terlalu dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja. Namun, komitmen afektif dipengaruhi secara signifikan oleh keseimbangan kehidupan kerja, dan kinerja karyawan

	Tiga di Makassar, Sulawesi Selatan			dipengaruhi secara signifikan oleh komitmen afektif.
4	Andy Noviadi, Ni Made Dwiyana Rasuma Putri, Baskoro Harwindito, Abimael Nagara (2024) <i>Work Life Balance</i> Mempengaruhi Kinerja karyawan Di Hotel XYZ bintang Lima Jakarta	<i>Work Life Balance</i> (X) Kinerja Karyawan (Y)	Jenis dari penelitian ini ialah penelitian kuantitatif	Temuan penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan dan pekerjaan meningkatkan efektivitas karyawan.
5	Dedy Trisnadi (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Hotel "C", Jakarta)	Gaya Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Metode penelitian menggunakan metode riset kuantitatif dengan analisis regresi korelasi dan regresi berganda.	Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak yang baik dan penting terhadap kinerja karyawan sampai batas tertentu.
6	Meylin Esterida Moganti (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Hyatt Regency Yogyakarta	Gaya Kepemimpinan (X) Kinerja Pegawai (Y)	Metode penelitian ini bersifat kuantitatif dengan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Sederhana, Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) dan uji T dengan menggunakan SPSS <i>Statistics 24 for windows</i> .	Analisis statistik menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan..
7	Mahatir Muhammad (2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas Kerja	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja Karyawan (X2) Kinerja Karyawan (Y) Loyalitas Kerja (Z)	Jenis penelitian ini adalah <i>explanatory research</i> .	Menurut temuan penelitian, kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Loyalitas karyawan berpotensi mengurangi

	Sebagai Variable Intervening di PT. Mitra Furniture Jepara			dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara signifikan.
8	Hendra Jayusman, Siti Khotimah, Supiansyah (2019) Gaya Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Avilla Pangkalan Bun	Gaya Kepemimpinan (X) Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif	Kinerja karyawan di hotel Avilla Pangkalan Bun dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan..
9	Sieny Carolina Wellyanto, Grace Angelica Halim (2017) Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel X Bali	Gaya Kepemimpinan (X) Loyalitas Karyawan (Y)	Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa regresi linier berganda	Temuan penelitian menunjukkan bahwa loyalitas anggota staf Hotel X Bali dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional.
10	Iqbal Reza Pratama, Hadiahti Utami, Inayah (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Hazotel Semarang	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Komitmen Organisasi (X2) Loyalitas Karyawan (Y)	Jenis penelitian ini menggunakan rancangan penelitian berbentuk penelitian kuantitatif kausal	Loyalitas karyawan dipengaruhi secara positif dan marginal oleh faktor gaya kepemimpinan transformasional, meskipun komitmen organisasi dan variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang kuat terhadap loyalitas karyawan.
11	Putu Meidita Larastrini & I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2019)	Kepuasan Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) <i>Work Life Balance</i>	Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif yang bersumber dari data	Loyalitas karyawan dipengaruhi secara positif dan

	Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Loyalitas Karyawan	(X3) Loyalitas Karyawan (Y)	perspektif responden dan gambaran umum hotel.	signifikan oleh kepuasan kerja, dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja, dan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keseimbangan kehidupan kerja, menurut temuan analisis.
12	Nichoulas Andrew Hermanto, Carol Daniel Kadang (2025) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Hotel X di Jakarta Selatan	<i>Work Life Balance</i> (X1) Kepuasan Kerja (X2) Loyalitas Pegawai (Y)	Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif	Loyalitas karyawan di Hotel X dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keseimbangan kehidupan kerja, dan kepuasan kerja juga ada hubungannya dengan loyalitas karyawan..
13	Cahya Indah Nuraningsih, Harries Arizonia Ismail (2024) Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan (X1) Kompensasi (X2) Lingkungan Kerja (X3) <i>Work-Life Balance</i> (X4) Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur dan menganalisis data secara objektif dan sistematis	Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh WLB dan kepemimpinan.
14	Ahmad Suhardi, Ismilasari, Jumawan Jasman (2021) Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Loyalitas (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda	Kinerja karyawan sebagian besar dipengaruhi oleh loyalitas.
15	Herdis Rusyana, Kusuma Agdhi	Loyalitas Kerja (X1) Disiplin	Metode yang digunakan dalam penelitian ini	Kinerja karyawan di Perusahaan Ichi

Rahwana, Barin Barlian (2023) Pengaruh Loyalitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ichi Bento di Kota Banjar	Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	adalah kausalitas melalui pendekatan Survei.	Bento di Kota Banjar sangat dipengaruhi oleh loyalitas kerja dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan di Perusahaan Ichi Bento di Kota Banjar sangat dipengaruhi oleh loyalitas kerja, sebagian.
--	------------------------------------	--	--

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 *Work Life Balance*

#### 2.2.1.1 *Pengertian Work Life Balance*

*Work life balance* merupakan sebuah pola kerja yang mana memungkinkan seseorang bisa membagi tanggung jawabnya dengan seimbang pada satu tanggung jawab dengan tanggung jawab lainnya (Windika Putri & Frianto, 2023).

Konsep awal di balik *work-life balance* adalah mencapai keseimbangan yang mengutamakan keharmonisan pekerjaan-keluarga. Karena masalah keseimbangan tidak hanya mempengaruhi anggota keluarga tetapi juga aspek lain kehidupan seseorang, konsep ini telah berkembang seiring berjalannya waktu. (Komari & Sulistiowati, 2022).

*Work life balance* didefinisikan oleh Wijaya Y dalam (Mulya Rosanda et al., 2023) sebagai situasi di mana seseorang merasa puas dan mengalami kesejahteraan psikologis yang sejalan dengan hubungan pribadi dan profesionalnya (seperti dengan keluarga, teman, rekan kerja, dan anggota masyarakat lainnya), dapat menimbulkan konflik antara kedua jenis hubungan tersebut. Menurut (Ali et al., 2024), *work life balance* merupakan konsep penting untuk menyelaraskan kehidupan profesional dan pribadi. Awalnya muncul pada akhir tahun 1970-an, WLB bertujuan untuk mencapai kepuasan dalam ranah pekerjaan dan rumah. Konsep ini penting untuk mengelola pekerjaan di samping aktivitas pribadi, termasuk keluarga dan waktu luang. Menurut Hudson, *work life balance* dapat dianalogikan seperti permainan yang sangat menyenangkan, di mana setiap aktivitas dan peran yang dijalankan

berjalan selaras dan sesuai dengan kemampuan masing-masing individu. Kondisi tersebut menciptakan rasa kepuasan dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja (Vasumathi & Prithi, 2018).

(Kalliath & Brough, 2008) menawarkan sejumlah perspektif tentang apa arti keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, termasuk:

- a. *Work-life balance defined as multiple role: work-life balance* dapat diibaratkan sebagai aktivitas yang melibatkan dua aspek penting dalam kehidupan seseorang yang saling berinteraksi dan memengaruhi satu sama lain. Terkadang, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memberikan dampak positif yang meningkatkan kesejahteraan, namun di sisi lain, ketidakseimbangan juga dapat menimbulkan konflik dan kesulitan dalam menjalankan kedua peran tersebut secara optimal. Ini berarti bahwa dalam peran ganda tersebut, terdapat pengaruh yang bisa bersifat positif maupun negatif, baik dalam hubungan dari rumah ke tempat kerja maupun dari tempat kerja ke rumah.
- b. *Work-life balance defined as equity across multiple roles: work-life balance* merupakan pembagian waktu yang seimbang antara aktivitas pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga individu dapat memenuhi kebutuhan keduanya dengan baik. Hal ini bertujuan untuk menciptakan kondisi di mana seseorang merasa puas dan tidak mengalami kelelahan akibat beban kerja yang berlebihan.
- c. *Work-life balance defined as satisfaction between multiple roles:* Beberapa ahli mengemukakan bahwa work-life balance harus mampu menciptakan kepuasan dan kesejahteraan secara menyeluruh dalam berbagai aspek kehidupan seseorang. Hal ini dicapai dengan pembagian energi, waktu, dan perhatian secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga individu dapat merasa bahagia dan seimbang dalam menjalani kedua peran tersebut..
- d. *Work-life balance defined as fulfilment of role salience between multiple roles:* menurut perspektif ini, gagasan tentang keseimbangan kehidupan kerja bersifat dinamis dan dapat berubah seiring dengan keadaan seseorang.
- e. *Work-life balance defined as relationship between conflict and facilitation:* Beberapa peneliti menjelaskan bahwa work-life balance memiliki dua sisi

yang saling berinteraksi, yaitu konflik dan fasilitasi. Konflik terjadi ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi saling bertabrakan sehingga menimbulkan kesulitan, sedangkan fasilitasi terjadi ketika kedua aspek tersebut saling mendukung dan membantu meningkatkan kesejahteraan individu.

- f. *Work-life balance defined as perceived control between multiple roles*: Cara lain untuk memikirkan *work-life balance* adalah tingkat kemandirian yang dibutuhkan seseorang untuk memenuhi tuntutan peran ganda mereka.

*Work-life balance* dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengatur dan menyeimbangkan waktu serta perhatian antara pekerjaan dengan aktivitas pribadi, seperti hobi, keluarga, dan pertemanan. Dengan demikian, individu dapat menjalani kedua aspek tersebut secara harmonis sehingga meningkatkan kepuasan hidup dan kesejahteraan secara menyeluruh.

#### **2.2.1.2 Manfaat Work Life Balance**

Pemberi kerja dapat membantu karyawan mengelola waktu yang mereka habiskan untuk pekerjaan dan aktivitas pribadi dengan menerapkan kebijakan *work-life balance*. Lazar et al. (2010) dalam (Pangemanan et al., 2017) menyatakan beberapa keuntungan *work-life balance* bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Mengurangi tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*)
- 2) Mendorong kedisiplinan waktu (*lateness*)
- 3) Meningkatkan kinerja & reputasi perusahaan
- 4) Meningkatkan dedikasi dan loyalitas pegawai
- 5) Meminimalisir pengunduran diri pegawai

*work-life balance* tidak hanya memberikan manfaat bagi perusahaan, tetapi juga berdampak positif bagi karyawan. Beberapa manfaat utama yang dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan hidup karyawan antara lain:

- 1) Tingkat keamanan kerja yang semakin meningkat
- 2) Memperbaiki kualitas pengalaman kerja pegawai
- 3) Meningkatkan kemampuan mengatur lingkungan kerja dan kehidupan pribadi secara seimbang
- 4) Mengendalikan stress akibat beban kerja
- 5) Menunjang kesehatan holistik pegawai

### 2.2.1.3 Aspek *Work Life Balance*

Menurut McDonald dan Bradley (2005), yang dikutip dalam Ramadhani (2013), terdapat tiga aspek penting yang perlu diperhatikan dalam konsep *work-life balance*, yaitu:

#### 1) Pengelolaan waktu yang seimbang

Salah satu prinsip utama dalam *work-life balance* adalah pembagian waktu yang seimbang antara aktivitas pekerjaan dan waktu luang, sehingga keduanya dapat dijalani dengan optimal tanpa menimbulkan kelelahan atau ketidakseimbangan yang dapat mengganggu produktivitas dan kesejahteraan individu. Keseimbangan waktu melibatkan cara efektif untuk membagi waktu antara bekerja, bersantai, dan beristirahat. Tujuannya adalah agar individu dapat menjalankan aktivitas pekerjaan dan waktu luang dengan fokus dan efektif, sehingga meningkatkan kebahagiaan serta kemampuan dalam mengatur waktu secara optimal. Dengan demikian, individu diharapkan dapat mengurangi risiko kelelahan dan stres yang dapat memengaruhi kinerja dan kualitas hidup secara keseluruhan.

#### 2) Keseimbangan keterlibatan

Untuk kebahagiaan umum, mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangatlah penting. Dengan membagi waktu secara proporsional, misalnya bekerja selama sembilan jam di kantor dan mengalokasikan lima jam untuk berinteraksi dengan keluarga dan teman, individu dapat meningkatkan kualitas hubungan sosial dan kesejahteraan emosional. Kondisi di mana individu merasa puas dan benar-benar terlibat dalam aktivitas tersebut menunjukkan kemampuan pengelolaan waktu yang efektif.

#### 3) Keselarasan tingkat kepuasan

berfokus pada pencapaian keseimbangan antara tingkat kebahagiaan kerja seseorang dan kehidupan pribadinya. Ketika seseorang dapat memenuhi tuntutan di kedua bidang tersebut secara harmonis, maka ia akan merasakan kepuasan tersebut. Kondisi keluarga, hubungan dengan rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dapat digunakan untuk mengukur hal ini. Tingkat kepuasan diri seseorang dan sejauh mana harapan terpenuhi dapat digunakan untuk menilai keseimbangan kepuasan tersebut (Qodrizana, 2018).

#### 2.2.1.4 *Work Life Balance* dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, keseimbangan diartikan sebagai kemampuan untuk mempertimbangkan kehidupan dunia dan akhirat secara seimbang. Manusia dianjurkan untuk tidak hanya memprioritaskan pada kepentingan duniawi, tetapi juga memperhatikan urusan akhirat. Namun, Islam juga tidak melarang seseorang untuk tetap mengelola urusan duniawi sambil mengutamakan kepentingan akhirat. Para pekerja mengutamakan kebahagiaan dan keberkahan dari Allah SWT saat berusaha mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka, tanpa hanya berorientasi pada kepuasan pribadi. Islam menganjurkan agar setiap individu bekerja dengan Ikhlas, professional, dan penuh dedikasi dalam mengembangkan keahliannya. Etika kerja yang mencerminkan sifat-sifat ini dikenal sebagai *itqan*. Derajat manusia tidak dinilai dari hal duniawi, melainkan berdasarkan ketaqwaannya kepada Allah SWT, yang meliputi keimanan dan amal saleh. Sikap ini penting sebagai wujud tanggung jawab dan amal seseorang dalam menjalankan profesinya, sehingga bekerja tidak hanya sekadar rutinitas. Dalam Al-Qur'an, terdapat ajaran mengenai pentingnya pembagian waktu yang seimbang antara berbagai aspek kehidupan, termasuk ibadah dan aktivitas duniawi. Misalnya, dalam Surah Al-Qashash ayat 77 disebutkan bahwa manusia dianjurkan untuk berusaha keras dalam pekerjaan duniawi, namun juga tetap memperhatikan kebutuhan spiritual dan kehidupan lainnya secara proporsional yang berbunyi:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ  
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ (سورة  
القصاص: ٧٧)

Artinya: “Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”(Q.S. Al-Qashash:77)

Berdasarkan ayat tersebut, manusia diajarkan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, baik di dunia maupun di akhirat. Allah SWT memerintahkan agar manusia menjaga keseimbangan antara keduanya untuk meraih keridhaan-Nya. Kecukupan duniawi sebaiknya dijadikan sebagai sarana untuk mendapatkan ridha Allah di akhirat. Oleh karena itu, selama hidup di

dunia, manusia dianjurkan untuk berbuat baik kepada sesama dan memenuhi kebutuhan duniawi sebagai manusia demi mencapai keridhaan Allah. Islam menekankan pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan ini dan kehidupan selanjutnya, karena keduanya saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan.

Tentu saja penjelasan Islam tentang *work life-balance* terkait langsung dengan arahan Allah SWT dan Rasulullah SAW juga. Kemampuan untuk mendamaikan kekhawatiran dunia dan akhirat adalah sesuatu yang diajarkan Islam kepada pemeluknya. Kewajiban agama, seperti salat lima waktu, harus ditunaikan berapa pun jumlah pekerjaannya.

## **2.2.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Edwin B. Flippo, metode atau pendekatan yang digunakan seorang pemimpin untuk mengarahkan dan memotivasi anggota tim agar berkolaborasi secara efisien dan bersahabat guna memaksimalkan tujuan perusahaan dikenal sebagai gaya kepemimpinannya. Menurut J.A.F. Stoner, gaya seorang pemimpin adalah cara atau strategi umum yang mereka gunakan untuk membimbing dan menginspirasi para pengikut agar dapat bekerja sama dengan baik dalam mencapai tujuan bersama di dalam perusahaan (Ningrum & Purnamasari, 2022).

Menurut Nawawi, gaya seorang pemimpin adalah metode yang mereka gunakan untuk mendorong para pengikutnya agar berpikir, merasakan, dan bekerja sama dengan baik demi mencapai tujuan organisasi. Interaksi antara pemimpin dan bawahan dapat dilihat dari bagaimana bawahan menilai metode kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin dalam membimbing dan mendampingi mereka selama menjalankan tugas. Apabila gaya kepemimpinan tersebut sesuai dan selaras dengan karakter bawahan, maka akan tercipta suasana kerja yang menyenangkan dan nyaman bagi para karyawan (Wellyanto & Halim, 2017).

Menurut Tjiptono (2006), gaya kepemimpinan merujuk pada cara seorang pemimpin berkomunikasi dan berinteraksi dengan bawahannya dalam lingkungan kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan juga dapat dipahami sebagai pola perilaku dan tindakan pemimpin yang diterima dan dirasakan oleh para karyawan dalam proses kerja sehari-hari (Wellyanto & Halim, 2017).

### 2.2.2.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Soekarso (2010), terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin, antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter/*Authoritarian*

Pemimpin yang memilih gaya kepemimpinan otoriter membuat semua keputusan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya.. Pemimpin memegang kendali penuh atas proses kerja, sementara bawahan hanya menjalankan perintah tanpa memberikan masukan atau partisipasi dalam pengambilan keputusan.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis/*Democratic*

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis berkolaborasi dengan bawahannya untuk membuat pilihan.. Pemimpin memberikan arahan yang jelas mengenai tugas-tugas yang harus dilakukan agar seluruh anggota tim memahami peran masing-masing dan dapat bekerja sama secara efektif.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas/*Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan laissez-faire (bebas) adalah gaya di mana pemimpin memberikan keleluasaan penuh kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah tanpa banyak campur tangan dari atasan. Pemimpin cenderung bersikap pasif dan hanya memberikan sedikit arahan, sehingga tanggung jawab dan kendali utama berada pada karyawan.

Gaya kepemimpinan juga dapat bervariasi tergantung pada karakteristik, kepribadian, dan sifat individu seorang pemimpin. Berbagai tipe kepemimpinan yang muncul dari perbedaan kepribadian tersebut antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Gaya kepemimpinan karismatik ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi dan menginspirasi bawahan melalui kepribadian yang kuat dan komunikasi yang penuh semangat. Pemimpin karismatik mampu membangkitkan motivasi kerja karyawan melalui visi besar dan keyakinan diri yang tinggi. Mereka umumnya menyukai tantangan dan memiliki tujuan jangka panjang yang jelas, yang kemudian ditularkan kepada anggota timnya.

2. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis terletak pada kemampuannya melihat berbagai sudut pandang. Sementara banyak orang cenderung fokus pada keuntungan pribadi, pemimpin dengan gaya ini mampu mempertimbangkan kedua sisi secara

seimbang, yaitu apa yang menguntungkan dirinya sekaligus menguntungkan pihak lain.

### 3. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kelebihan model kepemimpinan otoriter terletak pada pencapaian hasil yang nyata. Pemimpin dengan gaya ini tidak membiarkan hambatan apa pun menghalangi langkahnya. Ketika sebuah tujuan ditetapkan, itu menjadi sesuatu yang mutlak, tanpa ruang untuk alasan hanya hasil yang menjadi fokus. Setiap tindakannya dilakukan dengan perhitungan matang dan pendekatan yang sistematis.

