

PENGARUH WORK LIFE-BALANCE, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI FINNA GOLF AND COUNTRY CLUB RESORT

¹Siti Amilatus Sholikha, M. Sulhan²

¹Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik, Universitas Yudharta Pasuruan

¹email: sitiamilatussholikha13@gmail.com

²Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik, Universitas Yudharta Pasuruan

²email: sulhan@yudharta.ac.id

ABSTRACT

Employee performance plays a critical role in enhancing service quality within the hospitality sector. Consequently, organizations must focus on work-life balance, leadership style, and the work environment as key potential determinants of employee output. This study examines the impact of these three variables on staff performance at Finna Golf and Country Club Resort. Utilizing a quantitative, explanatory research framework, a sample of 100 employees was drawn from a total population of 225 using Slovin's formula. Data gathered via five-point Likert scale questionnaires were evaluated using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) through SmartPLS software. The findings reveal that the work environment significantly and positively influences employee performance ($\beta = 0.648$; $p < 0.05$). Conversely, work-life balance and leadership style exhibit no statistically significant effect ($p > 0.05$). An R-Square value of 0.318 demonstrates that the proposed model accounts for 31.8% of the variance in performance, leaving 68.2% attributable to unexamined variables. Overall, management should prioritize enhancing the workplace environment to foster better employee performance.

Keywords: work-life balance, leadership style, work environment, employee performance, SEM-PLS.

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada industri hospitality. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan work-life balance, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja sebagai faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Finna Golf and Country Club Resort. Studi ini menerapkan metode kuantitatif yang bersifat eksplanatori dengan melibatkan 225 karyawan sebagai populasi dan menetapkan 100 responden sebagai sampel melalui perhitungan rumus Slovin. Pengumpulan data dilakukan lewat kuesioner berskala Likert lima poin, yang kemudian dianalisis menggunakan teknik Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) via perangkat lunak SmartPLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat besar dan bersifat positif terhadap peningkatan kinerja karyawan ($\beta = 0,648$; $p < 0,05$). Sebaliknya, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (work-life balance) serta gaya kepemimpinan terbukti tidak berpengaruh secara signifikan ($p > 0,05$). Di sisi lain, nilai R-Square sebesar 0,318 merepresentasikan kemampuan model dalam menerangkan variasi kinerja karyawan sebesar 31,8%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel di luar cakupan penelitian. Secara keseluruhan, perusahaan disarankan untuk memprioritaskan perbaikan lingkungan kerja guna mendongkrak kinerja pegawai.

Kata Kunci: work-life balance, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja karyawan, SEM-PLS.

I. PENDAHULUAN

Pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh peran sumber daya manusia yang diposisikan sebagai aset utama. Menghadapi iklim persaingan bisnis yang kian ketat, kepemilikan SDM unggul menjadi keharusan bagi perusahaan untuk mendorong capaian kinerja yang maksimal (Pranogyo et al., 2022). Oleh sebab itu, berbagai preseden yang memengaruhi efektivitas kerja pegawai perlu dievaluasi secara berkala guna memperkuat daya saing lembaga.

Menurut (Haq & Almanshur, 2025) Sektor pariwisata dan perhotelan, sebagai industri yang berbasis jasa, sangat mengandalkan kompetensi tenaga kerjanya. Karakteristik operasional pada bidang ini menuntut staf untuk menyajikan pelayanan yang responsif, ramah, dan profesional. (Noviadi et al., 2024). Situasi ini menuntut pihak manajemen untuk memfasilitasi ekosistem kerja yang mendukung, menjalankan pola kepemimpinan yang tepat, serta memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) para pegawai guna mempertahankan produktivitas dan standar mutu pelayanan (Marhanah, 2025).

