

Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh *Work-Life Balance* di Banyan Tree Bintan

Rahma Risa Asri⁽¹⁾

Departemen Pariwisata, Universitas Negeri Padang; rahmarisa@student.unp.ac.id

Arif Adrian⁽²⁾

Departemen Pariwisata, Universitas Negeri Padang; arif.adrian@fpp.unp.ac.id (koresponden)

ABSTRACT

This study aims to examine how transformational leadership influences employee performance through the mediation of work-life balance at Banyan Tree Bintan. A quantitative approach was employed, with data collected through questionnaires distributed to 130 employees. Data analysis was conducted using the Partial Least Squares (PLS) method. The results indicate that transformational leadership does not have a direct effect on employee performance (t statistics = 0.180, p value = 0.857). However, transformational leadership has a positive and significant effect on work-life balance (t statistics = 5.714, p value = 0.000), and work-life balance also has a positive and significant effect on employee performance (t statistics = 3.438, p value = 0.001). Therefore, work-life balance fully mediates the relationship between transformational leadership and employee performance (t statistics = 2.375, p value = 0.018). These findings suggest that transformational leaders can enhance employee performance indirectly by improving the quality of work-life balance.

Keywords: *transformational leadership; employee performance; work-life balance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana transformational leadership berdampak pada kinerja karyawan melalui mediasi work-life balance di Banyan Tree Bintan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner yang disebarkan kepada 130 karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (t statistics = 0.180, p value = 0.857). Namun, transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap work-life balance (t statistics = 5.714, p value = 0.000), dan work-life balance juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (t statistics = 3.438, p value = 0.001). Dengan demikian, work-life balance memediasi secara penuh (full mediation) pengaruh transformational leadership terhadap kinerja karyawan (t statistics = 2.375, p value = 0.018). Temuan ini mengindikasikan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung melalui peningkatan kualitas work-life balance.

Kata kunci: *transformational leadership; kinerja karyawan; work-life balance.*

PENDAHULUAN Latar Belakang

Perkembangan industri perhotelan di Indonesia menunjukkan tren yang meningkat secara signifikan dari tahun ke tahun. Di Provinsi Kepulauan Riau, khususnya Kabupaten Bintan, jumlah hotel berbintang cukup tinggi, mencerminkan tingginya kebutuhan akan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan profesional dalam memberikan pelayanan prima. Salah satu hotel internasional yang menjadi fokus penelitian ini adalah Banyan Tree Bintan.

Kinerja karyawan menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan operasional hotel. Kinerja yang baik dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kepuasan tamu, efisiensi operasional, hingga loyalitas pelanggan [1]. Selain itu, dalam bisnis perhotelan, pengalaman tamu sangat berpengaruh terhadap apakah tamu tersebut akan kembali menginap atau merekomendasikan hotel kita kepada orang lain [2]. Karyawan yang bekerja dengan baik dan konsisten dapat menciptakan

pengalaman yang menyenangkan bagi tamu, yang pada akhirnya membantu hotel mempertahankan pelanggan lama dan menarik pelanggan baru [3].

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan, khususnya *transformational leadership*. Gaya ini ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, inspirasi, perhatian individual, serta mendorong kreativitas bawahan [4]. Berdasarkan observasi dan pra-penelitian, praktik *transformational leadership* telah diterapkan oleh jajaran manajemen di Banyan Tree Bintan. Namun, penerapannya belum merata di seluruh departemen.

Namun, meskipun kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, keberhasilan peningkatan kinerja karyawan juga diduga dipengaruhi oleh faktor lain, salah satunya adalah *work-life balance* [5]. Karyawan di industri perhotelan sering menghadapi tekanan kerja tinggi, sistem shift, serta jam kerja Panjang [6]. Di Banyan Tree Bintan, ditemukan bahwa beberapa karyawan mengalami kelelahan fisik dan tidak memiliki waktu cukup untuk kebutuhan pribadi, seperti makan di jam kerja. Hal ini diduga memengaruhi kinerja secara langsung maupun tidak langsung.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana pengaruh *transformational leadership terhadap kinerja karyawan di Banyan Tree Bintan*. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengkaji bagaimana *transformational leadership* memengaruhi *work-life balance* karyawan. Selanjutnya, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Terakhir, penelitian ini ingin mengetahui apakah *work-life balance* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja karyawan

HIPOTESIS

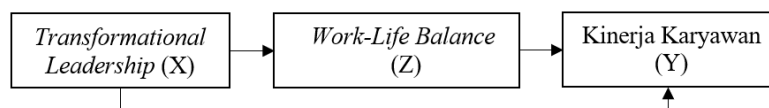
Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir yang telah disusun, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H1: *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H2: *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*

H3: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: *Work-life balance* memediasi hubungan antara *Transformational leadership* dan kinerja karyawan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Banyan Tree Bintan sebanyak 222 orang. Sampel diambil menggunakan teknik *simple random sampling* dan ditentukan dengan rumus Slovin, menghasilkan jumlah sampel sebanyak 130 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari *transformational leadership* (X), *work-life balance* (Z) sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Data dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS) melalui *software* SmartPLS 4.1.1.2. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum dianalisis.