### 4. Gaya Kepemimpinan Moral

Gaya kepemimpinan ini mencerminkan tipe pemimpin yang memiliki sifat ramah, sopan, dan penuh empati terhadap bawahannya. Pemimpin dengan karakter seperti ini menunjukkan kepedulian tinggi terhadap kondisi emosional dan kebutuhan karyawan, serta bersikap sabar dan suportif dalam menghadapi berbagai permasalahan. Sikap kepemimpinan yang humanis ini menciptakan suasana kerja yang hangat dan harmonis, sehingga mampu meningkatkan loyalitas dan kenyamanan kerja karyawan. Berbagai sifat positif melekat pada dirinya, sehingga banyak orang tertarik kepadanya karena kehangatannya, meskipun ia mungkin memiliki kekurangan (Jamaludin, 2017).

#### 2.2.2.3 Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Secara etimologis, kata "pemimpin" berasal dari kata dasar "pimpin," yang berarti mengajak, menuntun, dan mengarahkan. Oleh karena itu, seorang pemimpin berperan sebagai individu yang membimbing, mendampingi, serta memberikan arahan kepada bawahannya hingga mereka mampu bekerja secara mandiri dan kompeten. Pemimpin tidak hanya mengatur, tetapi juga menjadi teladan dan sumber dukungan dalam proses pengembangan kemampuan kerja karyawan. Dalam buku *Management of Organizational Behavior*, Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard mendeskripsikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi tindakan suatu kelompok atau individu guna mencapai tujuan tertentu "*Leadership is the proses of influencing the activities of an individual or a group in efforts to ward goal achievement in a given situation.*" (Kepemimpinan adalah teknik memengaruhi tindakan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu). Sedangkan Gary A. Yukl menjelaskan di dalam bukunya "*Leadership in interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the*

*communication process, toward the attainment of a specified goal or goal.”*  
(Handiyati et al., n.d.)

Kepemimpinan juga dijelaskan dalam agama Islam. Salah satu surat yang menjelaskan kepemimpinan di dalamnya adalah surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَ أُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ , فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ  
فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ إِنَّ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ , ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا  
(سورة البقرة: ٣٠)

Artinya: “*Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul-Nya, dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah.*”(Q.S Al-Baqarah:30)

Hafidhuddin (2004:119) istilah *ulul amri* merujuk pada pejabat atau pihak yang memiliki wewenang untuk memberikan arahan kepada masyarakat. Sementara itu, pemimpin dipahami sebagai seseorang yang mampu memberikan petunjuk, bimbingan, dan arahan kepada banyak orang, baik dalam lingkup organisasi maupun masyarakat luas. Pemimpin memiliki tanggung jawab moral dan sosial untuk membimbing bawahannya menuju kebaikan dan tujuan bersama.(Rodli, 2009)

Dalam Islam, seorang pemimpin selalu tunduk pada akuntabilitas, yang bersumber dari kekuasaan dan hak istimewa pengambilan keputusan yang dilimpahkan kepada mereka. Menurut Ismail Daysanto (2002:214), seorang pemimpin di setiap tingkat manajemen memiliki tanggung jawab untuk menginspirasi, mengangkat, menanamkan kepercayaan, membimbing, dan memungkinkan bawahan untuk mencapai tujuan menggunakan keterampilan mereka. (Rodli, 2009)

### **2.2.3 Loyalitas Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Loyalitas Kerja**

Loyalitas menurut Siagian (2005) adalah kecenderungan untuk tetap bertahan di perusahaan tanpa berpindah ke tempat kerja lain. Loyalitas ini memengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja di sebuah perusahaan. Dengan demikian, Loyalitas karyawan merupakan sikap kesetiaan yang ditunjukkan melalui komitmen untuk memberikan seluruh kemampuan, pemikiran, dan keterampilan terbaik demi mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang loyal juga menjaga kerahasiaan internal perusahaan serta tetap setia pada organisasi, tanpa berpindah ke tempat kerja lain meskipun ada peluang. Loyalitas ini mencerminkan integritas dan

tanggung jawab profesional dalam hubungan kerja jangka panjang (Wellyanto & Halim, 2017).

Menurut Steers dan Porter, loyalitas karyawan terdiri dari dua dimensi utama, yaitu loyalitas afektif (emosional) dan loyalitas perilaku. Pertama, Loyalitas afektif merujuk pada perasaan positif dan keterikatan emosional karyawan terhadap tempat kerja, yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kedua, loyalitas sebagai tindakan melibatkan keputusan tegas untuk tetap bertahan di perusahaan, kecuali jika terjadi kesalahan besar yang dilakukan karyawan. Hal ini menegaskan bahwa loyalitas merupakan salah satu bentuk perilaku (Ningrum & Purnamasari, 2022).

Poerwadarminta (2002 dalam Hamzah et al., 2013) mendefinisikan loyalitas sebagai sikap kesetiaan, kegigihan dalam memberikan bantuan, dan keyakinan terhadap seseorang atau organisasi, termasuk tempat kerja. Sikap loyal ini mencerminkan komitmen individu untuk mendukung dan menjaga hubungan yang telah terjalin secara konsisten (Aryana & Winoto, 2017).

### **2.2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas**

Loyalitas pegawai dapat terwujud apabila pimpinan perusahaan menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa memiliki dan saling membutuhkan perusahaan. Dengan adanya perasaan tersebut, keberhasilan atau kemunduran perusahaan akan dianggap sebagai tanggung jawab bersama antara pegawai dan manajemen.

Menurut Siagian (2005) Loyalitas merujuk pada kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan tanpa berpindah ke tempat kerja lain. Loyalitas pegawai dipengaruhi oleh tingkat kenyamanan yang dirasakan karyawan selama bekerja di perusahaan. Oleh karena itu, kenyamanan kerja menjadi salah satu faktor yang sangat penting dan seharusnya dimiliki oleh seluruh karyawan di berbagai perusahaan atau tempat kerja.

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan. Pertama, faktor individu, yang mencakup usia, jenis kelamin, dan sikap pribadi terhadap pekerjaan. Kedua, faktor hubungan antar karyawan, yang meliputi interaksi antara atasan dan bawahan, hubungan sosial di antara rekan kerja, serta pengaruh dari teman sejawat. Ketiga, faktor fisik, yang mencakup kondisi tempat kerja, aspek emosional, dan situasi kerja secara keseluruhan. Selain itu, terdapat pula faktor eksternal, seperti kondisi keluarga, waktu untuk bersantai, dan tingkat pendidikan.

Untuk menciptakan loyalitas, seorang pemimpin perlu memberikan dukungan dan motivasi kepada bawahannya. Hal ini bertujuan membangun hubungan yang harmonis, menciptakan budaya organisasi, dan menumbuhkan rasa

kekeluargaan dalam perusahaan. Tanpa elemen-elemen tersebut, sulit bagi karyawan untuk mengembangkan rasa loyalitas terhadap perusahaan (Dinata Kusumah et al., 2022).

Hermawan dan Riana (2014) dalam (Larastrini & Adnyani, 2019) loyalitas karyawan dipengaruhi oleh dua jenis faktor, yaitu *satisfiers* dan *dissatisfiers*. *Satisfiers* merupakan hal-hal yang dapat meningkatkan semangat dan kesetiaan karyawan, seperti adanya penghargaan, peluang promosi, pekerjaan yang menarik, serta kesempatan untuk berkembang bersama perusahaan. Sementara itu, *dissatisfiers* adalah faktor-faktor yang dapat menurunkan kenyamanan dan loyalitas karyawan, seperti gaji yang tidak memadai, peraturan perusahaan yang membingungkan, gaya kepemimpinan yang keras, lingkungan kerja yang tidak aman, serta kurangnya waktu untuk kehidupan pribadi dan keluarga

Sementara menurut (Saydam, 2000) dalam (Suhardi et al., 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas adalah:

1. Ketaatan dan kepatuhan

Ketaatan dan kepatuhan merupakan bentuk perilaku karyawan yang menunjukkan kesediaan untuk mematuhi peraturan yang berlaku di tempat kerja, menghormati serta mengikuti arahan atasan yang memiliki wewenang, serta menjaga kedisiplinan dengan tidak melakukan pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2. Bertanggung jawab

Tanggung jawab merupakan sikap profesional karyawan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara tepat waktu dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Karyawan yang bertanggung jawab juga menunjukkan keberanian dalam menghadapi risiko atas keputusan yang diambil, serta kesediaan untuk menerima konsekuensi dari setiap tindakan atau kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan.

3. Pengabdian

Pengabdian merupakan bentuk komitmen karyawan dalam memberikan tenaga, waktu, dan pemikiran secara optimal demi mendukung kemajuan perusahaan. Sikap ini dilakukan dengan penuh keikhlasan, tanpa paksaan, serta disertai semangat dan sikap positif dalam menjalankan tanggung jawabnya di lingkungan kerja.

#### 4. Kejujuran

Kejujuran merupakan sikap dan perilaku karyawan yang tercermin dari keterbukaan dalam komunikasi dan tindakan, di mana segala hal disampaikan dan dilakukan sesuai dengan fakta dan kebenaran tanpa adanya kebohongan atau manipulasi informasi.

#### 2.2.3.3 Indikator Loyalitas

Menurut Siswanto (2003), Tingkat loyalitas karyawan dapat ditentukan dengan menggunakan sejumlah faktor. Hal ini juga dikutip oleh Liana et al (2023), yang menjelaskan bahwa indikator tersebut meliputi beberapa aspek penting sebagai berikut:

##### 1) Taat pada peraturan

Seorang pekerja yang setia akan selalu mengikuti pedoman. Menurut definisi loyalitas, kepatuhan ini timbul dari pemahaman pekerja bahwa peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan hanya dimaksudkan untuk memudahkan perusahaan dalam menjalankan operasionalnya. Karena sadar akan konsekuensi dari pelanggaran aturan tersebut, karyawan akan mematuhi tanpa merasa tertekan atau terancam.

##### 2) Tanggung jawab pada perusahaan /organisasi

Karyawan dengan loyalitas tinggi biasanya merasa bahwa mereka memiliki kewajiban yang signifikan terhadap perusahaan. Mereka bekerja dengan penuh kehati-hatian dan ketelitian, namun juga menunjukkan keberanian untuk mencoba inovasi atau pendekatan baru demi kemajuan organisasi. Sikap ini mencerminkan komitmen yang kuat untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

##### 3) Sikap kerja

Karyawan dengan tingkat loyalitas tinggi biasanya senang bekerja sama dengan rekan kerja mereka. Mereka menyadari bahwa kolaborasi dalam tim dapat mempermudah pencapaian tujuan perusahaan, bahkan hal-hal yang sulit dilakukan secara individu dapat menjadi lebih mudah apabila dilakukan secara bersama-sama. Sikap kerja sama ini merupakan manifestasi dari komitmen loyalitas yang mendukung efektivitas organisasi secara keseluruhan.

##### 4) Rasa memiliki

Karyawan yang memandang perusahaan sebagai bagian dari dirinya sendiri akan menunjukkan semangat yang tinggi dalam menjaga dan melindungi

kepentingan organisasi. Persepsi tersebut mendorong timbulnya rasa tanggung jawab yang besar, sehingga karyawan menjadi sangat loyal dan berkomitmen untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

5) Hubungan antar pribadi

Karyawan dengan tingkat loyalitas tinggi biasanya memiliki hubungan kerja yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja mereka. Sikap setia ini mendorong terciptanya suasana kerja yang positif dan menyenangkan, baik saat melaksanakan tugas maupun dalam interaksi sosial di luar jam kerja. Hubungan yang baik tersebut berkontribusi pada peningkatan kerjasama tim dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

6) Kesukaan terhadap pekerjaan

Karena mereka adalah manusia, karyawan tentu akan mengalami fase kejenuhan terhadap tanggung jawab sehari-hari mereka. Seorang karyawan akan mampu menangani masalah ini dengan bijaksana jika sikapnya sejalan dengan definisi loyalitas. Hanya ketika seorang karyawan menikmati pekerjaannya, hal ini dapat dicapai (Wellyanto & Halim, 2017).

#### 2.2.3.4 Loyalitas dalam Perspektif Islam

Dalam konteks loyalitas dan ketaatan, Al-Qur'an memberikan pedoman yang jelas. Allah SWT menegaskan pentingnya sikap setia dan taat kepada pemimpin serta aturan yang berlaku dalam Surah An-Nisa ayat 59, yang mengandung pesan agar individu mematuhi perintah pemimpin selama tidak bertentangan dengan syariat, sebagai bentuk keharmonisan dan keteraturan dalam masyarakat.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا  
(سورة النساء: ٥٩)

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad), serta ulil amri (pemimpin) di antara kamu. Kemudian jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan Hari Akhir. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (QS. An-Nisa: 59)

Menurut Shihab ketaatan bukan hanya sekadar mengikuti perintah secara mekanis, tetapi juga melibatkan kesadaran dan rasa senang dalam melaksanakannya,

serta kesediaan untuk turut berkontribusi dalam usaha kebaikan bersama. Ketaatan terbagi menjadi dua aspek utama, yaitu kepatuhan terhadap semua perintah Allah dan menjauhi segala larangan-Nya. Sikap taat seperti ini mencerminkan komitmen moral yang mendalam dan menjadi landasan dalam membangun hubungan harmonis di dalam masyarakat maupun organisasi (Shihab, 2002). Islam mengajarkan pentingnya melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan penuh kesungguhan dan ketekunan. Prinsip ini menekankan nilai profesionalisme dan integritas dalam menjalankan amanah, sehingga setiap individu diharapkan dapat memberikan kontribusi terbaik dalam setiap peran yang dijalankan.

Menurut (Shihab, 2002), kesetiaan dapat dibagi menjadi dua kategori: kesetiaan kepada setan dan kesetiaan kepada Allah. Kesetiaan sebagian besar mengacu pada keintiman dan kasih sayang. Menurut sebagian orang, kesetiaan seorang wali terhadap berbagai ketaatan atau ketaatannya terhadap ketaatan tersebutlah yang menjadikannya seorang wali. Menurut Rasulullah SAW, orang yang mencintai Allah adalah wali-Nya.

*“Aku bergantung pada sangkaan hamba-Ku dan Aku bersamanya manakala ia mengingatkanku dalam dirinya. Aku mengingatkannya dalam diriKu. Apabila ia menginglatku dalam sekelompok orang. Aku mengingatnya disekelompok orang yang lebih baik darinya. Apabila ia mendekatiKu sejengkal. Aku akan mendekati kepadanya sehasta. Apabila ia mendekatiKu sehasta. Aku mendekat kepadanya selangkah. Dan apabila ia datang kepadaKu dengan berjalan. Aku mendekati kepadanya dengan berlari.”*

Berdasarkan hadis, seseorang yang menunjukkan kecintaan dan ketaatan kepada Allah akan mendapatkan balasan berupa kasih sayang dari Allah SWT. Hubungan ini menciptakan kedekatan spiritual yang kuat antara hamba dan Tuhannya, di mana kasih sayang Allah melebihi rasa cinta dan kedekatan yang dimiliki hamba tersebut. Hal ini menegaskan pentingnya ketaatan dan pengabdian sebagai jalan untuk memperoleh rahmat dan keberkahan dari Allah.

Orang yang bertakwa diartikan sebagai individu yang hanya mengesakan dan menyembah Allah semata, tanpa menyekutukan-Nya dengan yang lain. Keimanan dan keyakinan yang kuat kepada Allah menjadikan kehidupan mereka penuh makna dan bernilai tinggi. Selama hidup di dunia, Allah SWT senantiasa melindungi dan memberikan pertolongan kepada mereka yang bertakwa sebagai bentuk kasih sayang dan perhatian-Nya, sebagaimana firman-Nya. *“Allah membela orang-orang yang telah beriman”*. (Q.S. Al-Hajj:33).

## **2.2.4 Kinerja Pegawai**

### **2.2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2013), kinerja adalah derajat pencapaian hasil kerja yang menunjukkan seberapa baik dan berapa banyak tugas yang telah diselesaikan seorang karyawan sesuai dengan tugas dan komitmen yang menjadi bagian dari pekerjaannya.. Menurut Maharjan (2012), Kinerja adalah hasil yang dicapai sebagai hasil dari dorongan dan kepuasan terhadap pekerjaan mereka. Setiap orang menghadapi situasi yang mungkin tidak diantisipasi selama proses pemenuhan kebutuhan mereka, yang memungkinkan mereka untuk maju dalam kehidupan melalui kerja keras dan pengalaman (Ningrum & Purnamasari, 2022).

Menurut Hasan (2013:67), hasil terbaik dari suatu pekerjaan adalah kinerja karyawan, yang mencakup kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan dengan cara paling efisien saat menjalankan tanggung jawab mereka. Menurut Jain dan Singh (2013:122), kinerja karyawan merupakan ukuran seberapa baik dan seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan, serta pencapaian hasil kerja yang menjadi prestasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Rusyana et al., 2023).

Menurut para ahli, kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan jumlah pekerjaan yang cukup dengan kualitas tinggi dalam jangka waktu tertentu sambil memenuhi tanggung jawabnya. Kinerja karyawan menjadi tolok ukur seberapa baik suatu perusahaan membangun hubungan positif dengan para karyawannya guna memaksimalkan produktivitas karyawan.

### **2.2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2009:7) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya:

1. Faktor intrinsik, merupakan aspek yang berasal dari dalam diri seseorang, baik secara bawaan maupun melalui pembelajaran dan pengalaman. Contohnya meliputi bakat, karakter atau sifat, serta kondisi fisik dan mental. Selain itu, faktor intrinsik juga mencakup pengetahuan, keterampilan, motivasi kerja, pengalaman, dan dorongan internal yang memengaruhi kinerja seseorang.
2. Faktor lingkungan internal organisasi. Tingkat kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor ini. Visi, tujuan, dan sasaran organisasi, serta kebijakan, teknologi, strategi, sistem manajemen, gaji, kepemimpinan, budaya, dan personelnnya, adalah contoh elemen lingkungan internalnya.

3. Faktor lingkungan eksternal. Tindakan, kondisi, atau kejadian yang terjadi di dalam perusahaan dan berdampak pada lingkungan eksternalnya.(Nur Pangestu et al., 2022)

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2002:102) dalam Suwanto 2020, mengutarakan bahwasannya terdapat beberapa tolok ukur dari kinerja karyawan yaitu:

1. Kinerja yang berkualitas (*quality of work*). Wilson dan Heyel (1987:101) menyatakan bahwa “Kualitas kerja (*quality of work*) menunjukkan sejauh mana kualitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Ketepatan, kelengkapan, dan kerapian merupakan metrik yang dapat digunakan untuk menilai kualitas pekerjaan. Istilah “ketepatan” mengacu pada ketepatan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan, yang berarti bahwa rencana kegiatan dan tujuan atau sasaran yang ditetapkan sejalan. Kelengkapan mengacu pada kebenaran dan kelengkapan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Pengertian kerapian adalah kemampuan mengerjakan tugas-tugas dan beroperasi secara tertib.
2. Kedisiplinan waktu (*promptness*). Ciri-ciri tindakan yang diberikan secara langsung atau setelah suatu insiden yang melibatkan tindakan yang perlu dilakukan untuk suatu tugas. Berbeda dengan pengukuran yang mungkin tidak tepat tetapi hanya berfungsi sebagai laporan status karena adanya jeda waktu antara kejadian dan laporan, pengukuran yang tepat waktu dapat digunakan oleh para pembuat kebijakan untuk tindakan pencegahan atau perbaikan. Segala sesuatu mungkin terjadi jika kita memiliki strategi dan waktu yang tepat. Ini menunjukkan bahwa jika kita menetapkan strategi, menentukan waktu, dan kemudian menjalankan operasi kita sesuai dengan strategi tersebut, hasilnya akan baik. Semua akan mengoptimalkan efektivitas operasi yang dimaksud.
3. Dorongan untuk bertindak (*initiative*). Inisiatif adalah dorongan untuk mengenali sebuah tantangan atau peluang serta kesiapan untuk bertindak secara tegas dalam mengatasi tantangan tersebut atau memanfaatkan peluang yang ada. Selain mampu mengidentifikasi permasalahan, seorang aparatur sipil negara juga harus dapat bertindak dengan cepat dan tepat untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, meraih peluang, dan mewujudkannya menjadi kenyataan.