Observasi awal peneliti di Finna Golf and Country Club Resort mengindikasikan adanya kendala dalam manajemen sumber daya manusia. Salah satu isu utama bersumber dari penerapan sistem kerja bergilir (*shift*), yang memaksa sejumlah karyawan menyelaraskan jam kerja dengan kehidupan pribadi, sehingga berpotensi mengganggu keselarasan antara dunia kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Selain itu, terdapat perbedaan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan pada masing-masing unit kerja, serta kondisi lingkungan kerja yang beragam sesuai karakteristik bagian operasional, seperti pelayanan hotel, restoran, lapangan golf, dan administrasi. Perbedaan kondisi tersebut menunjukkan bahwa setiap karyawan menghadapi situasi kerja yang tidak sepenuhnya sama, sehingga diduga dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Fenomena tersebut menjadi dasar perlunya dilakukan penelitian empiris mengenai pengaruh *work-life balance*, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Finna Golf and Country Club Resort.

Studi-studi terdahulu masih menyajikan temuan yang beragam terkait dampak *work-life balance*, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Jerrell Alverndy, 2025). Di satu sisi, beberapa literatur mencatat adanya pengaruh positif dan signifikan dari ketiga faktor tersebut terhadap produktivitas pegawai. Di sisi lain, riset berbeda justru menunjukkan hasil kontradiktif, di mana tidak seluruh variabel terbukti memberikan pengaruh yang berarti. Adanya *research gap* akibat inkonsistensi temuan ini menegaskan perlunya penelusuran lebih lanjut, terutama pada sektor *hospitality* yang memiliki dinamika operasional serta standar pelayanan yang khas dibanding industri lainnya.

Merujuk pada pemaparan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *work-life balance*, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Finna Golf and Country Club Resort dengan menerapkan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil dari studi ini diharapkan tidak hanya memperkaya khazanah literatur manajemen sumber daya manusia, tetapi juga berfungsi sebagai landasan strategis bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan guna mengoptimalkan kinerja karyawan.

II. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif untuk menguji dampak keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*), gaya kepemimpinan, dan kondisi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner (Serliana Yulia, 2025). Menggunakan desain eksplanatori, studi ini dirancang untuk menguji hubungan

kausalitas antara variabel bebas dan terikat berdasarkan hipotesis yang telah diajukan. Selanjutnya, analisis data dilakukan dengan teknik Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Finna Golf and Country Club Resort, Kecamatan Prigen, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Lokasi penelitian dipilih karena perusahaan bergerak di bidang hospitality yang sangat mengandalkan kualitas sumber daya manusia demi menghadirkan pelayanan terbaik bagi para pelanggan. Selain menerapkan sistem kerja bergilir (shift), perusahaan juga memiliki karakteristik operasional yang menuntut profesionalisme karyawan, sehingga relevan dijadikan sebagai subjek kajian guna mengevaluasi dampak *work-life balance*, pola kepemimpinan, serta kondisi lingkungan kerja terhadap performa pegawai.

3. Populasi dan Sampel

Populasi yang tercakup dalam studi ini adalah keseluruhan pegawai aktif di Finna Golf and Country Club Resort yang berjumlah 225 orang. Penentuan jumlah sampel dihitung dengan mengaplikasikan rumus Slovin pada tingkat kesalahan (margin of error) sebesar 10%. Formula Slovin yang digunakan dalam riset ini dijabarkan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran atau jumlah sampel yang dibutuhkan

N = Total jumlah populasi penelitian

e = Batas toleransi kesalahan (*margin of error*)

Merujuk pada kalkulasi dengan margin kesalahan 10% ($e = 0,10$) dan total populasi 225 pegawai, hasil perhitungan menunjukkan bahwa jumlah minimal sampel yang harus dipenuhi dalam penelitian ini adalah 69 responden.

$$\begin{aligned} n &= \frac{225}{1 + 225(0,1)^2} \\ n &= \frac{225}{1 + 225(0,1)} \\ n &= \frac{225}{1 + 2,25} \\ n &= \frac{225}{3,25} \\ n &= 69,23 \end{aligned}$$

Meskipun demikian, teknik analisis data yang diterapkan dalam studi ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS), sehingga penentuan jumlah sampel tidak hanya mengacu pada hasil perhitungan Slovin (Hair et al., 2021), Kecukupan jumlah sampel pada teknik SEM-PLS mutlak diperlukan agar mampu mengakomodasi kebutuhan pengujian model struktural sekaligus melampaui ambang batas minimum yang disyaratkan. Atas dasar pertimbangan tersebut, studi ini menetapkan 100 responden sebagai sampel guna mengoptimalkan keterwakilan populasi, memperkuat stabilitas estimasi parameter, serta menghasilkan luaran model yang lebih *robust*. Jumlah ini pun dinilai telah melampaui ketentuan batas minimal sampel yang direkomendasikan dalam analisis SEM-PLS.