4. Kemampuan kerja (*capability*). Kemampuan kerja bisa diartikan sebagai "kapasitas seseorang untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan" (Robbins, 1998). Kemampuan kerja merupakan salah satu elemen terpenting yang memengaruhi kapasitas pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan sukses. Kemampuan merupakan kapasitas bawaan seseorang untuk beroperasi dengan cara yang memungkinkan mereka untuk melaksanakan suatu tugas atau mencegah mereka melakukannya.

Menurut Prawirosentono (1999:27), terdapat hal-hal yang memengaruhi kualitas kinerja pegawai, baik yang dapat meningkatkan maupun menurunkan efektivitas pelaksanaan tugas mereka. Faktor-faktor tersebut meliputi berbagai aspek yang berperan penting dalam menentukan sejauh mana karyawan mampu mencapai hasil kerja yang optimal antara lain:

- 1) Efektivitas dan Efisiensi

Keberhasilan dalam mencapai tujuan yang signifikan menunjukkan efektivitas kerja seseorang. Sebaliknya, apabila fokus utama hanya pada pencapaian hal-hal kecil atau aspek yang kurang penting, maka hal tersebut lebih mengarah pada efisiensi. Dengan kata lain, efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan utama secara tepat, sementara efisiensi berkaitan dengan penggunaan sumber daya secara hemat dalam proses mencapai hasil tersebut.

- 2) Otoritas

Otoritas dalam organisasi merupakan kewenangan yang dimiliki oleh seseorang untuk memberikan perintah atau instruksi kepada anggota organisasi lainnya agar melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Otoritas ini mengatur apa yang diperbolehkan dan dilarang dilakukan dalam rangka menjaga keteraturan dan kelancaran operasional organisasi.

- 3) Disiplin

Disiplin dalam kinerja dapat dijelaskan sebagai sikap dan perilaku pegawai yang menunjukkan kepatuhan kepada aturan, ketentuan, dan batasan kerja yang dijadikan patokan oleh sebuah organisasi. Disiplin merupakan hal yang penting untuk menjaga kelancaran dan efektivitas pelaksanaan tugas, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan optimal. Disiplin mencakup kesanggupan pegawai untuk mematuhi waktu kerja, melaksanakan tugas sesuai prosedur, dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan.

Dengan disiplin yang baik, pegawai dapat menunjukkan kinerja yang konsisten dan dapat diandalkan.

#### 4) Inisiatif

Inisiatif merupakan sikap dan kemampuan seseorang untuk secara aktif dan mandiri mengambil tindakan atau memulai sesuatu tanpa harus menunggu arahan dari atasan. Hal ini mencerminkan kesadaran pegawai untuk berkontribusi lebih dalam melaksanakan tugas dan menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga dapat membantu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja secara keseluruhan (Listianto & Setiaji, 2008).

### **2.2.4.3 Indikator Kinerja**

Menurut Setiawan (2014:147), kualitas kinerja pegawai bisa dinilai melalui berbagai teknik atau metode. Metode-metode ini berfungsi sebagai alat evaluasi untuk menilai sejauh mana karyawan mampu memenuhi standar dan target kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi sebagai berikut:

1. Manajemen waktu di tempat kerja dan ketepatan karyawan dalam menyelesaikan tugas adalah bagian dari seberapa baik tugas dikerjakan dengan benar sesuai jadwal yang telah ditentukan.
2. Kepatuhan terhadap jam kerja, bisa dilihat dari keinginan karyawan untuk mengikuti aturan perusahaan dari kehadiran, datang tepat waktu, dan tidak pulang lebih awal.
3. Kehadiran karyawan dapat diukur berdasarkan frekuensi ketidakhadiran atau tingkat absensi selama periode waktu tertentu. Selain itu, kerja sama antar karyawan mengacu pada kemampuan mereka untuk saling membantu dan berkolaborasi menjadikan tugas yang diberikan rampung sesuai waktunya dan efisien (Nur Pangestu et al., 2022).

### **2.2.4.4 Kinerja dalam Perspektif Islam**

Ajaran Islam mendorong umatnya untuk bekerja dengan rajin dan bersungguh-sungguh. Hal ini karena kehidupan di dunia bersifat sementara, sehingga waktu yang dimiliki hendaknya dimanfaatkan secara optimal untuk melakukan amal kebaikan dan bermanfaat bagi sesama. Ini sesuai dengan keyakinan Islam bahwa Allah SWT menilai hamba-Nya untuk melihat siapa yang beramal dengan sebaik-baiknya, termasuk dalam hal semangat bekerja, membantu sesama, dan menjauhi sifat malas. Semangat dalam bekerja juga merupakan bagian dari manifestasi iman dan kewajiban sebagai pemimpin di atas bumi (S, 2007).

Ilmu pengetahuan memiliki kedudukan yang sangat mulia dalam ajaran Islam. Ilmu diibaratkan sebagai cahaya yang bisa menaikkan Tingkat ketaqwaan seorang hamba di hadapan Allah SWT serta memberikan manfaat pada kehidupan sesama manusia. Semakin luas dan dalam ilmu yang dimiliki, semakin besar pula kemuliaan dan penghargaan yang diperoleh, baik secara spiritual maupun sosial (Meldona, 2009).

Ayat 105 dari Surah At-Taubah dalam Al-Qur'an merupakan ayat yang menyebutkan tentang kinerja atau amal:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (سورة التوبة: ١٠٥)

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (Q.S At-Taubah:105)

Dalam Tafsir Al-Misbah, dijelaskan bahwa Rasulullah diperintahkan untuk menyampaikan pesan kasih sayang secara terbuka dan menyeluruh kepada seluruh umat manusia. Ungkapan ini menunjukkan bahwa sikap penuh kasih dan kepedulian merupakan bagian penting dari ajaran Islam yang harus disampaikan dan diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam konteks hubungan sosial dan kepemimpinan, "Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu mengganjar dengan perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian itu." Menurut perspektif Islam, setiap individu dianjurkan untuk bekerja keras dan memberikan hasil terbaik, tidak hanya untuk kepentingan pribadi, tetapi juga demi kebaikan orang lain. Sikap ini mencerminkan karakter seorang muslim yang bertanggung jawab, bermanfaat bagi sesama, dan mendapat keridaan serta kasih sayang dari Allah SWT (Shihab, 2002).

Diana (2012:197) menyatakan bahwa ada cara-cara untuk berkembang menjadi individu yang kuat dan unggul (Permadani, 2020) :

1. Memperkuat keimanan

Faktor utama yang dapat mengangkat derajat seseorang di dunia maupun di akhirat adalah keimanan. Seseorang akan merasakan manisnya agama ketika imannya kuat dan disertai dengan amal baik yang dilakukan secara konsisten. Perilaku dan tindakan sehari-hari menjadi cerminan kekuatan imannya, seperti sikap pantang menyerah, usaha keras, sikap taubat kepada Allah, serta sikap pasrah dan tawakal dalam menghadapi berbagai ujian kehidupan.

2. Menggali kemampuan (*Ability*)

Seorang mukmin hendaknya senantiasa giat melakukan amal kebaikan agar menjadi pribadi yang unggul dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam hal keimanan, pembentukan karakter yang mulia, serta peningkatan pengetahuan dan ilmu pengetahuan.

3. Memperbanyak perbuatan bermanfaat

Setiap Muslim diwajibkan untuk berusaha meraih pencapaian yang terbaik dan paling bermanfaat. Hal ini tidak boleh hanya sekadar bersifat asumsi atau keinginan semata tanpa diikuti oleh tindakan nyata dan konsistensi dalam pelaksanaannya.

## 2.3 Hubungan Antara Variabel

### 2.3.1 Hubungan *Work Life Balance* dan Kinerja Pegawai

Korelasi antara *work life balance* dengan kinerja pegawai dapat dibuktikan oleh fakta bahwa karyawan yang menghindari stres saat bekerja di bawah tekanan dan hanya mengeluh tentang sejumlah kecil masalah terkait pekerjaan menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja telah tercapai. Jika pekerja mampu melakukan *work life balance* mereka akan lebih termotivasi dan bersemangat serta pekerjaan mereka akan lebih terarah dan cermat. Tentu saja, hal ini akan meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika pekerja tidak mampu menyeimbangkannya, mereka akan cepat lelah, menciptakan suasana kerja yang negatif, dan berdampak negatif pada diri mereka sendiri maupun perusahaan tempat mereka bekerja.

Pendapat lain oleh (Ashtankar, 2016) pimpinan perusahaan berpendapat bahwa ketika beban kerja tidak berlebihan sehingga karyawan masih memiliki waktu untuk berkumpul dengan keluarga, hal tersebut dapat meningkatkan semangat kerja. Dengan demikian, strategi perusahaan yang memberikan waktu relaksasi dan ruang untuk

menjaga work life balance dapat mendorong hasil yang lebih bagus, menurunkan tingkat absensi, serta mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja. Dengan terciptanya kebahagiaan baik di lingkungan kerja maupun di rumah, produktivitas kerja pun akan meningkat secara signifikan.

### **2.3.2 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai**

Seorang pemimpin memiliki peran fundamental dalam organisasi, ibarat tulang punggung yang menopang keberlangsungan dan pencapaian tujuan bersama. Tanpa kepemimpinan yang efektif, arah dan pencapaian tujuan organisasi akan sulit tercapai. Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu secara sadar menentukan gaya kepemimpinan yang akan diterapkannya. Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin dalam berkomunikasi, berpikir, memberi teladan, serta membangun semangat kerja dalam tim. Gaya tersebut merupakan kombinasi dari keyakinan pribadi, kompetensi yang dimiliki, serta kepribadian dan sikap yang ditunjukkan dalam keseharian (Gomes, C Faustino 2010:156).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin (2017), kinerja tim akan meningkat apabila pemimpin dapat membuat suasana kerja yang nyaman dan menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif. Ketika seorang pemimpin mampu memahami cara yang efektif untuk membangun komunikasi dan kerja sama dengan bawahannya, maka anggota tim cenderung akan lebih termotivasi, giat dalam bekerja, dan menunjukkan peningkatan dalam kualitas kinerjanya.

### **2.3.3 Hubungan *Work Life Balance* dan Loyalitas Kerja**

Tingkat keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang dialami pegawai mampu memengaruhi loyalitas mereka. Saat ini, banyak orang menginginkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Ketika pekerjaan menyita terlalu banyak waktu dan energi seseorang, maka waktu yang tersedia untuk keluarga, teman, atau hobi pribadi akan berkurang. Hal ini pada akhirnya dapat menurunkan tingkat kebahagiaan serta loyalitas mereka terhadap perusahaan. Oleh karena itu, pembagian waktu dan perhatian yang seimbang antara dunia kerja dan kehidupan di luar pekerjaan menjadi penting untuk menjaga kebahagiaan dan komitmen karyawan terhadap tempat kerja mereka. Menurut Anggini dan Mahmud, *work-life balance* berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Kabir dan Rahman (2019) mendukung penelitian ini didasari oleh keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat menaikkan keterikatan dan kesetiaan karyawan kepada pekerjaan mereka. Maka

dari itu, menciptakan keseimbangan kerja dan kehidupan yang sehat sangat penting untuk menjaga loyalitas karyawan (Rahmadhani & Mahmud, 2023).

#### **2.3.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Kerja**

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pimpinan mengatur anggota tim atau bawahannya agar dapat menjalankan tugas mereka secara efektif. Gaya kepemimpinan yang tepat dan menyenangkan bisa menaikkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan, menurut Sieny dan Grace (2017). Karyawan akan merasa lebih terikat dan memiliki rasa cinta yang lebih besar terhadap pekerjaannya apabila pimpinan dapat menjadikan lingkungan kerja yang aman dan nyaman (Wellyanto & Halim, 2017). Menurut penelitian oleh Erika et al. (2024), loyalitas dan rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan meningkat seiring dengan efektivitas gaya kepemimpinan yang diperlakukan pada organisasi. Seorang atasan yang kompeten dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, di mana para karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka.

Dengan demikian, kita dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini disebabkan karyawan memiliki rasa nyaman dengan model kepemimpinan yang diterapkan pemimpin sehingga karyawan tersebut dengan senang hati mengerjakan pekerjaannya meskipun lembur asalkan sesuai dengan kompensasi yang diberikan.

#### **2.3.5 Hubungan *Work Life Balance* dan Kinerja Pegawai melalui Loyalitas Kerja**

*Work-life balance* adalah suatu kondisi di mana kebiasaan kerja karyawan dirancang agar menyenangkan dan sehat sehingga mereka dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional mereka. Dengan penerapan fleksibilitas dalam pengaturan kerja, karyawan menjadi lebih termotivasi dan produktif. Selain itu, perusahaan yang mampu memberikan dukungan terhadap *work-life balance* cenderung memperoleh loyalitas karyawan yang lebih tinggi, yang ditandai dengan rendahnya tingkat absensi, keinginan untuk bertahan di perusahaan, serta peningkatan kinerja. Oleh karena itu, *work-life balance* berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Rahmawati, 2016).

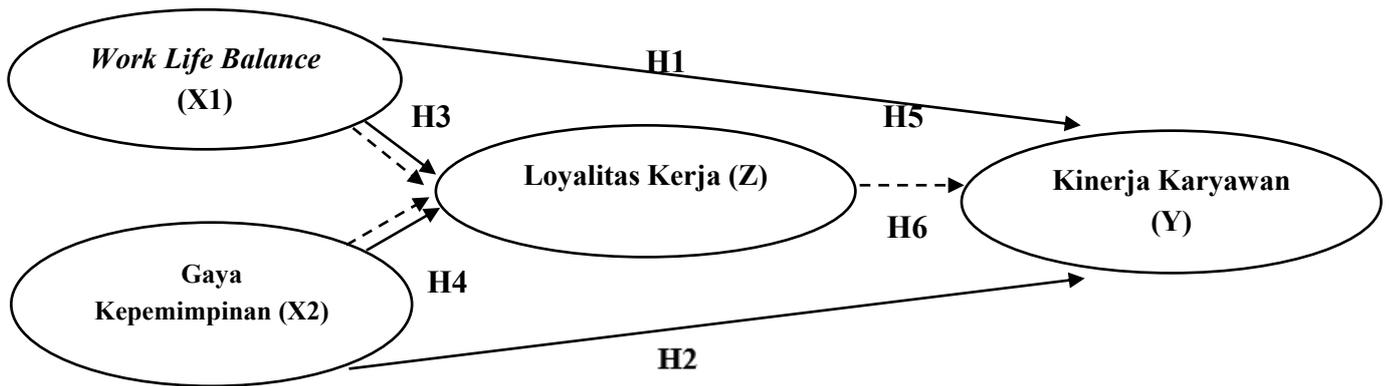
Dari hasil penelitian tersebut tentunya bisa diketahui bahwasannya antara *work life balance* dan kinerja pegawai sangat potensial memiliki hubungan jika dimediasi oleh loyalitas kerja. Dikarenakan dengan kelayakan yang dimiliki karyawan tersebut tentunya akan berdampak positif kepada perusahaan yaitu *job* yang akan rampung sesuai *deadline* dan hasil yang memuaskan.

### **2.3.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai melalui Loyalitas Kerja**

Menurut J.A.F. Stoner yang dikutip oleh Alexander Sindoro, gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Ningrum & Purnamasari, 2022). Menurut Thoha (2007), Cara seorang pemimpin memotivasi dan membimbing pengikutnya untuk menyelesaikan tugas secara efisien guna mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai gaya kepemimpinannya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan mencerminkan perilaku pemimpin yang menunjukkan bagaimana ia memimpin dan mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama secara efektif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wellyanto & Halim (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dan baik dapat meningkatkan rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan serta meningkatkan kualitas kinerja mereka. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang baik berkontribusi positif terhadap peningkatan loyalitas dan performa kerja karyawan. Karena ketika seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan cara menerapkan kepemimpinan yang baik maka pastinya karyawannya akan melakukan pekerjaan dengan baik. Seorang pemimpin harus peka terhadap karyawannya yang membutuhkan motivasi. Jika menemukan karyawan yang membutuhkan motivasi maka seorang pemimpin harus segera melakukan pendekatan dengan cara motivas, bisa melalui kata-kata semangat atau dengan *reward*.

## 2.4 Kerangka Konseptual



### Hipotesis:

H0: Diduga tidak ada hubungan antar variabel.

H1: Diduga *Work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H2: Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H3: Diduga *Work life balance* berpengaruh terhadap loyalitas kerja.

H4: Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas kerja.

H5: Diduga *Work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh loyalitas kerja.

H6: Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh loyalitas kerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data dari responden, yaitu karyawan, melalui penyebaran kuesioner. Metode ini bertujuan untuk menguji validitas teori yang digunakan dengan menggunakan data numerik. Karena hubungan sebab-akibat antar variabel merupakan fokus utama dari penelitian ini. Dengan demikian, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan alasan atau sebab terjadinya suatu fenomena (Permadani, 2020).

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017:399) lokasi penelitian adalah lokasi yang mana penelitian dilakukan untuk mengamati dan mengumpulkan data tentang perilaku atau kondisi tertentu. Contohnya bisa berupa sekolah, kantor, instansi pemerintah, jalan raya, rumah, pasar, atau lokasi lainnya yang relevan dengan tujuan penelitian. Tempat ini dipilih supaya peneliti bisa memahami dan menganalisis apa yang sebenarnya terjadi di lingkungan tersebut.

Berdasarkan pendapat Sugiyono maka penelitian ini dilakukan di Kota Malang, lebih tepatnya di Rayz UMM Hotel Malang, Jawa Timur.

#### **3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

##### **3.1 Populasi**

Populasi adalah seluruh orang atau entitas yang menjadi subjek suatu penelitian dan memiliki karakteristik tertentu. Populasi berperan sebagai sumber data yang relevan untuk menjawab rumusan masalah serta mencapai tujuan dari penelitian. Peneliti melakukan pengamatan dan analisis terhadap populasi ini dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang dapat digunakan dalam menyusun kesimpulan atau generalisasi terhadap fenomena yang diteliti (Supriyanto & Ekowati, 2019). Penelitian ini melibatkan sebanyak 85 orang karyawan yang bekerja di Rayz UMM Hotel Malang.

##### **3.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2001:57) sampel adalah bagian dari populasi yang jumlahnya lebih kecil dan dipilih dengan tujuan untuk mewakili keseluruhan populasi. Jika penelitian terhadap seluruh populasi diperlukan, maka pengambilan sampel dilakukan karena adanya keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya. Namun demikian, sampel yang diambil harus memiliki karakteristik yang serupa dengan populasi agar hasil penelitian

dapat digeneralisasikan secara valid dan representative (Nugroho et al., 2022). Sampel pada penelitian ini berjumlah 85 pegawai.

### **3.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Metode sampling jenuh adalah metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini (total sampling). Teknik ini digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan kata lain, semua individu dalam populasi dijadikan responden tanpa pengecualian, karena dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dan menyeluruh terhadap permasalahan yang diteliti. (Sugiyono, 2007). Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Oleh karena itu, metode sampling jenuh digunakan dalam penelitian ini.

### **3.4 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.4.1 Sumber Data**

Untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, berbagai teknik pengumpulan data dapat diterapkan. Teknik-teknik tersebut disesuaikan dengan tujuan penelitian dan karakteristik objek yang diteliti, antara lain:

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah informasi yang dikumpulkan secara langsung dari sumber asli atau lokasi penelitian. Data ini bersifat baru dan belum pernah digunakan sebelumnya karena pertama kali dikumpulkan oleh peneliti melalui eksperimen, kuesioner, wawancara, dan observasi. (Hasan, 2006: 82). Data untuk penelitian ini dikumpulkan secara langsung melalui kuesioner yang dibagikan kepada para responden. Kuesioner tersebut berisi pertanyaan terkait *work-life balance*, gaya kepemimpinan, loyalitas kerja, serta kinerja pegawai. Dengan cara ini, data diperoleh secara langsung dari para partisipan untuk memastikan keakuratan dan relevansi informasi yang dikumpulkan.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah tersedia sebelumnya, seperti buku, jurnal, laporan penelitian, atau publikasi resmi lainnya. Data ini tidak dikumpulkan langsung dari lapangan oleh peneliti, melainkan diambil dari hasil pengumpulan data yang sudah dilakukan oleh pihak lain. Data sekunder sering disebut juga sebagai data siap pakai karena sudah tersedia dan dapat digunakan kembali dalam penelitian. (Hasan, 2006: 82). Informasi ini diperoleh dari

Rayz UMM Hotel Malang dan mencakup sejarah organisasi, jumlah karyawan, serta struktur organisasinya.

### **3.4.2 Teknik Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data. kuesioner merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang menggunakan serangkaian pertanyaan tertulis yang harus dijawab langsung oleh responden. Metode ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang relevan dan akurat sesuai dengan kebutuhan penelitian sehingga dapat mendukung analisis dan kesimpulan yang akan diambil (Supriyanto dan Maharani, 2013:56).

### **3.5 Definisi Operasional Variabel**

1. *Work Life Balance*. McDonald dan Bradley (2005) dalam Pangemenan et.al (2017:2) mendefinisikan work-life balance sebagai kemampuan individu untuk mengelola waktu dan energi mereka sedemikian rupa sehingga tercipta keseimbangan antara tuntutan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Individu akan cenderung merasa lebih bahagia dan sejahtera apabila mereka dapat membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan aktivitas pribadi, seperti beristirahat dengan cukup, menikmati waktu bersama keluarga, serta memenuhi kebutuhan jasmani dan emosional lainnya. Keseimbangan ini penting untuk mencegah stres berlebihan yang dapat berdampak negatif terhadap kinerja dan kesehatan mental (Rohmah, 2019).
2. *Gaya Kepemimpinan*. Edwin B. Flippo (dalam Abarca, 2021), gaya seorang pemimpin adalah strategi atau teknik yang digunakan untuk membimbing, memotivasi, dan mengoordinasikan anggota staf dalam mencapai tujuan perusahaan. Seorang pemimpin yang baik mampu menyesuaikan pendekatannya agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, dengan tetap mempertimbangkan keinginan dan kondisi anggota timnya. Oleh karena itu, selain berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, seorang pemimpin juga membangun lingkungan kerja yang positif guna meningkatkan produktivitas dan mempertahankan kepuasan kerja karyawan (Ningrum & Purnamasari, 2022).
3. *Loyalitas kerja*. Steers dan Porter (Sciences, 2016) berpendapat bahwa loyalitas kerja dapat diartikan sebagai sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan kesungguhan dan komitmen dalam melaksanakan pekerjaan. Loyalitas ini tercermin dari rasa tanggung jawab, ketekunan, serta keinginan untuk

memberikan kinerja terbaik demi keberhasilan organisasi. Pertama, loyalitas terhadap organisasi dapat diartikan sebagai perasaan positif dan keterikatan emosional karyawan terhadap tempat kerja mereka. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi menunjukkan rasa suka dan bangga bekerja di organisasi tersebut, serta memiliki motivasi untuk memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan bersama. Kedua, loyalitas sebagai tindakan melibatkan keputusan tegas untuk tetap bertahan di perusahaan, kecuali jika terjadi kesalahan besar yang dilakukan karyawan karyawan (Ningrum & Purnamasari, 2022).

4. Kinerja pegawai. Menurut Jain dan Singh (2013: 122) kinerja pegawai mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan berhasil menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien serta memberikan kontribusi signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi (Rusyana et al., 2023).

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Indikator	Item	Skala
1.	<i>Work Life Balance</i> McDonald dan Bradley (2017)	<i>Time Balance</i> (keseimbangan waktu)	1. <i>Work time</i> 2. <i>Personal time</i> 3. <i>Family time</i> 4. <i>Social time</i>	Skala Likert
		<i>Involvement Balance</i> (keseimbangan keterlibatan)	1. <i>Work involvement</i> 2. <i>Personal involvement</i> 3. <i>Family involvement</i> 4. <i>Social involvement</i>	
		<i>Satisfaction Balance</i> (keseimbangan kepuasan)	1. <i>Work satisfaction</i> 2. <i>Personal satisfaction</i> 3. <i>Family satisfaction</i> 4. <i>Social satisfaction</i>	
2.	Gaya Kepemimpinan Edwin B. Flippo (2022)	Tipe Suportif	1. Empati dan kepedulian 2. Dorongan dan motivasi 3. Fleksibilitas dan adaptasi	Skala Likert
		Tipe Direktif	1. Instruksi yang jelas dan spesifik 2. Kontrol dan pengawasan ketat 3. Penegakan aturan dan prosedur	
		Tipe Partisipatif	1. Melibatkan tim dalam pengambilan keputusan 2. Mendorong komunikasi dua arah	

			3. Membangun kepercayaan dan keterbukaan	
		Tipe Berorientasi	1. Fokus pada tujuan dan hasil 2. Standar kinerja yang tinggi 3. Evaluasi dan pemantauan kinerja	
3	Loyalitas Kerja Steers dan Porter (2016)	Ketaatan pada peraturan	1. Mematuhi kebijakan perusahaan 2. Mengikuti SOP 3. Mematuhi peraturan keamanan dan keselamatan kerja	Skala Likert
		Tanggung jawab pada perusahaan	1. Menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu 2. Menjaga kualitas kerja 3. Bersikap profesional dalam bekerja	
		Kesukaan pada pekerjaan	1. Merasa senang dan nyaman dengan pekerjaan 2. Bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan 3. Menikmati tantangan dalam pekerjaan	
		Rasa memiliki	1. Merasa menjadi bagian dari perusahaan 2. Menunjukkan kepedulian terhadap kemajuan perusahaan 3. Bangga terhadap perusahaan dan identitasnya	
4.	Kinerja Pegawai Setiawan (2014)	Ketepatan penyelesaian tugas	1. Menyelesaikan tugas sesuai deadline 2. Menghindari penundaan (Prokrastinasi) 3. Menggunakan waktu kerja secara efektif	Skala Likert
		Kesesuaian jam kerja	1. Datang dan pulang tepat waktu 2. Mematuhi jadwal istirahat yang ditentukan 3. Mengikuti kebijakan lembur dengan benar	
		Tingkat kehadiran	1. Hadir sesuai jadwal kerja	

			2. Tidak sering absen tanpa alasan yang jelas 3. Mengikuti jadwal shift atau pergantian jam kerja	
--	--	--	--	--

### 3.6 Skala Pengukuran

Skala Likert adalah metode untuk menilai sikap, pandangan, atau kesan responden terhadap suatu topik tertentu, menurut Sugiyono dalam Abidin. Skala ini biasanya terdiri dari beberapa pilihan jawaban berjenjang yang menggunakan angka, misalnya dari 1 hingga 5, yang menggambarkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan tersebut (Abidin, 2019).

### 3.7 Uji Hipotesis

Nilai t-hitung dan t-tabel dibandingkan untuk melakukan pengujian hipotesis. Tujuan dari perbandingan ini adalah untuk melihat apakah variabel-variabel dalam penelitian ini saling memengaruhi. Nilai t-hitung diperoleh melalui proses bootstrapping menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Penilaian terhadap koefisien jalur memberikan gambaran mengenai kekuatan pengaruh antar variabel. Dalam analisis statistik yang menggunakan uji t (t-test), nilai t yang dihasilkan dibandingkan dengan nilai kritis pada tingkat signifikansi tertentu. Pada tingkat signifikansi 5%, hasil dianggap signifikan secara statistik jika nilai t lebih besar dari 1,96 untuk uji dua arah (two-tailed test) atau lebih besar dari 1,64 untuk uji satu arah (one-tailed test), sehingga hipotesis dapat diterima atau dianggap sah (Abdillah, 2020).

### 3.8 Uji *Intervening*

Pendekatan bootstrapping digunakan dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh mediasi (pengaruh tidak langsung). Teknik ini memperkirakan distribusi sampel dengan cara pengambilan sampel ulang secara berulang berdasarkan parameter mediasi. Untuk menilai pengaruh mediasi tersebut, dilakukan pemeriksaan terhadap nilai statistik t dan nilai p (p-value). Menurut Wulandari dan Ratnawati (2019), pengaruh tidak langsung dianggap signifikan jika nilai t signifikan dan nilai p lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (biasanya 0,05). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengaruh work-life balance dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh loyalitas kerja. Dengan kata lain, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah loyalitas kerja berperan sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan work-life balance terhadap kinerja karyawan.

### 3.9 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan memakai perangkat lunak **SmartPLS**. PLS sangat efektif untuk menganalisis hubungan antar variabel, khususnya dalam model penelitian yang melibatkan variabel laten dan kompleks. Dengan menggunakan SmartPLS, peneliti dapat menguji kekuatan dan signifikansi hubungan antar variabel serta memvalidasi model penelitian secara menyeluruh. Menurut Menurut Ghozali (2016:417), metode Partial Least Squares (PLS) mampu mengukur variabel laten yang tidak dapat diamati secara langsung dengan menggunakan indikator-indikator atau manifest variabel sebagai tanda-tandanya. Penggunaan SmartPLS sangat tepat karena mampu melakukan estimasi berdasarkan indikator-indikator tersebut sehingga menghasilkan perhitungan yang jelas, sistematis, dan terstruktur.

Dalam analisis statistic data menggunakan teknik analisis PLS sebagai berikut:

#### 1. Analisa Outer Model

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk memverifikasi validitas dan reliabilitas alat ukur. Validitas mengacu pada sejauh mana alat tersebut dapat secara akurat mengukur konsep yang dimaksud, sedangkan reliabilitas menunjukkan konsistensi hasil pengukuran. Beberapa indikator yang digunakan dalam pengujian outer model antara lain:

- a) *Convergent validity* mengukur tingkat keterkaitan antara variabel laten dengan indikator-indikator yang merepresentasikannya. Validitas ini menunjukkan seberapa baik indikator dapat merefleksikan konstruk yang diukur. Nilai validitas konvergen yang baik ditandai dengan nilai loading factor yang lebih besar dari 0,7.
- b) *Discriminant validity* adalah untuk memastikan bahwa setiap konstruk (variabel laten) dalam model penelitian bersifat berbeda dan tidak tumpang tindih. Validitas diskriminan dianggap terpenuhi apabila nilai loading atau Average Variance Extracted (AVE) dari suatu konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa konstruk yang diuji memiliki keunikan tersendiri dan berbeda secara jelas dari konstruk lainnya.
- c) *Composite reliability* digunakan Untuk mengevaluasi keandalan (reliability) suatu konstruk, digunakan nilai reliabilitas. Konstruk dianggap memiliki tingkat keandalan yang tinggi apabila nilai

reliabilitasnya lebih dari 0,7. Angka ini menunjukkan bahwa indikator-indikator konstruk secara konsisten mengukur konsep yang sama.

- d) *Average Variance Extracted (AVE)* merupakan Rata-rata variabilitas dalam variabel laten yang diukur dapat dijelaskan oleh indikator-indikatornya. Indikator dianggap cukup kuat untuk merefleksikan konstruk yang diuji jika nilai AVE minimal 0,5, yang menunjukkan bahwa variabel laten menjelaskan lebih dari 50% variasi indikator.
- e) *Cronbach alpha* adalah Metode statistik untuk menilai konsistensi internal suatu instrumen pengukuran, seperti kuesioner. Tingkat keterkaitan antar unsur dalam instrumen tersebut serta konsistensi dalam mengukur konsep yang sama ditunjukkan oleh nilai Cronbach's Alpha. Jika nilai Cronbach's Alpha minimal 0,6 — yang umumnya dianggap sebagai batas bawah untuk menunjukkan tingkat reliabilitas yang memadai maka hasil pengukuran dapat dianggap reliabel.

## 2. Analisa Inner Model

Hubungan antar konstruk laten faktor tersembunyi yang tidak dapat diukur secara langsung dilakukan melalui analisis model. Perhitungan yang umum dilakukan dalam analisis ini meliputi hal-hal berikut:

- a) *R Square ( $R^2$ )* Merupakan koefisien determinasi yang menggambarkan sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi atau perubahan pada variabel dependen. Menurut Chin (1998) dalam Sarwono (2015:30), nilai *R Square* dikategorikan ke dalam tiga tingkat kekuatan penjelasan model terhadap variabel dependen. Nilai *R Square* sebesar 0,67 ke atas menunjukkan kekuatan penjelasan yang substansial atau sangat kuat. Sedangkan nilai antara 0,33 hingga 0,67 menggambarkan kekuatan penjelasan yang moderat atau sedang. Sementara itu, nilai *R Square* antara 0,19 hingga 0,33 menunjukkan kekuatan penjelasan yang lemah atau kurang kuat. Oleh karena itu, semakin besar nilai *R Square*, maka semakin baik model tersebut dalam menjelaskan variabilitas dari variabel-variabel yang diteliti.
- b) *Effect size ( $f^2$ )* digunakan dalam model penelitian untuk mengukur sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Menurut Chin (1998) dalam Ghozali (2015:80), interpretasi nilai  $f^2$  dibagi menjadi tiga kategori, yaitu: nilai 0,02 menunjukkan pengaruh yang kecil, nilai 0,15

menggambarkan pengaruh yang moderat, dan nilai 0,35 menandakan pengaruh yang besar. Dengan demikian, semakin besar nilai  $f^2$ , semakin kuat pengaruh variabel tersebut dalam model struktur penelitian.

- c) Prediction relevance ( $Q^2$ ), yang juga dikenal sebagai Stone-Geisser's test, digunakan untuk mengukur kemampuan prediksi suatu model dalam penelitian. Nilai  $Q^2$  menunjukkan tingkat akurasi model dalam memprediksi data yang tersedia. Interpretasi nilai  $Q^2$  terbagi menjadi tiga kategori, yaitu: nilai 0,02 menunjukkan kemampuan prediksi yang kecil, nilai 0,15 menggambarkan kemampuan prediksi yang sedang, dan nilai 0,35 menandakan kemampuan prediksi yang besar. Oleh karena itu, semakin baik model dalam memprediksi data yang diuji, maka semakin tinggi nilai  $Q^2$  yang diperoleh.

### 3. Pengujian Hipotesis

Menurut Husein (2015:21), pengujian hipotesis dalam penelitian dapat dilakukan dengan melihat dua parameter utama, yaitu nilai t-statistik dan nilai probabilitas (p-value). Pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ), nilai kritis untuk t-statistik adalah 1,96. Jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,96, maka hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Sebaliknya, apabila nilai t-statistik kurang dari atau sama dengan 1,96, maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Selain itu, pengujian juga menggunakan nilai p-value sebagai indikator signifikansi hasil penelitian. Jika p-value kurang dari 0,05, maka  $H_a$  diterima yang berarti hasil penelitian signifikan. Namun, jika p-value sama dengan atau lebih besar dari 0,05, maka  $H_a$  ditolak dan hasil dianggap tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis dapat diterima apabila t-statistik melebihi 1,96 atau nilai p kurang dari 0,05.

## **BAB IV PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian**

#### **4.1.1 Profil Rayz UMM Hotel Malang**

Unit Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) yang bergerak di bidang pariwisata mencakup Rayz UMM Hotel Malang, khususnya sektor perhotelan. Hotel ini berlokasi di Jl. Raya Sengkaling No.1, Jetis, Kabupaten Malang. Sebagai hotel bintang empat, Secara resmi, Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) meresmikan peluncuran Rayz UMM Hotel Malang, Bapak Erick Thohir, pada tanggal 15 Januari 2022. Sejak Januari 2022, pengelolaan hotel ini bernaung dibawah PT. Management Hotel UMM (PT. MHU).

Sebelumnya, Rayz UMM Hotel Malang dikenal dengan nama Hotel UMM In yang merupakan hotel bintang tiga. Hotel ini kemudian mengalami renovasi dan pemugaran total sehingga berubah menjadi Rayz UMM Hotel Malang dengan fasilitas bintang empat. Selain menambah bangunan baru di bagian belakang untuk menampung lebih banyak kamar, proses pengembangan yang dimulai pada tahun 2018 juga meliputi fasilitas seperti restoran, mushola, kolam renang, vila, taman bermain anak-anak, dapur, dan kantor manajer hotel. Hotel memulai tahap soft opening pada September 2020 setelah bangunan selesai pada pertengahan tahun tersebut. Dari April 2021 hingga Januari 2022, fasilitas umum dipersiapkan untuk Grand Opening yang berlangsung pada hari Sabtu, 22 Januari 2022.

Hotel Rayz UMM Malang mengusung *tagline* “**NICE PEOPLE, NICE PLACE–RAYZ THE MOMENT**” tagline ini mencerminkan harapan agar para tamu yang menginap merasakan kenyamanan maksimal melalui pelayanan yang ramah, produk yang beragam, serta fasilitas lengkap yang disediakan oleh hotel. Program “**LA VIE DU MOMENT DE LA COLLECTION**” atau *Life of a collection moment* adalah aspek dari kewajiban kami yang wajib dijalankan untuk aspek **MOMENT of SERVICE, MOMENT of PRODUCT** dan **MOMENT of PLACE**.



## 4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan studi yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 85 orang pegawai Rayz UMM Hotel Malang. Peneliti menggunakan *tool* Google Form untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan kuisisioner tersebut dalam rentang waktu 2 minggu yaitu dari tanggal 5-19 Mei 2025. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa berikut ini adalah ringkasan umum dari karakteristik responden yang telah dianalisis:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden**

Keterangan	Frekuensi	Presentasi
<b>Usia</b>		
<20	3	3,5%
20-30	64	75,3%
30-40	17	20%
40-50	1	1,2%
>50	0	0%
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMA/SMK	15	17,6%
Diploma	21	24,7%
S1	48	56,5%
S2	1	1,2%
S3	0	0%
<b>Divisi</b>		
Engineering	9	10,6%
House Keeping	13	15,3%
A&G	6	9,4%
FB Service	10	11,8%
FB Produk	18	21,2%
Sales Marketing	15	17,6%
Security	8	9,4%
HR	2	2,4%
Front Office	2	2,4%

Sumber: Data diolah peneliti 2025

## 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Tujuan dari deskripsi variabel dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis jawaban yang diberikan oleh para peserta melalui kuesioner. Melalui data tersebut, peneliti dapat mengetahui persepsi karyawan terkait keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*), gaya kepemimpinan atasan, loyalitas kerja, serta tingkat kinerja pegawai secara keseluruhan.