4. Variabel Penelitian

Studi ini melibatkan empat variabel penelitian, yang mencakup tiga variabel bebas, yaitu Work-Life Balance (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3), serta satu variabel

dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Setiap variabel dinilai berdasarkan indikator-indikator yang bersumber dari literatur teori serta temuan riset-riset sebelumnya yang sejenis, kemudian dikembangkan menjadi instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga skor 5 (Sangat Setuju) (Christian, 2022). Instrumen penelitian pada tahap awal terdiri atas 35 indikator, Pengukuran ini mencakup 8 indikator untuk *Work-Life Balance*, serta masing-masing sembilan indikator yang merepresentasikan variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Seluruh indikator tersebut dirancang berlandaskan definisi operasional tiap variabel yang disesuaikan dengan konteks pekerjaan di Finna Golf and Country Club Resort. Guna memastikan keandalan dan ketepatan instrumen, dilakukan pengujian *outer model* menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS).

5. Teknik Pengumpulan Data

Data yang dimanfaatkan dalam studi ini merupakan data primer yang bersumber dari pengisian kuesioner oleh para pegawai Finna Golf and Country Club Resort. Instrumen penelitian dirancang untuk mengukur empat variabel utama, yaitu *Work-Life Balance* dengan delapan indikator, serta gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan yang masing-masing menggunakan sembilan indikator. Seluruh instrumen diukur melalui skala Likert lima tingkat, membentang dari skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Di samping kuesioner, proses pengumpulan data turut diperkuat dengan teknik observasi dan dokumentasi guna mendalami situasi perusahaan serta mengumpulkan informasi pelengkap yang relevan.

6. Teknik Analisis

Proses pengolahan data dalam studi ini dibagi ke dalam dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Pengujian *outer model* meliputi analisis validitas konvergen berdasarkan nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), validitas diskriminan melalui pendekatan *Fornell–Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), serta pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Berikutnya, evaluasi *inner model* dijalankan melalui pemeriksaan multikolinearitas menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF), penilaian koefisien determinasi (R^2), serta pengujian koefisien jalur melalui metode *bootstrapping* pada tingkat signifikansi 5% untuk menguji hipotesis yang diajukan. (Christian, 2022).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Gambaran umum mengenai profil pegawai yang terlibat sebagai sampel penelitian dijelaskan melalui karakteristik responden. Studi ini melibatkan total 100 orang karyawan aktif sebagai subjek penelitian di Finna Golf and Country Club Resort yang dianalisis berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan masa kerja.

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	55	55%
	Perempuan	45	45%
Usia	21-26	19	19%
	27-45	54	54%
	46-60	27	27%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	79	79%

	SMP/Sederajat	10	10%
	Diploma/S1	8	8%
	SD	3	3%
Masa Kerja	1-5 Tahun	38	38%
	6-10 Tahun	21	21%
	11-20 Tahun	24	24%
	>20 Tahun	17	17%

Sumber: Data di olah Peneliti

Merujuk pada Tabel 1, mayoritas subjek penelitian didominasi oleh pegawai laki-laki sejumlah 55 orang (55%), kelompok usia 27 hingga 45 tahun sebanyak 54 orang (54%), serta berpendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 79 orang (79%). Selain itu, masa kerja terbanyak berada pada rentang 1 sampai 5 tahun yang mencakup 38 orang (38%). Komposisi tersebut mengindikasikan bahwa responden mayoritas terdiri atas tenaga kerja pada usia produktif yang memiliki pengalaman kerja memadai serta latar belakang pendidikan selaras dengan tuntutan sektor industri hospitality.