### 4.3.1 Variabel *Work Life Balance*

Untuk mengukur *work life balance*, penelitian ini menggunakan tiga dimensi utama, yaitu *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance*. *Time balance* mengukur sejauh mana individu dapat membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Involvement balance* menilai tingkat keterlibatan individu dalam kedua peran tersebut, sedangkan *satisfaction balance*

mengukur tingkat kepuasan yang dirasakan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Masing-masing dimensi diukur melalui empat pernyataan dalam kuesioner, yang dijawab oleh responden menggunakan skala numerik untuk menggambarkan tingkat kesetujuan mereka terhadap setiap pernyataan.

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Variabel *Work Life Balance* (X1)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1	X1.1	0	2	5	61	17	85	4,094
2	X1.2	1	1	3	52	28	85	4,235
3	X1.3	0	2	8	51	24	85	4,141
4	X1.4	1	2	7	57	18	85	4,047
5	X1.5	0	4	6	55	20	85	4,070
6	X1.6	1	2	6	42	34	85	4,247
7	X1.7	0	2	6	49	28	85	4,211
8	X1.8	1	2	11	44	27	85	4,105
9	X1.9	1	1	6	48	29	85	4,211
10	X1.10	1	1	9	48	26	85	4,141
11	X1.11	0	4	9	42	30	85	4,152
12	X1.12	1	1	14	43	26	85	4,082

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Dari tabel deskripsi variabel di atas yaitu pada variabel *Work Life Balance*, item X1.4 yaitu pernyataan yang berbunyi “Saya memiliki cukup waktu untuk bersosialisasi dengan teman di luar pekerjaan” memiliki nilai rata-rata terendah (4,047), akan tetapi pada item X1.6 dengan pernyataan yang berbunyi “Saya merasa aktivitas pribadi saya memberikan makna dan kepuasan dalam hidup saya” mendapat nilai rata-rata tertinggi (4,247). Dengan hasil itu menggambarkan bahwasannya karyawan sangat menghargai kehidupan pribadi mereka karena sangat merasakan makna dan kepuasan dalam kehidupan.

#### 4.3.2 Variabel Gaya Kepemimpinan

Empat indikator—supportive, directive, participative, dan oriented—yang membentuk masing-masing variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini terdiri dari tiga pernyataan setiap indikatornya. Unsur-unsur ini dinilai secara kuantitatif dengan memberikan poin berdasarkan pendapat para responden.

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)**

No	Indikator	Skala Kuisioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1	X2.1	0	2	10	51	22	85	4,094
2	X2.2	0	2	16	41	36	85	4,305
3	X2.3	0	2	10	49	24	85	4,117
4	X2.4	0	3	14	46	22	85	4,023
5	X2.5	0	5	17	48	25	85	4,094
6	X2.6	1	2	15	41	26	85	4,047
7	X2.7	1	4	7	46	27	85	4,105
8	X2.8	1	4	11	41	28	85	4,070
9	X2.9	1	1	7	53	23	85	4,129
10	X2.10	1	2	9	49	24	85	4,094
11	X2.11	0	6	8	39	32	85	4,141
12	X2.12	1	2	16	42	24	85	4,011

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Dari tabel deskripsi variabel di atas yaitu pada variabel Gaya Kepemimpinan, item X2.12 yaitu pernyataan yang berbunyi “Atasan saya secara rutin melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap kinerja tim untuk memastikan pencapaian hasil yang maksimal” memiliki nilai rata-rata terendah (4,011), akan tetapi pada item X2.2 dengan pernyataan yang berbunyi “Atasan saya mampu memberikan semangat dan motivasi agar saya terus berkembang dalam pekerjaan” mendapat nilai rata-rata tertinggi (4,305). Dengan hasil itu menggambarkan bahwasannya pemimpin di Rayz Hotel tidak secara rutin melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap kinerja tim akan tetapi pemimpin di Rayz Hotel memiliki kemampuan untuk menginspirasi anggota tim mereka agar bekerja dengan penuh semangat dan berkembang sehingga dapat memberikan hasil terbaik yang mungkin.

#### 4.3.3 Variabel Loyalitas Kerja

Variabel loyalitas kerja pada penelitian ini dikonstruksi berdasarkan empat indikator, yakni ketaatan pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kesukaan pada pekerjaan, dan rasa memiliki di mana masing-masing indikator terdiri dari tiga pernyataan. Faktor-faktor ini diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor terhadap persepsi responden.

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Variabel Loyalitas Kerja (Z)**

No	Indikator	Skala Kuisioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1	Z.1	0	5	4	44	32	85	4,211
2	Z.2	1	3	7	43	31	85	4,176
3	Z.3	0	4	7	46	28	85	4,152
4	Z.4	1	2	5	46	31	85	4,223
5	Z.5	1	2	10	49	23	85	4,070
6	Z.6	1	2	12	33	37	85	4,211
7	Z.7	1	4	9	43	28	85	4,094
8	Z.8	1	2	6	50	26	85	4,152
9	Z.9	3	1	8	40	33	85	4,164
10	Z.10	1	1	12	44	27	85	4,117
11	Z.11	0	6	10	32	37	85	4,176
12	Z.12	1	3	12	46	23	85	4,023

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Dari tabel deskripsi variabel di atas yaitu pada variabel Loyalitas Kerja, item Z.12 yaitu pernyataan yang berbunyi “Saya merasa bangga bekerja di hotel ini dan mendukung identitas serta reputasinya” memiliki nilai rata-rata terendah (4,023), akan tetapi pada item Z.4 dengan pernyataan yang berbunyi “Saya selalu berusaha menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan harapan manajemen” mendapat nilai rata-rata tertinggi (4,223). Dengan hasil itu menggambarkan bahwasannya karyawan cenderung kurang merasa bangga sebagai karyawan di hotel tersebut akan tetapi para karyawan selalu mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan baik dan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan.

#### 4.3.4 Variabel Kinerja Pegawai

Variabel kinerja pegawai pada penelitian ini dikonstruksi berdasarkan tiga indikator, yakni ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, dan tingkat kehadiran di mana masing-masing indikator terdiri dari tiga pernyataan. Pengukuran terhadap indikator-indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif melalui pemberian skor pada persepsi responden.

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1	Y.1	1	3	4	50	27	85	4,164
2	Y.2	0	4	10	35	36	85	4,211
3	Y.3	1	3	12	36	33	85	4,141
4	Y.4	1	3	8	35	38	85	4,247
5	Y.5	1	3	4	49	28	85	4,176
6	Y.6	1	4	11	43	26	85	4,047
7	Y.7	1	3	10	40	31	85	4,141
8	Y.8	1	2	5	52	25	85	4,152
9	Y.9	1	2	8	46	28	85	4,152

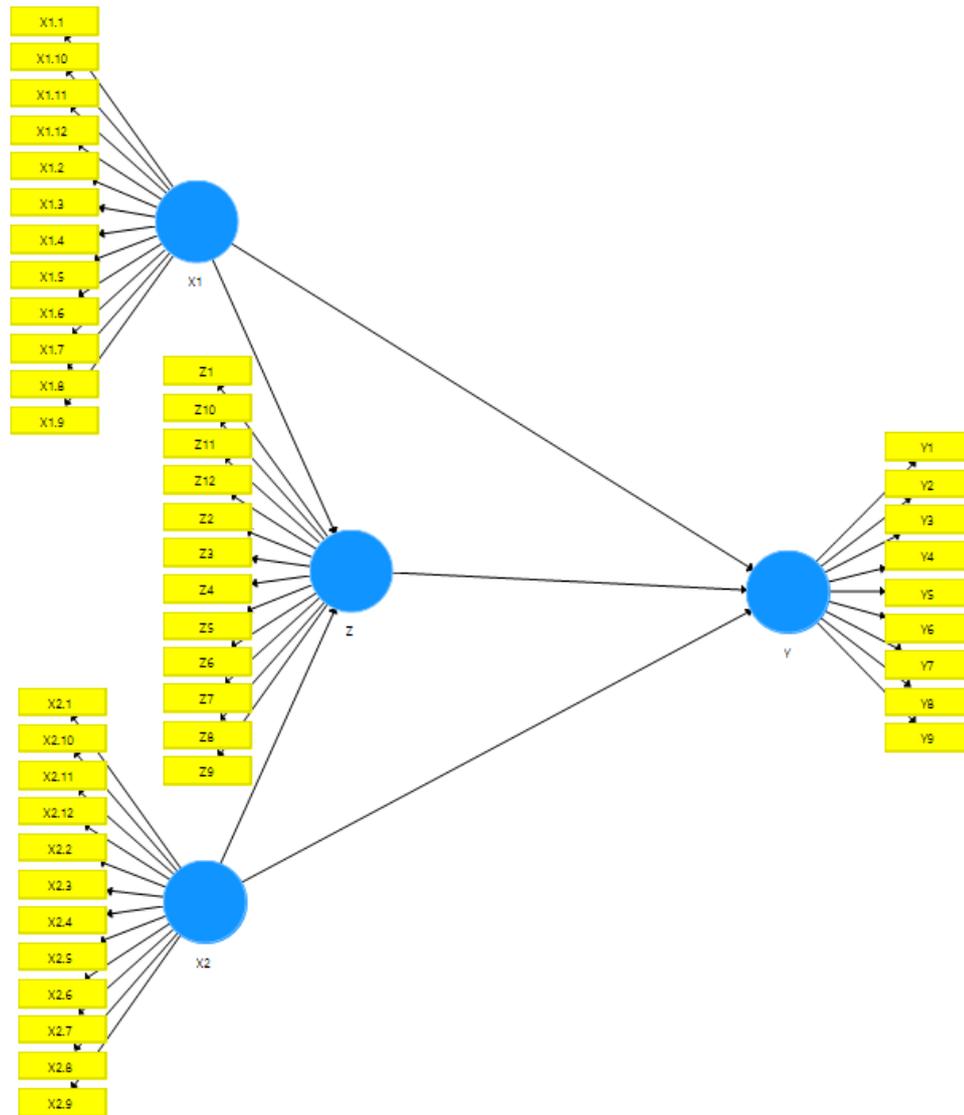
Sumber: Data diolah peneliti 2025

Dari tabel deskripsi variabel di atas yaitu pada variabel Kinerja Pegawai, item Y.6 yaitu pernyataan yang berbunyi “Saya selalu mengikuti kebijakan lembur yang berlaku dengan mematuhi prosedur yang ditetapkan” memiliki nilai rata-rata terendah (4,047), akan tetapi pada item Z.4 dengan pernyataan yang berbunyi “Saya selalu datang dan pulang kerja tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan” mendapat nilai rata-rata tertinggi (4,247). Dengan hasil itu menggambarkan bahwasannya karyawan selalu dan pulang tepat pada waktu yang ditetapkan oleh manajemen.

#### 4.4 Skema *Model Partial (PLS)*

Gambar di bawah ini terdapat diagram pada model PLS yang digunakan untuk penelitian ini. Aplikasi SmartPLS digunakan untuk menerapkan model metode analisis PLS ini.

**Gambar 4.2**  
**Hasil Pengujian Diagram Jalur Model Pengukuran PLS**



Sumber: Data diolah peneliti 2025

## 4.5 Hasil Metode PLS

### 4.5.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

#### a. Uji Analisis Konvergen (*Covergent Validity*)

Faktor pemuatan (*loading factor*) dari setiap indikator dapat digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi validitas konvergen dalam pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Validitas konvergen adalah sejauh mana indikator-indikator yang memiliki tujuan pengukuran yang sama benar-benar mencerminkan konsep yang sedang diteliti. Dengan kata lain, validitas

konvergen memastikan bahwa seluruh indikator yang dirancang untuk mengukur suatu variabel tertentu saling berkorelasi tinggi dan secara konsisten mencerminkan satu konsep yang sama. Nilai *loading factor* di atas 0,5 umumnya dianggap mencerminkan validitas konvergen yang memadai. Nilai ini menunjukkan seberapa kuat hubungan antara indikator dan konstruk laten yang diukur. Apabila nilai *loading* suatu indikator melebihi 0,7, maka syarat awal untuk validitas konvergen telah terpenuhi. Angka ini menjadi ambang batas minimum karena mengindikasikan bahwa indikator tersebut cukup merepresentasikan konstruk, di mana varians bersama antara indikator dan konstruk lebih besar dibandingkan varians kesalahan (*error variance*). Hasil pengujian validitas konvergen menggunakan SmartPLS 4.0 disajikan pada Tabel 4.5 berikut ini.

**Tabel 4.6**

***Loading Factor Convergent Validity (Sebelum Diolah)***

Variabel	Item	Loading Factor	Keterangan
<b><i>Work Life Balance (X1)</i></b>	X1.1	0.827	Valid
	X1.2	0.825	Valid
	X1.3	0.763	Valid
	X1.4	0.648	Tidak Valid
	X1.5	0.744	Valid
	X1.6	0.764	Valid
	X1.7	0.665	Tidak Valid
	X1.8	0.787	Valid
	X1.9	0.759	Valid
	X1.10	0.784	Valid
	X1.11	0.735	Valid
	X1.12	0.767	Valid
<b><i>Gaya Kepemimpinan (X2)</i></b>	X2.1	0.730	Valid
	X2.2	0.582	Tidak Valid
	X2.3	0.728	Valid
	X2.4	0.760	Valid
	X2.5	0.721	Valid
	X2.6	0.655	Tidak Valid
	X2.7	0.766	Valid
	X2.8	0.750	Valid
	X2.9	0.736	Valid
	X2.10	0.752	Valid
	X2.11	0.731	Valid
	X2.12	0.750	Valid
<b><i>Loyalitas Kerja (Z)</i></b>	Z.1	0.765	Valid
	Z.2	0.741	Valid
	Z.3	0.731	Valid
	Z.4	0.734	Valid
	Z.5	0.757	Valid
	Z.6	0.787	Valid
	Z.7	0.747	Valid

	Z.8	0.767	Valid
	Z.9	0.756	Valid
	Z.10	0.726	Valid
	Z.11	0.728	Valid
	Z.12	0.737	Valid
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	Y.1	0.789	Valid
	Y.2	0.788	Valid
	Y.3	0.784	Valid
	Y.4	0.810	Valid
	Y.5	0.821	Valid
	Y.6	0.762	Valid
	Y.7	0.802	Valid
	Y.8	0.805	Valid
	Y.9	0.820	Valid

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan temuan pada tabel uji validitas konvergen, indikator yang memiliki nilai loading factor kurang dari 0,70 dianggap tidak memenuhi standar validitas dan harus dikeluarkan dari model. Sebagai contoh, pada variabel work life balance, indikator X1.4 dan X1.7 menunjukkan nilai loading factor yang rendah sehingga tidak layak untuk dipertahankan. Demikian pula, pada variabel gaya kepemimpinan, indikator X2.2 dan X2.6 juga menunjukkan nilai yang berada di bawah ambang batas yang disyaratkan, sehingga harus dikeluarkan dari model analisis.

**Tabel 4.7**

***Cross Loading Factor Convergent Validity (Setelah Diolah)***

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Keterangan</b>	
<b><i>Work Life Balance (X1)</i></b>	X1.1	0.827	Valid	
	X1.2	0.825	Valid	
	X1.3	0.763	Valid	
	X1.5	0.744	Valid	
	X1.6	0.764	Valid	
	X1.8	0.787	Valid	
	X1.9	0.759	Valid	
	X1.10	0.784	Valid	
	X1.11	0.735	Valid	
	X1.12	0.767	Valid	
	<b><i>Gaya Kepemimpinan (X2)</i></b>	X2.1	0.730	Valid
		X2.3	0.728	Valid
X2.4		0.760	Valid	
X2.5		0.721	Valid	
X2.7		0.766	Valid	
X2.8		0.750	Valid	
X2.9		0.736	Valid	
X2.10		0.752	Valid	
X2.11		0.731	Valid	

	X2.12	0.750	Valid
<b>Loyalitas Kerja (Z)</b>	Z.1	0.765	Valid
	Z.2	0.741	Valid
	Z.3	0.731	Valid
	Z.4	0.734	Valid
	Z.5	0.757	Valid
	Z.6	0.787	Valid
	Z.7	0.747	Valid
	Z.8	0.767	Valid
	Z.9	0.756	Valid
	Z.10	0.726	Valid
	Z.11	0.728	Valid
	Z.12	0.737	Valid
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	Y.1	0.789	Valid
	Y.2	0.788	Valid
	Y.3	0.784	Valid
	Y.4	0.810	Valid
	Y.5	0.821	Valid
	Y.6	0.762	Valid
	Y.7	0.802	Valid
	Y.8	0.805	Valid
	Y.9	0.820	Valid

Sumber: Data diolah peneliti 2025

#### **b. Uji Analisis Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)**

Salah satu aturan penting dalam pengujian validitas adalah validitas diskriminan, yang mengukur sejauh mana suatu indikator lebih erat keterkaitannya dengan konstraknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya. Untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak tumpang tindih, indikator harus, dengan kata lain, menunjukkan korelasi yang lebih tinggi dengan variabel yang diukur dibandingkan dengan variabel lainnya. Salah satu metode yang umum digunakan untuk menentukan validitas diskriminan adalah dengan memeriksa nilai cross loading pada konstruk yang diukur, yang seharusnya lebih tinggi dari 0,7.

Tabel 4.7 di bawah ini menyajikan hasil pemeriksaan validitas diskriminan. Untuk menilai sejauh mana indikator dalam satu konstruk dapat dibedakan dari indikator pada konstruk lainnya, tabel tersebut memberikan data yang relevan. Untuk memastikan bahwa setiap konstruk yang diuji benar-benar mencerminkan suatu konsep yang berbeda dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lainnya, validitas diskriminan sangatlah penting. Dengan demikian, validitas ini membantu menghindari kebingungan antara variabel yang satu dengan

yang lain, sehingga setiap kelompok indikator dapat secara jelas dan akurat mencerminkan aspek yang ingin diukur.

**Tabel 4.8**

**Hasil Uji Validitas Diskriminan *Cross Loading***

Item	<i>Work Life Balance</i> (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Loyalitas Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
X1.1	0.827	0.650	0.626	0.609
X1.2	0.825	0.666	0.589	0.609
X1.3	0.763	0.695	0.660	0.605
X1.4	0.648	0.729	0.661	0.514
X1.5	0.764	0.724	0.695	0.516
X1.6	0.744	0.717	0.687	0.599
X1.7	0.665	0.692	0.680	0.588
X1.8	0.787	0.713	0.682	0.520
X1.9	0.759	0.705	0.650	0.607
X1.10	0.784	0.669	0.681	0.557
X1.11	0.735	0.687	0.703	0.591
X1.12	0.767	0.719	0.650	0.599
X2.1	0.685	0.730	0.661	0.645
X2.2	0.694	0.582	0.659	0.540
X2.3	0.756	0.728	0.661	0.567
X2.4	0.660	0.760	0.677	0.610
X2.5	0.634	0.721	0.677	0.671
X2.6	0.649	0.655	0.727	0.592
X2.7	0.644	0.766	0.686	0.602
X2.8	0.631	0.750	0.725	0.654
X2.9	0.626	0.736	0.722	0.610
X2.10	0.693	0.752	0.699	0.561
X2.11	0.689	0.731	0.696	0.558
X2.12	0.664	0.750	0.704	0.603
Z.1	0.708	0.771	0.765	0.674
Z.2	0.655	0.714	0.741	0.669
Z.3	0.666	0.696	0.731	0.646
Z.4	0.654	0.710	0.734	0.623
Z.5	0.603	0.679	0.757	0.652
Z.6	0.656	0.733	0.787	0.653
Z.7	0.608	0.680	0.747	0.652
Z.8	0.577	0.677	0.767	0.650
Z.9	0.616	0.642	0.756	0.675
Z.10	0.651	0.708	0.726	0.563
Z.11	0.633	0.688	0.728	0.620
Z.12	0.631	0.635	0.737	0.707
Y.1	0.591	0.644	0.676	0.789
Y.2	0.592	0.662	0.715	0.788
Y.3	0.566	0.647	0.705	0.784
Y.4	0.587	0.633	0.706	0.810
Y.5	0.601	0.622	0.669	0.821
Y.6	0.604	0.641	0.680	0.762
Y.7	0.578	0.651	0.701	0.802
Y.8	0.619	0.670	0.659	0.805
Y.9	0.593	0.640	0.715	0.820

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Nilai cross loading dari setiap indikator menunjukkan hubungan terkuat dengan variabel konstruksya dibandingkan dengan variabel lainnya, sebagaimana dijelaskan oleh data pada tabel di atas. Berdasarkan temuan cross loading tersebut, hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan. Namun demikian, evaluasi validitas diskriminan tidak hanya mengandalkan *cross loading*, tetapi juga dapat dilakukan melalui analisis *Average Variance Extracted* (AVE), di mana suatu konstruk dianggap valid jika nilai AVE-nya melebihi 0,5.