2. Evaluasi Outer Model

Pengujian *outer model* diterapkan guna mengukur validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dalam merepresentasikan masing-masing variabel laten (Berlin & Ich, 2010). Pengujian ini meliputi convergent validity, discriminant validity, dan uji reliabilitas menggunakan nilai Composite Reliability serta Cronbach's Alpha. Seluruh proses analisis dilakukan dengan bantuan aplikasi SmartPLS.

a. Convergent Validity

Uji validitas konvergen (convergent validity) dijalankan untuk mengukur sejauh mana suatu indikator mampu merefleksikan konstruk laten yang diamati. Sebuah indikator dianggap memenuhi syarat validitas konvergen jika mencatatkan nilai outer loading minimal 0,70. Kendati demikian, pada riset yang bertransformasi atau bersifat eksploratif, indikator dengan skor outer loading berkisar antara 0,40 hingga 0,70 tetap diperbolehkan untuk dipertahankan, dengan catatan bahwa pengeluarannya tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan kualitas model serta konstruk tersebut senantiasa memenuhi standar reliabilitas dan validitas yang ditentukan. (Hair et al., 2021).

Tabel 2 Convergent Validity

Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
Work Life Balance	WLB 1	0.895	Valid
	WLB 2	0.615	Dipertahankan
	WLB 3	0.524	Dipertahankan
	WLB 4	0.611	Dipertahankan
	WLB 6	0.655	Dipertahankan
Gaya Kepemimpinan	GK 1	0.626	Dipertahankan
	GK 2	0.702	Valid
	GK 3	0.825	Valid
	GK 4	0.795	Valid
	GK 5	0.639	Dipertahankan
	GK 6	0.653	Dipertahankan
	GK 7	0.655	Dipertahankan
	GK 8	0.716	Valid

	GK 9	0.726	Valid
Lingkungan Kerja	LK 2	0.705	Valid
	LK 3	0.766	Valid
	LK 6	0.597	Dipertahankan
	LK 7	0.778	Valid
	LK 8	0.693	Dipertahankan
	LK 9	0.780	Valid
Kinerja Karyawan	KK 3	0.710	Valid
	KK 4	0.640	Dipertahankan
	KK 5	0.711	Valid
	KK 6	0.590	Dipertahankan
	KK 8	0.745	Valid
	KK 9	0.720	Valid

Sumber: Data di olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 2, sebagian besar indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70 sehingga telah memenuhi kriteria convergent validity. Di sisi lain, terdapat sejumlah indikator yang mencatatkan nilai outer loading di bawah 0,70, tetapi diputuskan untuk tetap dipertahankan. Keputusan ini didasarkan pada hasil evaluasi model bertahap yang menunjukkan bahwa eliminasi indikator-indikator tersebut tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan mutu model pengukuran. Di samping itu, indikator-indikator yang dipertahankan tetap memiliki relevansi teoretis yang kuat dalam merepresentasikan konstruk terkait serta didukung oleh capaian reliabilitas konstruk yang memadai. Berdasarkan pertimbangan tersebut, model pengukuran dinyatakan layak dan memenuhi syarat untuk melangkah ke tahap pengujian validitas serta reliabilitas selanjutnya.

b. Average Variance Extracted (AVE)

Nilai Average Variance Extracted (AVE) berfungsi untuk menilai sejauh mana sebuah konstruk mampu merepresentasikan variasi dari indikator pembentuknya. Validitas konvergen suatu konstruk dapat terpenuhi jika nilai AVE yang diperoleh minimal 0,50. Angka ini mengindikasikan bahwa konstruk laten tersebut sanggup menjelaskan lebih dari separuh (50%) variansi dari seluruh indikatornya. (Hair et al., 2021).

Tabel 3 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.500	Valid
Kinerja Karyawan	0.474	Belum memenuhi kriteria
Lingkungan Kerja	0.523	Valid
Work-life Balance	0.451	Belum memenuhi kriteria

Sumber: Data di olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 3, variabel Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja telah memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai AVE sebesar 0,500 dan 0,523. Di sisi lain, variabel Kinerja Karyawan dan Work-Life Balance masing-masing mencatatkan nilai AVE sebesar 0,474 dan 0,451. Angka tersebut mengindikasikan bahwa kedua konstruk ini berada sedikit di bawah standar ideal yang direkomendasikan, yaitu 0,50. Namun demikian, model pengukuran yang diterapkan merupakan output dari evaluasi secara bertahap melalui pengeluaran indikator bermasalah dengan tetap memperhatikan kriteria statistik dan landasan teori. Penghapusan indikator lebih lanjut tidak memberikan peningkatan yang berarti terhadap

kualitas model, sehingga indikator yang tersisa dipertahankan untuk menjaga representasi konseptual masing-masing konstruk. Selain itu, kedua konstruk tersebut tetap menunjukkan konsistensi internal yang baik berdasarkan hasil uji reliabilitas.

c. Discriminant Validity.

Pengujian discriminant validity dilakukan guna menjamin bahwa setiap konstruk memiliki tingkat keunikan yang tinggi serta mampu membedakan dirinya secara jelas dari konstruk lainnya dalam model (Rasoolimanesh, 2022). Dalam studi ini, evaluasi validitas diskriminan dijalankan melalui dua pendekatan utama, yakni Fornell–Larcker Criterion dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Evaluasi menggunakan kriteria Fornell-Larcker dijalankan dengan meninjau perbandingan antara nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (AVE) dari tiap konstruk dan koefisien korelasi antar konstruk di dalam model, sedangkan HTMT digunakan sebagai pengujian tambahan untuk memastikan validitas diskriminan antar konstruk.

Tabel 4 Fornell-Larcker

	GK	KK	LK	WLB
GK	0.707			
KK	0.305	0.688		
LK	0.745	0.520	0.723	
WLB	0.222	-0.125	0.135	0.672

Sumber: Data di olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 4, variabel Kinerja Karyawan dan Work-Life Balance tersebut membuktikan bahwa model telah lolos uji Fornell-Larcker, lantaran nilai akar kuadrat AVE pada tiap konstruk secara umum melampaui koefisien korelasi dengan variabel-variabel lainnya. Meski demikian, pasangan variabel Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja menunjukkan korelasi antar-konstruk sebesar 0,745, yang nilainya sedikit melampaui akar kuadrat AVE dari masing-masing variabel tersebut (0,707 dan 0,723). Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kedekatan konseptual antara kedua konstruk sehingga evaluasi validitas diskriminan perlu dikonfirmasi menggunakan pendekatan HTMT yang dinilai lebih sensitif dalam mendeteksi validitas diskriminan pada model PLS-SEM..

Tabel 5 Hasil Uji Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	GK	KK	LK	WLB
GK				
KK	0.316			
LK	0.873	0.554		
WLB	0.351	0.248	0.280	

Sumber: Data di olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 5, Seluruh nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) tercatat berada di bawah ambang batas 0,90. Berdasarkan hasil evaluasi validitas diskriminan, rasio HTMT tertinggi ditunjukkan oleh hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja yakni sebesar 0,873, yang mana masih aman di bawah batas rekomendasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh konstruk di dalam model penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang memadai. Dengan demikian, meskipun hasil Fornell–Larcker menunjukkan adanya kedekatan antara konstruk Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja, hasil pengujian HTMT mengonfirmasi bahwa kedua konstruk masih dapat dibedakan secara empiris sehingga model pengukuran dinyatakan memenuhi validitas diskriminan.

d. Uji Reliabilitas

Setelah memenuhi pengujian validitas, model pengukuran selanjutnya dievaluasi melalui Uji kehandalan untuk mengevaluasi seberapa konsisten internal setiap konstruk. Pengujian kehandalan dilaksanakan dengan memanfaatkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Sebuah konstruk dianggap handal jika memiliki nilai Alpha Cronbach dan Keandalan Komposit yang lebih tinggi dari 0,70 (Hair et al., 2021).