**Tabel 4.9**

**Average Variance Extracted (AVE)**

<b>Variabel</b>	<b><i>Average Variance Extracted (AVE)</i></b>
X1	0,607
X2	0,555
Z	0,560
Y	0,637

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Variabel Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Kerja, dan Kinerja Karyawan pada Tabel 4.8 semuanya memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih dari 0,5. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel tersebut memenuhi syarat untuk validitas diskriminan yang sah.

**c. Uji Realibilitas**

Dalam menguji reliabilitas, digunakan dua pendekatan utama, Secara khusus, *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* digunakan. Batas bawah reliabilitas suatu konstruk dievaluasi menggunakan *Cronbach's Alpha*, di mana nilai di atas 0,6 dianggap menunjukkan reliabilitas yang memadai. Sementara itu, *Composite Reliability* menilai konsistensi internal konstruk secara keseluruhan, dengan nilai lebih dari 0,7 dianggap menunjukkan reliabilitas yang baik.

**Tabel 4.10****Composite Reability dan Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reability (rho a)	Composite Reability (rho c)	Keterangan
X1	0.941	0.941	0.949	Realibel
X2	0.927	0.927	0.937	Realibel
Z	0.929	0.929	0.940	Realibel
Y	0.928	0.929	0.938	Realibel

Sumber: Data diolah peneliti 2025

**4.5.2 Model Struktural (Inner Model)**

Analisis terhadap model struktural (inner model) dilakukan setelah memastikan validitas dan reliabilitas dari model pengukuran (outer model). Pada tahap ini, peneliti akan mengamati nilai R-Square sebagai ukuran kemampuan model dalam menjelaskan variabilitas variabel dependen, serta menganalisis *path coefficients* antar konstruk untuk mengetahui kekuatan dan arah pengaruh antar variabel dalam model penelitian.

**a. Nilai R-Square**

Nilai R-Square menggambarkan tingkat kekuatan pengaruh variabel independen (variabel laten) terhadap variabel dependen (variabel laten yang dipengaruhi) dalam sebuah model penelitian. Kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variasi dari variabel terikat akan semakin besar seiring dengan meningkatnya nilai R-Square.. Mengacu pada pendapat Ghozali & Latan (2015), pengaruh yang signifikan ditunjukkan oleh nilai R-Square sebesar 0,75, pengaruh sedang ditunjukkan oleh nilai sebesar 0,50, dan pengaruh lemah ditunjukkan oleh nilai sebesar 0,25. (Agatha & Margareta, 2020). Tabel berikut menyajikan hasil pengujian *R-Square* dalam penelitian ini.

**Tabel 4.11****R-Square**

Variabel	R-Square
Y	0,753
Z	0,865

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa variabel Loyalitas Kerja (Z) memiliki nilai R-Square sebesar 0,865 atau 86,5%. Ini menunjukkan

bahwa 86,5% variasi atau perubahan dalam loyalitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel work-life balance (X1) dan gaya kepemimpinan (X2). Namun, sisanya sebesar 13,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Sementara itu, nilai *R-Square* untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,753 atau 75,3%, yang berarti bahwa variabel *Work Life Balance* (X1), *Gaya Kepemimpinan* (X2), serta Loyalitas Kerja (Z) secara bersama-sama mampu menjelaskan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 75,3%. Adapun 24,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

**b. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)**

*Path Coefficient* menunjukkan seberapa besar kekuatan hubungan atau pengaruh antara konstruk dari variabel laten. Analisis ini dilakukan melalui prosedur Bootstrapping Path Coefficients, Merupakan teknik statistik untuk menentukan signifikansi hubungan antar variabel dalam model penelitian, baik secara langsung maupun tidak langsung.

**Tabel 4.12**

***Path Coefficient***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics (10/STDEVI)</b>	<b>P Values</b>	<b>Keterangan</b>
X1 -> Y	0.830	0.792	0.163	5.348	0.000	Diterima
X1 -> Z	0.822	0.864	0.187	5.246	0.000	Diterima
X2 -> Y	0.872	0.868	0.317	3.117	0.008	Diterima
X2 -> Z	0.832	0.795	0.143	5.822	0.000	Diterima
Z -> Y	0.849	0.865	0.260	3.267	0.001	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Hasil pengujian hipotesis dengan analisis Path Coefficient ditampilkan pada Tabel 4.12. Dari penelitian ini terlihat seberapa kuat pengaruh langsung antar variabel dalam model penelitian. Nilai t-statistik yang diperoleh dibandingkan dengan nilai t-tabel pada tingkat signifikansi 5%, yaitu sebesar 1,96, untuk mengetahui signifikansi hubungan tersebut (Ghozali, 2016).

Dengan nilai t-statistik sebesar 5,348 yang lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96, hasil analisis menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa work-life balance berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t-statistik sebesar 5,246 juga menunjukkan bahwa hasil uji work-life balance terhadap loyalitas kerja menghasilkan pengaruh yang signifikan.

Nilai t-statistik sebesar 3,117 yang lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96 menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, hasil uji dari gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja juga menunjukkan hasil yang signifikan karena ditunjukkan dengan nilai *t-statistic* sebesar 5.822.

Terakhir, nilai t-statistik sebesar 3,267 yang lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96 menunjukkan bahwa loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.5.3 Uji Hipotesis

Dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0, metode *bootstrapping* dalam analisis data PLS digunakan untuk menguji nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*. Pengujian ini bertujuan untuk menilai apakah masing-masing variabel memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung dan untuk mengevaluasi tingkat signifikansi dan kekuatan hubungan antar variabel dalam model penelitian.

##### a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 4.13

##### Hasil *Direct Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (10/STDEVI)	P Values	Keterangan
X1 -> Y	0.830	0.792	0.163	5.348	0.000	Diterima
X1 -> Z	0.822	0.864	0.187	5.246	0.000	Diterima
X2 -> Y	0.872	0.868	0.317	3.117	0.008	Diterima
X2 -> Z	0.832	0.795	0.143	5.822	0.000	Diterima
Z -> Y	0.849	0.865	0.260	3.267	0.001	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Tabel 4.11 mendukung hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa kinerja karyawan (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh work-life balance (X1). Nilai t-statistik sebesar 5,348 yang lebih besar dari 1,96, dan nilai p sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, menguatkan hal tersebut. Selain itu, nilai t-statistik sebesar 5,246 yang lebih besar dari 1,96, serta nilai p sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa loyalitas kerja (Z) juga dipengaruhi secara signifikan berdasarkan hasil pengujian hipotesis untuk variabel work-life balance (X1). Selain itu, nilai p sebesar 0,008 yang lebih kecil dari 0,05, dan nilai t sebesar 3,117 yang lebih besar dari 1,96, menunjukkan bahwa kinerja karyawan (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan (X2). Nilai t sebesar 5,822 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 juga menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja (Z). Terakhir, terdapat bukti adanya hubungan yang signifikan antara variabel loyalitas kerja (Z) dengan kinerja karyawan (Y), sebagaimana dibuktikan oleh nilai t sebesar 3,267 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05.

**b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

**Tabel 4.14**

**Hasil *Indirect Effect***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics (10/STDEVI)</b>	<b>P Values</b>	<b>Keterangan</b>
X1 -> Z -> Y	0.693	0.669	0.210	2.825	0.001	Diterima
X2 -> Z -> Y	0.707	0.682	0.244	2.898	0.004	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Nilai t-statistik sebesar 2,825 yang lebih besar dari 1,96, dan nilai p sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menguji pengaruh work-life balance (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui loyalitas kerja (Z) memiliki pengaruh yang signifikan (Tabel 4.13).

Dengan nilai t-statistik sebesar 2,898 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05, hasil pengaruh tidak langsung kedua yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan (X2) terhadap

kinerja karyawan (Y) melalui loyalitas kerja (Z) juga menunjukkan pengaruh yang signifikan.

#### 4.5.4 Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis

Suatu hubungan dianggap signifikan berdasarkan hasil uji hipotesis apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p lebih kecil dari 0,05. Dalam konteks ini, hasil yang signifikan diperoleh saat menguji pengaruh langsung dari variabel gaya kepemimpinan (X2) dan work-life balance (X1). Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, terdapat pula pengaruh tidak langsung dalam hipotesis ini, di mana hasil pengujiannya juga menunjukkan signifikansi. Dengan demikian, melalui loyalitas kerja (Z), work-life balance (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan (Y).

#### **H1: *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *work life balance* (X1) meningkatkan kinerja karyawan (Y), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,830. Nilai t-statistik sebesar 5,348, yang lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96, dan nilai p sebesar 0,000, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh work-life balance. Penelitian ini dilaksanakan di Rayz UMM Hotel Malang.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan melalui perangkat lunak SmartPLS, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa *work life balance* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan diterima. Menurut McDonald dan Bradley (2017) Tiga indikator utama—keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan—digunakan untuk mengukur variabel work-life balance (X1). Setiawan (2014) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator utama yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja Karyawan (Y), yaitu tingkat kehadiran, kecocokan jam kerja, dan ketepatan pelaksanaan pekerjaan.

Temuan dari pengujian hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuraningsih & Harries Arizonia Ismail (2024), Noviadi et al. (2024), dan Nurdin et al. (2024), yang semuanya menunjukkan bahwa

work-life balance berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, dapat dikatakan bahwa pengaturan jam kerja yang tepat oleh manajemen dapat menghasilkan karyawan dengan kinerja tinggi, karena mereka akan secara konsisten melayani pengunjung hotel dengan standar terbaik apabila bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Dalam perspektif Islam, *work life balance* menjadi salah satu topik yang menarik untuk dibahas karena jika dikaitkan dengan Islam waktu kerja pegawai harus seimbang dengan waktu pribadinya termasuk dalam melakukan ibadah wajib yaitu salat lima kali dalam sehari. Sebagaimana dalam hadis dari Anas bin Malik RA, Rasulullah Saw bersabda:

*“Tiga orang datang ke rumah istri-istri Nabi shallallahu ‘alaihi wasallam untuk menanyakan tentang ibadah beliau. Ketika diberitakan kepada mereka, seakan-akan mereka menganggapnya sedikit. Mereka berkata: ‘Di mana kita dibandingkan Nabi, beliau telah diampuni dosa-dosanya yang lalu dan yang akan datang.’ Maka salah seorang dari mereka berkata: ‘Saya akan shalat malam selamanya’, yang lain berkata: ‘Saya akan puasa terus-menerus dan tidak berbuka’, yang lain lagi berkata: ‘Saya akan menjauhi wanita dan tidak menikah selamanya’. Kemudian Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam datang dan bersabda:*

*“Apakah kalian yang berkata begini dan begitu? Demi Allah, aku adalah orang yang paling takut kepada Allah dan paling bertakwa kepada-Nya. Namun aku berpuasa dan berbuka, shalat dan tidur, dan aku juga menikahi wanita. Maka barang siapa yang membenci sunnahku, maka ia bukan dari golonganku.”*  
(HR. Bukhari no. 5063 dan Muslim no. 1401)

Dari hadis tersebut memang tidak menyebut secara langsung tentang keseimbangan dalam bekerja pada kehidupan modern. Akan tetapi pada hadis tersebut Rasulullah Saw mencontohkan hidup yang seimbang tidak ekstrem dalam ibadah atau pekerjaan dunia. Ini sejalan dengan prinsip *work life balance* bahwa antara kehidupan pribadi dengan kesibukan dalam bekerja harus seimbang dan tidak boleh saling mengorbankan. Sehingga dengan seimbang nya dua hal tersebut setiap orang bisa menjalankannya dengan maksimal terutama pada kinerja pegawai yang ada di setiap perusahaan.

## H2: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,872. Nilai t-statistik sebesar 3,117 lebih besar dari nilai t-tabel 1,96, dan nilai p sebesar 0,008 lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Rayz UMM Hotel Malang.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan melalui perangkat lunak SmartPLS, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dinyatakan diterima. Menurut Edwin B. Flippo (2022) variabel gaya kepemimpinan (X2) diukur menggunakan empat indikator utama, yaitu Tipe Suportif, Tipe Direktif, Tipe Partisipatif, dan Tipe Berorientasi. Menurut Setiawan (2014) variabel Kinerja Pegawai (Y) diukur menggunakan tiga indikator utama yaitu ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, dan Tingkat kehadiran.

Hasil dari pengujian hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nuraningsih & Harries Arizona Ismail (2024), Trisnadi (2021), dan Moganti (2018) yang sama-sama menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin sangat mempengaruhi hasil kinerja pegawai karena jika pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang sangat mengikat pegawainya atau tidak sesuai maka kinerja yang dihasilkan juga menjadi tidak baik.

Dalam islam juga terdapat topik terkait gaya kepemimpinan. Allah Swt berfirman dalam surat Shad: 26:

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ  
الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ، إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ  
بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ (سورة الصّاد: ٢٦)

Artinya: “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia

*dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”*

Ayat ini mengandung tiga prinsip utama kepemimpinan Islam yaitu:

1) kepemimpinan adalah amanah dari Allah. Pemimpin dipilih untuk memikul tanggung jawab sosial dan spiritual. Ia tidak boleh menjalankan kekuasaan dengan semena-mena, tetapi harus merasa diawasi oleh Allah. 2) keadilan sebagai fondasi utama. Keputusan dan kebijakan seorang pemimpin harus dilandasi oleh prinsip keadilan. Pemimpin yang adil akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kepercayaan, dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. 3) menjauh dari hawa nafsu. Pemimpin yang mengikuti hawa nafsu akan menyimpang dari jalan kebenaran. Dalam konteks organisasi, gaya kepemimpinan yang otoriter, egoistik, atau nepotistik dapat menciptakan ketidakpuasan kerja dan menurunkan motivasi serta produktivitas pegawai.

Dengan demikian, Q.S. Shad ayat 26 memberikan pijakan spiritual bahwa gaya kepemimpinan yang ideal menurut Islam adalah kepemimpinan yang adil, amanah, dan bebas dari kepentingan pribadi, karena hal ini sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja dan semangat tim dalam suatu organisasi.

### **H3: *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Loyalitas Kerja**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,872. Nilai t-statistik sebesar 3,117 lebih besar dari nilai t-tabel 1,96, dan nilai p sebesar 0,008 lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan di Rayz UMM Hotel Malang.

Menurut McDonald dan Bradley (2017) variabel work-life balance (X1) diukur melalui tiga indikator utama, yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Menurut Steers dan Porter (2016) Loyalitas Kerja (Z) diukur menggunakan empat indikator utama yaitu ketaatan pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kesukaan pada pekerjaan, dan rasa memiliki.

Hasil dari pengujian hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Moganti (2018) yang mana dalam penelitian tersebut *work life balance* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Dengan hasil tersebut bisa disimpulkan bahwasannya jika *work life balance* pegawai terjaga di sebuah perusahaan maka pegawai akan loyal terhadap perusahaan.

Secara Islam sebenarnya tidak ada ayat yang langsung menyebutkan terkait hubungan antara *work life balance* dan loyalitas kerja. Akan tetapi, terdapat ayat yang pada prinsipnya menjelaskan terkait bagaimana hubungan antara dua variable tersebut yaitu pada surat Al-Qashahss ayat 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ  
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ، إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ  
(سورة القصص: ٧٧)

Artinya: “Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

Ayat ini menekankan bahwa setiap manusia harus berusaha meraih kebahagiaan akhirat, tetapi tidak mengabaikan kehidupan dunia, yang mencakup pekerjaan, keluarga, dan interaksi sosial. Islam tidak mendorong kehidupan yang berat sebelah antara spiritualitas dan tanggung jawab duniawi. Justru, keduanya harus dijalani secara harmonis.

Dalam konteks organisasi dan manajemen sumber daya manusia, ayat ini dapat dijadikan dasar bahwa memberi ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan hidupnya adalah bagian dari prinsip kebaikan yang diajarkan Islam. Karyawan yang dapat menjaga *work-life balance* cenderung lebih sehat secara mental dan emosional, merasa dihargai oleh perusahaan, dan pada akhirnya akan menunjukkan loyalitas kerja yang lebih tinggi.

Loyalitas kerja sendiri merupakan bentuk komitmen dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Dengan keseimbangan

hidup yang terjaga, karyawan tidak merasa terbebani secara berlebihan oleh pekerjaan, sehingga tidak muncul tekanan psikologis yang dapat mengurangi semangat kerja atau memicu keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*).

Oleh karena itu, Q.S. Al-Qashash: 77 dapat dijadikan pijakan normatif bahwa Islam mendukung konsep *work-life balance* sebagai bagian dari kehidupan yang sehat dan produktif. Kepatuhan pada prinsip ini berpotensi menciptakan karyawan yang tidak hanya profesional, tetapi juga memiliki loyalitas dan integritas yang tinggi.

#### **H4: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Loyalitas Kerja**

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa loyalitas kerja (Z) dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan (X2), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,832. Nilai t-statistik sebesar 5,822 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96, dan nilai p sebesar 0,000 lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap loyalitas kerja. Penelitian ini dilakukan di Rayz UMM Hotel Malang.

Menurut Edwin B. Flippo (2022) variabel gaya kepemimpinan (X2) diukur menggunakan empat indikator utama, yaitu Tipe Suportif, Tipe Direktif, Tipe Partisipatif, dan Tipe Berorientasi. Loyalitas Kerja (Z) diukur menggunakan empat indikator utama yaitu ketaatan pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kesukaan pada pekerjaan, dan rasa memiliki.

Temuan dari pengujian hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama et al. (2019), yang menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja. Berdasarkan temuan tersebut, dapat dikatakan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat loyalitas kerja karyawan terhadap perusahaan bahwasannya jika seorang pemimpin di sebuah organisasi menggunakan gaya kepemimpinan yang baik maka akan memicu kelayakan dari pegawai organisasi tersebut sehingga organisasi bisa mempertahankan talenta terbaik untuk memajukan organisasi itu sendiri.

Dalam Islam, kepemimpinan bukan sekadar posisi atau kekuasaan, tetapi merupakan amanah yang besar dan akan dimintai pertanggungjawaban. Seorang pemimpin harus mampu membimbing, mengayomi, serta memperhatikan kesejahteraan bawahannya secara adil dan bijaksana. Sikap dan gaya kepemimpinan ini sangat mempengaruhi sejauh mana bawahan memberikan loyalitas atau kesetiaannya terhadap pimpinan maupun institusi tempatnya bekerja. Hal ini secara eksplisit dijelaskan dalam Q.S. Ali Imran: 159, yang berbunyi:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ، وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ، فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ، فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ، إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (سورة العنكبوت: ١٥٩)

Artinya: “Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.”