Tabel 6 Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.879	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.786	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.819	Reliabel
Work-Life Balance	0.750	Reliabel

Sumber: Data di olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 6, Seluruh konstruk penelitian berhasil mencatatkan nilai Cronbach's Alpha melampaui 0,70. Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga seluruh variabel terbukti reliabel dan layak untuk digunakan pada tahapan analisis data selanjutnya.

Tabel 7 Nilai Composite Reliability

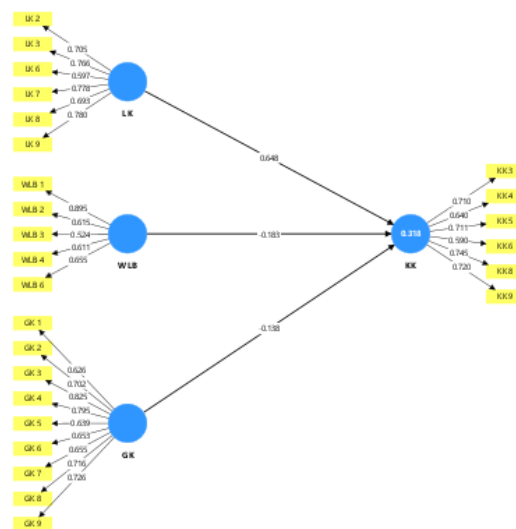
Variabel	Composite reliability	Composite reliability	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.902	0.899	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.806	0.843	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.844	0.867	Reliabel
Work-Life Balance	0.996	0.799	Reliabel

Sumber: Data di olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 7, seluruh konstruk memiliki nilai Composite Reliability (ρ_C) di atas batas minimum 0,70 sehingga memenuhi kriteria reliabilitas. Selain itu, Besaran Cronbach's Alpha pada seluruh konstruk terbukti berada di atas 0,70, yang mencerminkan tingkat konsistensi internal instrumen penelitian yang memadai. Berdasarkan temuan tersebut, seluruh konstruk dinyatakan andal (reliabel) dan memenuhi kelayakan untuk diaplikasikan dalam analisis model struktural.

3. Evaluasi Inner Model

Evaluasi inner model dijalankan guna menguji keterkaitan struktural antarvariabel laten di dalam model penelitian. Tahap evaluasi ini meliputi analisis koefisien determinasi R^2 guna menilai kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variansi variabel endogen, serta pengujian hipotesis melalui koefisien jalur (path coefficient) berbasis prosedur bootstrapping. Hasil dari evaluasi ini dimanfaatkan untuk memahami pengaruh atau dampak antarvariabel Work-Life Balance, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Finna Golf and Country Club Resort.



Gambar 1 Model Struktural (Inner Model) Hasil Estimasi SmartPLS

Sumber: Gambar olah Peneliti

a. Koefisien Determinasi (R-Square)

Nilai (R-Square) digunakan untuk mengevaluasi besarnya varians variabel endogen yang mampu diterangkan oleh variabel-variabel eksogen. Semakin tinggi korelasi determinasi ini, semakin baik tingkat inkremental model struktural yang dibangun. Menurut (Hair et al., 2021), kriteria evaluasi R² dikategorikan menjadi tiga, yaitu 0,75 untuk model kuat (substantial), 0,50 untuk model sedang (moderate), dan 0,25 untuk model lemah (weak).

Tabel 8 Koefisien Determinasi

	R-square	R-square adjusted	Kategori
KK	0.318	0.297	Lemah (Weak)

Sumber: Data di olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 8, nilai R-Square pada variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,318, sedangkan nilai Adjusted R-Square sebesar 0,297. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Work-Life Balance, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan 31,8% variasi pada variabel Kinerja Karyawan, sementara 68,2% sisanya diuraikan oleh variabel yang tidak termasuk dalam model penelitian. Mengacu pada kriteria (Hair et al., 2021), nilai R-Square sebesar 0,318 masuk dalam kelompok lemah, yang mengindikasikan bahwa kemampuan model untuk menggambarkan variasi Kinerja Karyawan masih cukup terbatas.

b. Pengujian Hipotesis

Evaluasi hipotesis dijalankan melalui teknik bootstrapping dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS, mengacu pada indikator Original Sample, t-statistik, serta p-value. Kriteria penerimaan hipotesis pada tingkat signifikansi 5% diukur berdasarkan nilai t-statistik yang melebihi 1,96 dan p-value yang berada di bawah 0,05.

Tabel 9 Hasil Uji Hipotesis melalui Path Coefficient Teknik Bootstrapping

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
GK -> KK	-0.138	-0.093	0.143	0.964	0.335	Tidak signifikan (Ditolak)
LK -> KK	0.648	0.618	0.128	5.074	0.000	Signifikan Diterima
WLB -> KK	-0.183	-0.188	0.137	1.330	0.183	Tidak signifikan (Ditolak)

Sumber: Data di olah Peneliti

Berdasarkan Tabel 9, faktor Lingkungan Kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai Sampel Asli (β) sebesar 0,648, T-Statistik sebesar 5,074, dan P-Nilai sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini menegaskan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang deneyakan oleh karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja mereka, sehingga hipotesis yang mengklaim adanya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diterima.

Sebaliknya, data empiris menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak memberikan kontribusi nyata terhadap Kinerja Karyawan, yang ditunjukkan oleh koefisien jalur (β) sebesar -0,138 dengan t-statistik 0,964 dan p-value 0,335 ($> 0,05$). Atas dasar tersebut, hipotesis penelitian mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan tidak terdukung.

Variabel Work-Life Balance juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai β sebesar -0,183, T-Statistics sebesar 1,330, dan P-Values sebesar 0,183 ($> 0,05$). Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menguji pengaruh Keseimbangan Kerja-Hidup terhadap Kinerja Karyawan ditolak secara statistik.

4. Pembahasan

a. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data, Work-Life Balance terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Finna Golf and Country Club Resort. Hal ini didukung oleh hasil bootstrapping yang menunjukkan koefisien jalur (β) sebesar -0,183 dengan t-statistik 1,330 ($< 1,96$) dan (p value 0,183 ($> 0,05$), sehingga hipotesis pertama resmi ditolak. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan karyawan dalam menyelaraskan kehidupan pribadi dan pekerjaan belum menjadi determinan utama dalam mendorong kinerja mereka.

Kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh karakteristik industri perhotelan yang memiliki standar operasional kerja yang jelas dan berorientasi pada pelayanan. Dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan dituntut untuk tetap profesional dan memenuhi target pelayanan sesuai prosedur perusahaan. Oleh karena itu, hasil kinerja lebih ditentukan oleh pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dibandingkan dengan sejauh mana karyawan merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Hasil ini konsisten dengan sejumlah studi sebelumnya yang menemukan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (work-life balance) tidak berdampak berarti pada produktivitas karyawan. Variasi temuan antarpelitian ini menegaskan bahwa besar kecilnya pengaruh tersebut sangat dipengaruhi oleh profil organisasi, sistem kerja, serta budaya yang berlaku di perusahaan.

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Finna Golf and Country Club Resort. Nilai dari koefisien jalur (Sample Asli/ β) tercatat sebesar -0,138, sementara T-Statistics menunjukkan angka 0,964 dan P-Values mencapai 0,335 hal ini menyebabkan hipotesis kedua tidak dapat diterima.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan belum mampu mendorong produktivitas pegawai secara optimal. Anehnya, situasi ini kemungkinan disebabkan oleh aktivitas operasional perusahaan yang telah didukung oleh pembagian tugas yang jelas, standar operasional prosedur yang teratur, serta sistem kerja yang telah berjalan dengan baik. Dengan demikian, pegawai cenderung lebih fokus pada pelaksanaan prosedur kerja ketimbang pada gaya kepemimpinan dari atasan..