Ayat ini menjelaskan bahwa sikap lemah lembut, empatik, dan penuh kasih adalah karakteristik utama seorang pemimpin yang efektif. Sebaliknya, kepemimpinan yang keras dan kasar akan menyebabkan orang-orang menjauh, atau dengan kata lain, hilangnya loyalitas. Dalam konteks organisasi, hal ini berarti bahwa pemimpin yang tidak memperhatikan kebutuhan dan perasaan bawahannya akan kesulitan membangun loyalitas kerja dalam timnya.

Selain itu, hadis Nabi Muhammad Saw yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim menyatakan:

“Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya.” (H.R Bukhari no. 893; HR. Muslim no. 1829)

Hadis ini menunjukkan bahwa setiap bentuk kepemimpinan adalah amanah, mulai dari pemimpin tertinggi dalam suatu organisasi hingga pemimpin unit terkecil. Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab moral dan spiritual dalam menjalankan perannya. Pemimpin yang adil dan

bertanggung jawab akan mendapatkan kepercayaan dari bawahannya, dan kepercayaan ini menjadi dasar utama terbentuknya loyalitas kerja.

Dari dua sumber ajaran Islam tersebut, dari sudut pandang Islam jelas bahwa gaya kepemimpinan yang baik terdiri dari sifat dapat dipercaya (amanah), adil, dan penuh kasih sayang (rahmah). Ketika pemimpin memperlakukan bawahannya dengan baik, mendengarkan aspirasi mereka, dan bersikap bijaksana dalam pengambilan keputusan, maka akan tercipta lingkungan kerja yang harmonis. Dalam kondisi tersebut, loyalitas pegawai terhadap pimpinan dan organisasi akan tumbuh dengan sendirinya.

Dengan demikian, nilai-nilai kepemimpinan Islam sangat relevan dengan prinsip manajemen modern yang menekankan pentingnya empati, partisipasi, dan kepercayaan dalam membangun loyalitas pegawai.

#### **H5: *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Loyalitas Kerja**

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa work-life balance (X1) meningkatkan kinerja karyawan (Y) melalui loyalitas kerja (Z), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,693. Nilai t-statistik sebesar 2,825 lebih besar dari nilai t-tabel 1,96, dan nilai p sebesar 0,001 lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa work-life balance meningkatkan kinerja karyawan melalui mediasi loyalitas kerja. Penelitian ini dilakukan di Rayz UMM Hotel Malang.

McDonald dan Bradley (2017) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator utama yang digunakan untuk mengukur variabel work-life balance (X1), yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan atau keseimbangan rasa puas. Menurut Steers dan Porter (2016) Loyalitas Kerja (Z) diukur menggunakan empat indikator utama yaitu ketaatan pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kesukaan pada pekerjaan, dan rasa memiliki. Menurut Setiawan (2014) variabel Kinerja Pegawai (Y) diukur menggunakan tiga indikator utama yaitu ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, dan Tingkat kehadiran.

Melalui loyalitas kerja, work-life balance secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil

pengujian hipotesis. Namun, hasil ini bertentangan dengan temuan penelitian Asima & Nilawati (2016), yang menyatakan bahwa meskipun work-life balance memiliki pengaruh yang signifikan dan positif, loyalitas kerja bukan merupakan mediator yang kuat dalam hubungan antara work-life balance dan kinerja karyawan.

Ajaran Islam menekankan pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, yang sejalan dengan konsep keseimbangan antara kehidupan dunia dan akhirat, sebagaimana dinyatakan dalam Surah Al-Qashash ayat 77 dalam Al-Qur'an:

*“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bagianmu di dunia...”* (QS. Al-Qashash: 77)

Bagian ini menunjukkan bahwa setiap orang dianjurkan untuk memperhatikan kehidupan dunia, termasuk dalam hal pekerjaan dan keluarga, selain fokus pada pencapaian akhirat. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (work-life balance) membantu menciptakan kondisi kerja yang sehat dan damai. Dalam konteks organisasi, hal ini dapat mendorong peningkatan loyalitas pegawai, karena karyawan yang merasa diperhatikan kebutuhannya di luar pekerjaan cenderung lebih setia dan berkomitmen terhadap organisasi. Loyalitas tersebut pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, karena individu yang loyal akan bekerja dengan motivasi dan tanggung jawab yang tinggi.

Dengan demikian, temuan dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas kerja juga sejalan dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam.

#### **H6: Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Loyalitas Kerja**

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X2) memengaruhi kinerja karyawan (Y) melalui loyalitas kerja (Z), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,707. Nilai t-statistik sebesar 2,898 lebih besar dari nilai t-tabel 1,96, dan nilai p sebesar 0,004 lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa

pendekatan kepemimpinan yang mampu menumbuhkan loyalitas kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Rayz UMM Hotel Malang.

Menurut Edwin B. Flippo (2022) variabel gaya kepemimpinan (X2) diukur menggunakan empat indikator utama, yaitu Tipe Suportif, Tipe Direktif, Tipe Partisipatif, dan Tipe Berorientasi. Menurut Steers dan Porter (2016) Loyalitas Kerja (Z) diukur menggunakan empat indikator utama yaitu ketaatan pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kesukaan pada pekerjaan, dan rasa memiliki. Menurut Setiawan (2014) variabel Kinerja Pegawai (Y) diukur menggunakan tiga indikator utama yaitu ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, dan Tingkat kehadiran

Temuan dari pengujian hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad (2023), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan melalui loyalitas kerja. Dengan hasil ini dapat dijelaskan bahwasannya cara seorang pemimpin memimpin dapat meningkatkan kinerja pegawai, tetapi pengaruh tersebut sebagian atau seluruhnya terjadi melalui peningkatan loyalitas kerja pegawai terlebih dahulu. Maka dari itu pentingnya seorang pemimpin memilih gaya kepemimpinan yang baik agar pegawai bisa bertahan lama dan menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut pandangan Islam yaitu dijelaskan pada surat An-Nisa ayat 58 yang berbunyi:

*"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu menetapkannya dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat."*

Ayat ini merupakan salah satu dasar penting dalam Islam yang menekankan tentang tanggung jawab dalam memegang amanah dan pentingnya bersikap adil dalam setiap bentuk kepemimpinan atau pengambilan keputusan. Amanah dalam konteks organisasi dan dunia kerja dapat diartikan sebagai tugas, jabatan, atau tanggung jawab yang dipercayakan kepada seseorang, termasuk dalam peran sebagai pemimpin. Pemimpin yang mendapatkan amanah untuk memimpin suatu kelompok

atau institusi dituntut untuk menjalankan tugasnya secara adil dan bertanggung jawab, sebagaimana diperintahkan dalam ayat ini.

Dalam hubungan dengan skripsi ini, gaya kepemimpinan yang dilandasi oleh prinsip keadilan dan amanah akan membentuk hubungan yang positif antara pemimpin dan pegawai. Ketika seorang pemimpin mampu menjalankan kepemimpinannya dengan adil—misalnya dalam membagi tugas, menilai kinerja, serta memberikan penghargaan dan sanksi secara proporsional—maka pegawai akan merasa dihargai dan diperlakukan dengan baik. Hal ini dapat menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas dari pegawai kepada pimpinan maupun organisasi secara keseluruhan.

Loyalitas yang tumbuh sebagai hasil dari kepemimpinan yang adil bukanlah sekadar bentuk kepatuhan formal, melainkan kesetiaan yang didasari oleh rasa kepercayaan, keterikatan emosional, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Loyalitas ini sangat penting dalam mendorong kinerja pegawai, karena pegawai yang loyal cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, lebih bertanggung jawab, serta bersedia memberikan kontribusi terbaiknya untuk kemajuan organisasi. Sebaliknya, jika pemimpin bersikap tidak adil atau menyalahgunakan amanah, maka akan timbul ketidakpuasan, hilangnya kepercayaan, dan melemahnya loyalitas, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian, Q.S. An-Nisa ayat 58 memberikan penegasan bahwa keberhasilan kinerja pegawai tidak dapat dipisahkan dari bagaimana seorang pemimpin memperlakukan bawahannya. Kepemimpinan yang dilandasi oleh nilai-nilai Islam seperti amanah dan keadilan bukan hanya menciptakan lingkungan kerja yang sehat, tetapi juga mampu menumbuhkan loyalitas yang menjadi jembatan bagi peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Dalam konteks ini, ayat tersebut sangat relevan dijadikan sebagai landasan spiritual untuk memahami pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh loyalitas kerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berikut adalah hasil penelitian mengenai pengaruh work-life balance dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Rayz UMM Hotel Malang, dengan loyalitas kerja sebagai variabel mediasi:

1. Ketika *work life balance* tercapai, karyawan cenderung merasa lebih puas, bahagia, dan tidak terbebani oleh tekanan pekerjaan yang berlebihan. Kondisi ini berdampak positif terhadap peningkatan motivasi serta kualitas kinerja pegawai secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwasannya semakin baik pengelolaan *work life balance* dari manajemen Rayz UMM Hotel Malang maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.
2. Lingkungan kerja yang positif akan tercipta melalui kepemimpinan yang memiliki kemampuan manajerial yang baik serta mampu menunjukkan sikap yang adil, terbuka, dan mendukung. Gaya kepemimpinan yang efektif ini dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Hal ini menunjukkan bahwasannya ketepatan pemilihan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Rayz UMM Hotel Malang maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.
3. Pengaruh *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwasannya semakin baik pengelolaan *work life balance* dari manajemen Rayz UMM Hotel Malang maka akan menimbulkan kelayakitan dari pegawai sendiri untuk tetap mengabdikan diri di Rayz Hotel.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwasannya ketepatan pemilihan gaya kepemimpinan yang diterapkan Rayz UMM Hotel Malang maka akan menimbulkan kelayakitan dari pegawai sendiri untuk tetap mengabdikan diri di Rayz Hotel.
5. Pengaruh *work life balance* dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui loyalitas kerja. Hal ini menunjukkan dari keempat variabel yang ada semakin baik pengelolaan *work life balance*, ketepatan pemilihan gaya kepemimpinan yang diterapkan

manajemen Rayz Hotel akan membuat nyaman bagi pegawai sehingga bisa memicu kelayakan pegawai untuk tetap bekerja di Rayz Hotel. Hal itu juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang akan memberikann hasil yang baik.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan penelitian yang telah dilaporkan sebelumnya, peneliti memberikan beberapa rekomendasi berikut yang diharapkan dapat dipertimbangkan oleh pihak-pihak terkait serta menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut:

1. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata serta menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen Rayz UMM Hotel Malang dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui pengelolaan *work life balance* dan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, dengan mempertimbangkan loyalitas kerja sebagai variabel mediasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan *work life balance* yang optimal dan pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, melalui peningkatan loyalitas kerja. Oleh karena itu, manajemen diharapkan dapat terus mengembangkan kebijakan dan program kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan bagi karyawan, serta menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan adaptif. Semakin baik implementasi kedua aspek tersebut, maka semakin tinggi tingkat loyalitas pegawai yang terbentuk, yang pada akhirnya akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal ruang lingkup objek penelitian, yaitu hanya dilakukan pada satu lokasi, yakni Rayz UMM Hotel Malang. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas cakupan objek penelitian ke perusahaan atau instansi lain, baik di sektor perhotelan maupun di bidang industri lainnya, guna memperoleh hasil yang lebih umum dan dapat dibandingkan. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk menambahkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya

organisasi, atau stres kerja, guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Metode penelitian juga dapat dikembangkan lebih lanjut, misalnya dengan menggunakan pendekatan *mixed methods* (kuantitatif dan kualitatif) agar hasil yang diperoleh lebih mendalam dan kaya dari sisi data empiris maupun perspektif responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, H. (2020). *Partial Least Square (Pls)*.
- Abidin, M. J. (2019). Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Kontrak. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 8(9).
- Adriyanti, Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). *Malomo: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto* (Vol. 1, Issue 1).
- Ali, R., Sujood, Naz, A., & Azhar, M. (2024). Work-Life Balance, Career Motivation And Women: A Systematic Literature Review And Research Agenda In The Indian Context. In *Gender In Management*. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/Gm-01-2024-0022>
- Aryana, & Winoto. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja, Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pendukung Non Akademik Universitas Xyz)* (Vol. 17, Issue 2).
- Ashtankar, O. M. (2016). Analysis Of The Impact Of Work Life Balance On Wellbeing Of Police Department Employees Of Nagpur District. *International Journal Of Applied Research*, 2(5), 380–383. [www.allresearchjournal.com](http://www.allresearchjournal.com)
- Asima, & Nilawati, L. (2016). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen Afektif. *Universitas Katolik Atmajaya*, 68–83.
- Dinata Kusumah, Y., Gani, N., & Jafar, A. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt.Cicil Solusi Mitra Teknologi Jakarta*. [Http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/ssbm](http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/ssbm)
- Felicia Foanto, E., Brigitta Tunarso, E., & Wijaya Kartika, E. (2020). Peran Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Hotel Berbintang Tiga Di Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 6(1), 37–45. <https://doi.org/10.9744/jmhot.6.1.37-45>
- Handiyati, T., Nurachadijat, K., Madani Nusantara, I., & Lio Balandongan Sirnagalih Kota Sukabumi, J. (N.D.). Analisis Gaya Kepemimpinan; Tinjauan Teoritis Dalam Islam. *Journal On Education*, 06(01), 429–440.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Kaho Indahcitra Garment Jakarta. In *Journal Of Applied Business And Economics* (Vol. 3, Issue 3).

- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Achieving Work-Life Balance. In *Journal Of Management And Organization* (Vol. 14, Issue 3, Pp. 224–226). Econtent Management Pty Ltd. <https://doi.org/10.5172/Jmo.837.14.3.224>
- Komari, N., & Sulistiowati. (2022). *Kajian Teoritis Work Life Balance*.
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3674. <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2019.V08.I06.P14>
- Liana, Y., Megantoro, W., & S, D. P. (2023). Loyalitas Karyawan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Lensa Informatika Surabaya. In *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* (Vol. 20, Issue 1).
- Listianto, T., & Setiaji, B. (2008). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Lingkungan Pegawai Kantor Pdam Kota Surakarta)*.
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi Pt. Muara Tunggal Cibadak-Sukabumi. In *Jurnal Ekobis Dewantara* (Vol. 3, Issue 3).
- Maria Retnaningrum. (2012). *Beach Resort Hotel Di Pantai Jungwok Gunungkidul*.
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*.
- Moganti, M. E. (2018). *Skripsi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Hyatt Regency Yogyakarta Untuk Memenuhi Syarat Guna Memperoleh Derajat Sarjana Sains Terapan D Iv Oleh : Meylin Esterida Moganti*. Sekolah Tinggi Pariwisata Ampta Yogyakarta.
- Muhammad, M. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Loyalitas Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Mita Furniture Jepara)*. Universitas Islam Sultan Agung.
- Mulya Rosanda, T., Irwan, A., & Paramitha, A. N. (2023). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal Of Applied Management And Business Research (Jambir)*, 3(3), 2776–1738. [Http://www.al-idarahpub.com/index.php/jambir](http://www.al-idarahpub.com/index.php/jambir)
- Ningrum, P., & Purnamasari, W. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Kerja Karyawan. *Iqtisha Dequity*, 4(2), 2622–6367.
- Noviadi, A., Made, N., Rasuma Putri, D., Harwindito, B., Nagara, A., & Sahid Jakarta, P. (2024). Work Life Balance Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Hotel Xyz Bintang Lima Jakarta. *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, 9(9), 84–93.

- Nugroho, Y. S., Saroh, S., & Krisdianto, D. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. In *Jiagabi* (Vol. 11, Issue 1).
- Nur Pangestu, R., Septia Rani, D., Setya Ning Tyas, T., Farhah, Z., & Nur Afifah, Z. (2022). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas Dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja)*. 4, 215–228. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2>
- Nuraningsih, C. I., & Harries Arizonia Ismail. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi (Daop) Iv Semarang). *Future Academia: The Journal Of Multidisciplinary Research On Scientific And Advanced*, 2(3), 293–306. <https://doi.org/10.61579/future.v2i3.180>
- Nurdin, N., Ramly, M., & Mahmud, A. (2024). Amir Mahmud Innovative. *Journal Of Social Science Research*, 4, 3039–3051.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2017). *Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja*.
- Permadani, V. P. (2020). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pdam Kota Malang Skripsi*.
- Pratama, I. R., Utami, H., Program, I., Bisnis, S. A., Bisnis, J. A., & Semarang, N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Hazotel Semarang. *Jurnal Jobs*, 5(1), 2467–8790. <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/jobs>
- Qodrizana, D. L. (2018). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Perempuan Yayasan Insan Permata Tunggalwulungkota Malang)*.
- Rahmadhani, A., & Mahmud. (2023). *Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi Pegawai Dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Pegawai Kso Terminal Petikemas Koja*. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i3>
- Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., Rohmawan, S., & Pratiwi, R. (2021). *Seminar Nasional Dan Call For Papers 2021 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi-Semarang Peran Worklife Balance Dan Motivasi Ekstrinstik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan*.
- Rodli, A. (2009). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Es Batu Dumpi Agung Lamongan*. Uin Malang.
- Rohmah, S. L. A. (2019). *Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Dan Kejenuhan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pusat Penelitian Dan Pengembangan Sumber Daya Air Bandung*.