Temuan ini konsisten dengan sejumlah studi terdahulu yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan sangat bergantung pada faktor lain, seperti mencakup dimensi karakteristik organisasi, budaya kerja, hingga sistem manajemen yang diterapkan di lingkungan perusahaan.

c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa variabel lingkungan kerja memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Finna Golf and Country Club Resort. Nilai koefisien jalur (Original Sample/ β) tercatat pada 0,648, dengan T-Statistics mencapai 5,074 dan P-Values di angka 0,000, yang mengindikasikan bahwa hipotesis ketiga dapat diterima.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin positif lingkungan kerja yang dirasakan oleh para karyawan, semakin tinggi pula prestasi yang dapat dicapai. Lingkungan kerja yang mendukung, aman, dan dilandasi dengan hubungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja harmonis dan mampu meningkatkan semangat kerja, konsentrasi, dan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pada perusahaan jasa seperti Finna Golf and Country Club Resort, kondisi lingkungan kerja memiliki peranan yang sangat penting karena aktivitas operasional memerlukan koordinasi dan interaksi yang intensif antarpegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang kondusif akan mendukung peningkatan kualitas pelayanan sekaligus meningkatkan produktivitas karyawan.

Data ini mendukung riset terdahulu yang menyimpulkan bahwa perbaikan lingkungan kerja berkontribusi secara nyata dan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, instansi atau korporasi wajib konsisten dalam memelihara dan mengoptimalkan kondisi lingkungan kerja guna mendorong produktivitas pegawai.

d. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis, Lingkungan Kerja terbukti menjadi satu-satunya variabel yang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sementara Work-Life Balance dan Gaya Kepemimpinan tidak berdampak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas kinerja karyawan di Finna Golf and Country Club Resort mendesak untuk dititikberatkan pada optimalisasi lingkungan kerja, baik dimensi fisik maupun nonfisik.

Selain itu, nilai R-Square sebesar 0,318 menunjukkan bahwa model penelitian ini dapat menjelaskan 31,8% perubahan dalam Kinerja Karyawan, sementara 68,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti

motivasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi, komitmen organisasi, budaya organisasi, maupun faktor individual lainnya. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel-variabel tersebut agar diperoleh model yang memiliki kemampuan prediksi yang lebih baik.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dari analisis yang dilakukan melalui Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS), dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kerja-hidup dan cara kepemimpinan tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di Finna Golf and Country Club Resort. Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang akan mereka capai.

Selain itu, hasil evaluasi model menunjukkan bahwa nilai R-Square sebesar 0,318, yang berarti model penelitian mampu menjelaskan 31,8% variasi Kinerja Karyawan, sedangkan 68,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja merupakan faktor yang paling berkontribusi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada Finna Golf and Country Club Resort. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kualitas lingkungan kerja sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi, komitmen organisasi, atau budaya organisasi agar model penelitian mampu memberikan penjelasan yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Karyawan.

V. REFERENSI

- Berlin, F. U., & Ich, A. (2010). *Das Hörbuch Als Kunst , Oder : Kritik Eines Populären Gattungsbegriffs*. April.
- Christian, R. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem) Using R*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)*. Sage Publications. <https://books.google.co.id/books?id=6z83eaaqbaj>
- Haq, M. H., & Almanshur, F. (2025). *The Influence Of Work-Life Balance And Leadership Style On Employee Performance Pengaruh Work Life Balance Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. 6(4), 5593–5606.
- Jerrell Alverndy, S. (2025). *Pengaruh Work Life Balance , Kompensasi , Gaya Kepemimpinan , Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja*. 5(2).
- Marhanah, S. (2025). *The Effect Of Work-Life Balance On Employee Performance : Evidence From A Four-Star Hotel In Bandung , Indonesia*. 13(5), 3451–3462. <https://doi.org/10.37641/jimkes.V13i5.3983>
- Noviadi, A., Made, N., Rasuma, D., & Harwindito, B. (2024). *Work Life Balance Mempengaruhi Kinerja Karyawan*. 9(2), 84–93.
- Pranogyo, A. B., Manajemen, P., Tinggi, S., Ekonomi, I., Jakarta, I., & Style, L. (2022). *Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan: Tinjauan Literatur*. 7(2).
- Rasoolimanesh, S. M. (2022). *Discriminant Validity Assessment In Pls-Sem : A Comprehensive Composite-Based Approach*. 3(February), 1–8.
- Serliana Yulia. (2025). *Pengaruh Lingkungan Kerja Work Life Balance Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Bisnis Islam*.