- Rusyana, H., Rahwana, K. A., & Barlian, B. (2023). *Pengaruh Loyalitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ichi Bento Di Kota Banjar*. 2(1).
- S, M. (2007). *Fiqh Syari'ah Amanda*.
- Sandy Trang, D. (2013). Gaya Kepemimpinan Dan.... 208 *Jurnal Emba*, 1(3), 208–216.
- Shihab, M. Q. (2002). *Tafsir Al-Mishbah* (Vol. 15).
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation Of Work-Life Balance, Work-Family Conflict, And Family-Work Conflict With The Employee Performance- Moderating Role Of Job Satisfaction. *South Asian Journal Of Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/Sajbs-02-2017-0018>
- Suhardi, A., Ismilasari, & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1117–1124. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V4i2.421>
- Supiandini, A. (2022). *Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rumah Sakit Khusus Daerah (Rskd) Duren Sawit*. <http://journals.upi-yai.ac.id/index.php/ikraith-ekonomika>
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). *Riset Manajemen Sdm* (1st Ed.). Intelegensia Media.
- Suwarto. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 15–24. <https://doi.org/10.33087/Eksis.V11i1.180>
- Trisnadi, D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel “C” (Studi Kasus Pada Hotel “C”, Jakarta). *Jurnal Bisnis*, 9(1).
- Vasumathi, A., & Prithi, S. (2018). Work Life Balance Of Women Workers In Tannery Industry, Tamil Nadu-An Empirical Bivariate Study Work Life Balance Of Women Workers In Tannery Industry, Tamil Nadu. In *Int. J. Services And Operations Management* (Vol. 29, Issue 3).
- Wellyanto, S. C., & Halim, G. A. (2017). *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel X Bali*.
- Windika Putri, S., & Frianto, A. (2023). *Volume 11 Nomor 2 Halaman 293-305 Jurnal Ilmu Manajemen Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi*.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1: Biodata Peneliti

#### BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : M. Hibrizi Haq  
Tempat, Tanggal Lahir : Jambi, 15 Mei 2003  
Agama : Islam  
Alamat Asal : Perumahan Bougenville JC.01 RT. 24, Kenali Besar, Alam Barajo, Kota Jambi, Prov. Jambi  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
No. Telepon : 082386573912  
Email : [rizihaq0@gmail.com](mailto:rizihaq0@gmail.com)

#### PENDIDIKAN FORMAL

2008-2009 : TK Al-Moestafa Kota Jambi, Prov. Jambi  
2009-2015 : SDN 205 Kota Jambi, Prov. Jambi  
2015-2018 : MTs N 5 Kenali Besar, Kota Jambi, Prov. Jambi  
2018-2021 : Pondok Pesantren Sumatera Thawalib Parabek Bukittinggi, Prov. Sumatera Barat

#### PENDIDIKAN INFORMAL

2021-2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
2022-2023 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

#### PENGALAMAN ORGANISASI

2022-2023 : Anggota Divisi Humas Persatuan Sepak Bola (PS) UKM UNIOR UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
2022 : Ketua Pelaksana MUSA (Musyawarah Anggota) UKM UNIOR UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
2023-2024 : Ketua Cabang Persatuan Sepak Bola (PS) UKM UNIOR UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
2024-2025 : Sekretaris Umum UKM UNIOR UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

## Lampiran 2: Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN

#### PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI LOYALITAS KERJA PADA RAYZ UMM HOTEL

##### I. IDENTITAS RESPONDEN

Silakan Bapak/Ibu isi dan memberikan tanda centang (✓) pada pilihan identitas:

Nama Responden :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Usia :

Divisi :  Engineering  House Keeping  A&G  FB Service  FB Produk  Sales Marketing  Security  HR

Pendidikan Terakhir :  SMA/SMK  Diploma  S1  S2  S3

##### II. PETUNJUK PENGISIAN

Silakan Bapak/Ibu isi dengan memberikan tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang Bapak/Ibu pilih. Pilihan jawaban akan menunjukkan seberapa tingkat persetujuan Bapak/Ibu terhadap jawaban tersebut, dengan keterangan sebagai berikut:

No	Pernyataan	Skor				
		SS	S	N	TS	STS
		(Sangat Setuju)	(Setuju)	(Netral)	(Tidak Setuju)	(Sangat Tidak Setuju)
		5	4	3	2	1

### III. DAFTAR KUESIONER

#### 1. Work Life Balance

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa jam kerja saya memungkinkan saya untuk memiliki kehidupan pribadi yang seimbang					
2	Saya memiliki cukup waktu untuk melakukan aktivitas pribadi yang saya nikmati					
3	Saya memiliki cukup waktu untuk dihabiskan bersama keluarga setiap hari					
4	Saya memiliki cukup waktu untuk bersosialisasi dengan teman di luar pekerjaan					
5	Saya merasa pekerjaan adalah bagian terpenting dalam hidup saya					
6	Saya merasa aktivitas pribadi saya memberikan makna dan kepuasan dalam hidup saya					
7	Saya merasa kehidupan keluarga saya merupakan bagian yang sangat penting dalam hidup saya					
8	Saya merasa hubungan sosial saya dengan teman dan komunitas sangat berarti bagi saya					
9	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya secara keseluruhan					
10	Saya merasa puas dengan perkembangan dan kehidupan pribadi saya saat ini					
11	Saya merasa puas dengan hubungan dan keharmonisan dalam keluarga saya					
12	Saya merasa puas dengan kualitas hubungan sosial saya di luar pekerjaan dan keluarga					

#### 2. Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Atasan saya menunjukkan empati dan perhatian terhadap kebutuhan serta permasalahan pribadi karyawan					
2	Atasan saya mampu memberikan semangat dan motivasi agar saya terus berkembang dalam pekerjaan					
3	Atasan saya mampu beradaptasi dan bersikap fleksibel dalam menghadapi perubahan situasi kerja					
4	Atasan saya memberikan instruksi yang jelas dan mudah dipahami dalam setiap tugas yang diberikan					
5	Atasan saya secara rutin memantau dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan untuk memastikan semuanya berjalan sesuai rencana					

6	Atasan saya menegakkan aturan dan prosedur kerja secara konsisten tanpa pengecualian					
7	Atasan saya melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan kami					
8	Atasan saya mendorong terbukanya komunikasi dua arah antara karyawan dan manajemen					
9	Atasan saya berusaha membangun kepercayaan dan keterbukaan dalam hubungan kerja dengan tim					
10	Atasan saya selalu menekankan pentingnya pencapaian tujuan dan hasil dalam setiap tugas yang diberikan					
11	Atasan saya menetapkan standar kinerja yang tinggi dan mengharapkan karyawan untuk mencapainya					
12	Atasan saya secara rutin melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap kinerja tim untuk memastikan pencapaian hasil yang maksimal					

### 3. Loyalitas Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu mematuhi kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan					
2	Saya selalu mengikuti Standard Operating Procedures (SOP) yang berlaku dalam pekerjaan saya					
3	Saya selalu mematuhi peraturan keselamatan dan keamanan kerja untuk menjaga diri saya dan rekan kerja					
4	Saya selalu berusaha menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan harapan manajemen					
5	Saya selalu menjaga kualitas kerja saya agar sesuai dengan standar yang diharapkan oleh manajemen					
6	Saya selalu bersikap profesional dalam berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan					
7	Saya merasa senang dan nyaman dengan pekerjaan saya di hotel ini					
8	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan di hotel ini					
9	Saya menikmati tantangan yang saya hadapi dalam pekerjaan saya di hotel					
10	Saya merasa menjadi bagian penting dari perusahaan ini dan berkontribusi terhadap kesuksesannya					

11	Saya menunjukkan kepedulian yang besar terhadap kemajuan dan perkembangan perusahaan					
12	Saya merasa bangga bekerja di hotel ini dan mendukung identitas serta reputasinya					

#### 4. Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu sesuai dengan deadline yang ditentukan					
2	Saya berusaha untuk tidak menunda-nunda pekerjaan dan menyelesaikan tugas sesuai prioritas					
3	Saya selalu berusaha menggunakan waktu kerja secara efektif dan produktif untuk menyelesaikan tugas					
4	Saya selalu datang dan pulang kerja tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan					
5	Saya selalu mematuhi jadwal istirahat yang ditetapkan oleh perusahaan					
6	Saya selalu mengikuti kebijakan lembur yang berlaku dengan mematuhi prosedur yang ditetapkan					
7	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditentukan					
8	Saya jarang absen tanpa alasan yang jelas dan selalu memberitahukan atasan jika tidak dapat hadir					
9	Saya selalu mengikuti jadwal shift atau pergantian jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan					

#### Lampiran 3 Data Kuesioner

- a. Work Life Balance
- b. Gaya Kepemimpinan
- c. Loyalitas Kerja
- d. Kinerja Pegawai

## Lampiran 4 Distribusi Responden

### 1. Deskripsi Karakteristik Responden

Keterangan	Frekuensi	Presentasi
<b>Usia</b>		
<20	3	3,5%
20-30	64	75,3%
30-40	17	20%
40-50	1	1,2%
>50	0	0%
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMA/SMK	15	17,6%
Diploma	21	24,7%
S1	48	56,5%
S2	1	1,2%
S3	0	0%
<b>Divisi</b>		
Engineering	9	10,6%
House Keeping	13	15,3%
A&G	6	9,4%
FB Service	10	11,8%
FB Produk	18	21,2%
Sales Marketing	15	17,6%
Security	8	9,4%
HR	2	2,4%
Front Office	2	2,4%

### 2. Deskripsi Jawaban Responden

#### a. Distribusi Jawaban Variabel Work Life Balance (X1)

No	Indikator	Skala Kuisioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1	X1.1	0	2	5	61	17	85	4,094
2	X1.2	1	1	3	52	28	85	4,235
3	X1.3	0	2	8	51	24	85	4,141
4	X1.4	1	2	7	57	18	85	4,047
5	X1.5	0	4	6	55	20	85	4,070
6	X1.6	1	2	6	42	34	85	4,247
7	X1.7	0	2	6	49	28	85	4,211
8	X1.8	1	2	11	44	27	85	4,105
9	X1.9	1	1	6	48	29	85	4,211
10	X1.10	1	1	9	48	26	85	4,141
11	X1.11	0	4	9	42	30	85	4,152
12	X1.12	1	1	14	43	26	85	4,082

**b. Distribusi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1	X2.1	0	2	10	51	22	85	4,094
2	X2.2	0	2	16	41	36	85	4,305
3	X2.3	0	2	10	49	24	85	4,117
4	X2.4	0	3	14	46	22	85	4,023
5	X2.5	0	5	17	48	25	85	4,094
6	X2.6	1	2	15	41	26	85	4,047
7	X2.7	1	4	7	46	27	85	4,105
8	X2.8	1	4	11	41	28	85	4,070
9	X2.9	1	1	7	53	23	85	4,129
10	X2.10	1	2	9	49	24	85	4,094
11	X2.11	0	6	8	39	32	85	4,141
12	X2.12	1	2	16	42	24	85	4,011

**c. Distribusi Jawaban Variabel Loyalitas Kerja (Y)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1	Z.1	0	5	4	44	32	85	4,211
2	Z.2	1	3	7	43	31	85	4,176
3	Z.3	0	4	7	46	28	85	4,152
4	Z.4	1	2	5	46	31	85	4,223
5	Z.5	1	2	10	49	23	85	4,070
6	Z.6	1	2	12	33	37	85	4,211
7	Z.7	1	4	9	43	28	85	4,094
8	Z.8	1	2	6	50	26	85	4,152
9	Z.9	3	1	8	40	33	85	4,164
10	Z.10	1	1	12	44	27	85	4,117
11	Z.11	0	6	10	32	37	85	4,176
12	Z.12	1	3	12	46	23	85	4,023

**d. Distribusi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Z)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1	Y.1	1	3	4	50	27	85	4,164
2	Y.2	0	4	10	35	36	85	4,211
3	Y.3	1	3	12	36	33	85	4,141
4	Y.4	1	3	8	35	38	85	4,247
5	Y.5	1	3	4	49	28	85	4,176
6	Y.6	1	4	11	43	26	85	4,047
7	Y.7	1	3	10	40	31	85	4,141
8	Y.8	1	2	5	52	25	85	4,152
9	Y.9	1	2	8	46	28	85	4,152

## Lampiran 5 Hasil Uji Penelitian 4.0

### 1. Analisis Hasil Uji Model Pengukuran (Outer Model)

#### a. Hasil Uji Validitas Konvergen Outer Loading Sebelum Diolah

Variabel	Item	Loading Factor	Keterangan
<i>Work Life Balance</i> (X1)	X1.1	0.827	Valid
	X1.2	0.825	Valid
	X1.3	0.763	Valid
	X1.4	0.648	Tidak Valid
	X1.5	0.744	Valid
	X1.6	0.764	Valid
	X1.7	0.665	Tidak Valid
	X1.8	0.787	Valid
	X1.9	0.759	Valid
	X1.10	0.784	Valid
	X1.11	0.735	Valid
	X1.12	0.767	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	X2.1	0.730	Valid
	X2.2	0.582	Tidak Valid
	X2.3	0.728	Valid
	X2.4	0.760	Valid
	X2.5	0.721	Valid
	X2.6	0.655	Tidak Valid
	X2.7	0.766	Valid
	X2.8	0.750	Valid
	X2.9	0.736	Valid
	X2.10	0.752	Valid
	X2.11	0.731	Valid
	X2.12	0.750	Valid
Loyalitas Kerja (Z)	Z.1	0.765	Valid
	Z.2	0.741	Valid
	Z.3	0.731	Valid
	Z.4	0.734	Valid
	Z.5	0.757	Valid
	Z.6	0.787	Valid
	Z.7	0.747	Valid
	Z.8	0.767	Valid
	Z.9	0.756	Valid
	Z.10	0.726	Valid
	Z.11	0.728	Valid
	Z.12	0.737	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0.789	Valid
	Y.2	0.788	Valid
	Y.3	0.784	Valid
	Y.4	0.810	Valid
	Y.5	0.821	Valid
	Y.6	0.762	Valid
	Y.7	0.802	Valid
	Y.8	0.805	Valid
	Y.9	0.820	Valid

**b. Hasil Uji Validitas Konvergen Outer Loading Sesudah Diolah**

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Work Life Balance (X1)</b>	X1.1	0.827	Valid
	X1.2	0.825	Valid
	X1.3	0.763	Valid
	X1.5	0.744	Valid
	X1.6	0.764	Valid
	X1.8	0.787	Valid
	X1.9	0.759	Valid
	X1.10	0.784	Valid
	X1.11	0.735	Valid
	X1.12	0.767	Valid
<b>Gaya Kepemimpinan (X2)</b>	X2.1	0.730	Valid
	X2.3	0.728	Valid
	X2.4	0.760	Valid
	X2.5	0.721	Valid
	X2.7	0.766	Valid
	X2.8	0.750	Valid
	X2.9	0.736	Valid
	X2.10	0.752	Valid
	X2.11	0.731	Valid
	X2.12	0.750	Valid
<b>Loyalitas Kerja (Z)</b>	Z.1	0.765	Valid
	Z.2	0.741	Valid
	Z.3	0.731	Valid
	Z.4	0.734	Valid
	Z.5	0.757	Valid
	Z.6	0.787	Valid
	Z.7	0.747	Valid
	Z.8	0.767	Valid
	Z.9	0.756	Valid
	Z.10	0.726	Valid
	Z.11	0.728	Valid
	Z.12	0.737	Valid
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	Y.1	0.789	Valid
	Y.2	0.788	Valid
	Y.3	0.784	Valid
	Y.4	0.810	Valid
	Y.5	0.821	Valid
	Y.6	0.762	Valid
	Y.7	0.802	Valid
	Y.8	0.805	Valid
	Y.9	0.820	Valid

c. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Item	<i>Work Life Balance</i> (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Loyalitas Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
X1.1	0.827	0.650	0.626	0.609
X1.2	0.825	0.666	0.589	0.609
X1.3	0.763	0.695	0.660	0.605
X1.4	0.648	0.729	0.661	0.514
X1.5	0.764	0.724	0.695	0.516
X1.6	0.744	0.717	0.687	0.599
X1.7	0.665	0.692	0.680	0.588
X1.8	0.787	0.713	0.682	0.520
X1.9	0.759	0.705	0.650	0.607
X1.10	0.784	0.669	0.681	0.557
X1.11	0.735	0.687	0.703	0.591
X1.12	0.767	0.719	0.650	0.599
X2.1	0.685	0.730	0.661	0.645
X2.2	0.694	0.582	0.659	0.540
X2.3	0.756	0.728	0.661	0.567
X2.4	0.660	0.760	0.677	0.610
X2.5	0.634	0.721	0.677	0.671
X2.6	0.649	0.655	0.727	0.592
X2.7	0.644	0.766	0.686	0.602
X2.8	0.631	0.750	0.725	0.654
X2.9	0.626	0.736	0.722	0.610
X2.10	0.693	0.752	0.699	0.561
X2.11	0.689	0.731	0.696	0.558
X2.12	0.664	0.750	0.704	0.603
Z.1	0.708	0.771	0.765	0.674
Z.2	0.655	0.714	0.741	0.669
Z.3	0.666	0.696	0.731	0.646
Z.4	0.654	0.710	0.734	0.623
Z.5	0.603	0.679	0.757	0.652
Z.6	0.656	0.733	0.787	0.653
Z.7	0.608	0.680	0.747	0.652
Z.8	0.577	0.677	0.767	0.650
Z.9	0.616	0.642	0.756	0.675
Z.10	0.651	0.708	0.726	0.563
Z.11	0.633	0.688	0.728	0.620
Z.12	0.631	0.635	0.737	0.707
Y.1	0.591	0.644	0.676	0.789
Y.2	0.592	0.662	0.715	0.788
Y.3	0.566	0.647	0.705	0.784
Y.4	0.587	0.633	0.706	0.810
Y.5	0.601	0.622	0.669	0.821
Y.6	0.604	0.641	0.680	0.762
Y.7	0.578	0.651	0.701	0.802
Y.8	0.619	0.670	0.659	0.805
Y.9	0.593	0.640	0.715	0.820

*Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
X1	0,607
X2	0,555
Z	0,560
Y	0,637

**d. Uji Realibilitas**

**Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho a)	Composite Reliability (rho c)	Keterangan
X1	0.941	0.941	0.949	Realibel
X2	0.927	0.927	0.937	Realibel
Z	0.929	0.929	0.940	Realibel
Y	0.928	0.929	0.938	Realibel

**2. Analisis Hasil Model Struktural (Inner Model)**

**a. R-Square**

Variabel	<i>R-Square</i>
Y	0,753
Z	0,865

**b. Koefisien Jalur (Path Coefficient)**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (10/STDEVI)	P Values	Keterangan
X1 -> Y	0.830	0.792	0.163	5.348	0.000	Diterima
X1 -> Z	0.822	0.864	0.187	5.246	0.000	Diterima
X2 -> Y	0.872	0.868	0.317	3.117	0.008	Diterima
X2 -> Z	0.832	0.795	0.143	5.822	0.000	Diterima
Z -> Y	0.849	0.865	0.260	3.267	0.001	Diterima

**3. Hasil Uji Hipotesis**

**a. Direct Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (10/STDEVI)	P Values	Keterangan
X1 -> Y	0.830	0.792	0.163	5.348	0.000	Diterima
X1 -> Z	0.822	0.864	0.187	5.246	0.000	Diterima
X2 -> Y	0.872	0.868	0.317	3.117	0.008	Diterima
X2 -> Z	0.832	0.795	0.143	5.822	0.000	Diterima
Z -> Y	0.849	0.865	0.260	3.267	0.001	Diterima

**b. Indirect Effect**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics (10/STDEVI)</b>	<b>P Values</b>	<b>Keterangan</b>
X1 -> Z -> Y	0.693	0.669	0.210	2.825	0.001	Diterima
X2 -> Z -> Y	0.707	0.682	0.244	2.898	0.004	Diterima

## Lampiran 6 Surat Izin Penelitian dari Instansi



No : 006/HRD-RAYZ/K/V/2025  
Perihal : Ijin Penelitian Skripsi

Yth.  
Bpk/Ibu Kepala Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya surat pengajuan penelitian skripsi tentang "Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dimensi Loyalitas Kerja", maka dengan ini kami menyatakan bahwa :

Nama : M. Hibrizi Haq  
NIM : 210501110015  
Fakultas/Program Studi : Ekonomi / Manajemen  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Kami memberi ijin kepada mahasiswa tersebut untuk melakukan penelitian di Rayz UMM Hotel Malang mulai 10 April 2025 s.d 30 Juni 2025.

Demikian surat pemberitahuan ini kami buat, atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu kami ucapkan terimakasih.

Malang, 23 Mei 2025

Hormat kami,



Yanuar Arifien  
Hotel Manager

## Lampiran 7 Lembar Bebas Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : M. Hibrizi Haq  
NIM : 210501110015  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Judul Skripsi : **Pengaruh *Work Life Balance* dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Loyalitas Kerja Pada Rayz UMM Hotel Malang**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
16%	6%	3%	13%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 12 Juni 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

## Lampiran 8 Jurnal Bimbingan Skripsi

6/12/25, 9:56 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

#### IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110015  
Nama : M. Hibrizi Haq  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Dosen Pembimbing : Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M  
Judul Skripsi : Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Loyalitas Kerja

#### JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	13 Februari 2025	Revisi Bab 1, 2, 3	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	27 Februari 2025	Revisi Bab 1,2,3	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	6 Maret 2025	Bab 1,2,3 (ACC proposal)	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	25 April 2025	Revisi Bab 3, 4 dan 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	20 Mei 2025	Revisi bab 4 dan 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	23 Mei 2025	revisi Bab 4 dan 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	27 Mei 2025	Revisi Bab 4 dan 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	3 Juni 2025	ACC Skripsi	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 3 Juni 2025

Dosen Pembimbing



**Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M**