HASIL

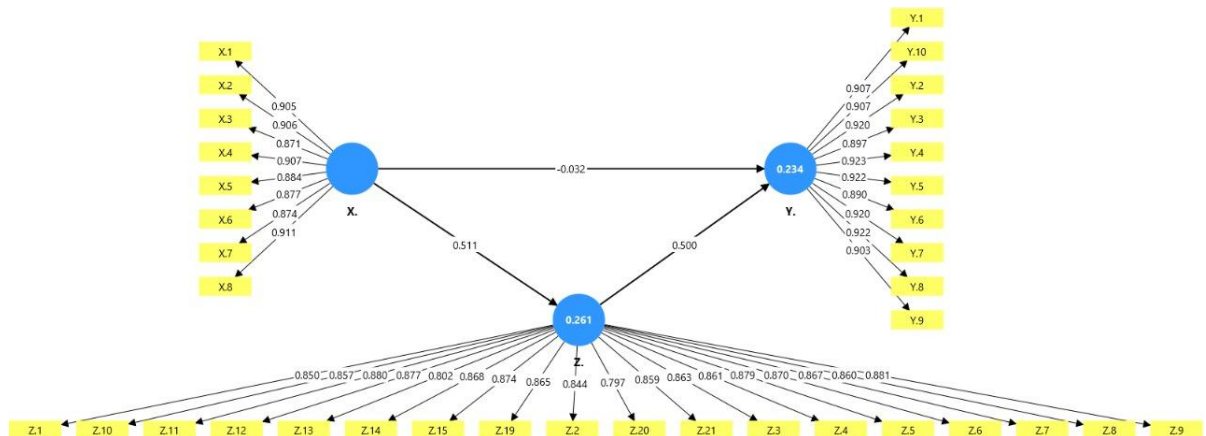
Tingkat capaian persepsi responden terhadap masing-masing variabel disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Tingkat capaian rata-rata persepsi responden

Variabel	Rata-rata	Kategori
Transformational Leadership	3,84	Baik
Work-Life Balance	3,66	Baik
Kinerja Karyawan	3,70	Baik

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori baik. *Transformational leadership* memiliki capaian tertinggi yaitu 3,84, menunjukkan bahwa responden menilai kepemimpinan di Banyan Tree Bintang cukup baik. *Work-life balance* dan kinerja karyawan juga berada pada kategori yang sama, menunjukkan persepsi positif secara umum.

Selanjutnya, hasil pengujian *path coefficient* ditunjukkan pada Gambar 2. Untuk memperjelas arah hubungan antar variabel dalam model struktural, berikut disajikan gambar diagram jalur (*Path Coefficients*) yang menggambarkan kekuatan dan arah pengaruh dari masing-masing variabel.



Gambar 2. Path Coefficients

Sumber: Olah Data Smart PLS 4.1.1.2 (2025)

Tabel 2. Average variance extracted (AVE)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Transformational Leadership	0.963	0.968	0.969	0.795
Kinerja Karyawan	0.977	0.981	0.980	0.830
Work-Life Balance	0.977	0.980	0.979	0.693

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 4.1.1.2 (2025)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa variabel variabel *Employee Engagement*, *Job Satisfaction* dan *Work-Life Balance* memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* diatas 0,70. Oleh karena itu indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini dikatakan reliabel. Sedangkan untuk menguji validitas menggunakan nilai *average variance extracted* (AVE) dengan nilai batas diatas 0,50. Pada tabel diatas terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai AVE diatas 0,50. Hal ini dapat diartikan bahwa keseluruhan indikator dan variabel dinyatakan valid.

Tabel 3. Nilai Discriminant Validity (Fornel-Larcker)

	Transformational Leadership	Kinerja Karyawan	Work-Life Balance
Transformational Leadership	0.892		
Kinerja Karyawan	0.223	0.911	
Work-Life Balance	0.525	0.471	0.833

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 4.1.1.2 (2025)

Berdasarkan uji validitas diskriminan dengan kriteria Fornell-Larcker, di mana nilai akar kuadrat AVE tiap konstruk lebih besar dari korelasi dengan konstruk lainnya, seluruh variabel penelitian (*transformational leadership*, kinerja karyawan, dan *work-life balance*) dinyatakan valid secara diskriminan.

Tabel 4. Discriminant Validity (HTMT)

	<i>Transformational Leadership</i>	Kinerja Karyawan	<i>Work-Life Balance</i>
<i>Transformational Leadership</i>			
Kinerja Karyawan	0.220		
<i>Work-Life Balance</i>	0.530	0.468	

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4.0 (2025)

Menurut Hanseler et al., (2015) nilai HTMT yang <0,9 maka evaluasi discriminant dengan kategori Heterotrait-monotrait rasio (HTMT) terpenuhi. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai 0.220, 0.530 dan 0.468 adalah <0,9. Maka dapat disimpulkan bahwa uji *Discriminant Validity* HTMT terpenuhi.

Tabel 5. Inner Model (R-square)

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0.223	0.210
<i>Work-Life Balance</i>	0.276	0.270

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4.0 (2025)

Pada tabel diatas menunjukkan pengujian terhadap *model structural* yang dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji *goodness-fit model*. Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai R-square untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0.223. Artinya, sebesar 22.3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model, sedangkan sisanya yaitu 77.7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sementara itu, nilai R-square untuk variabel *Work-Life Balance* adalah sebesar 0.276. Ini berarti bahwa 27.6% variasi kepuasan tamu bisa dijelaskan oleh model, sedangkan 72.4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Selanjutnya, hasil pengujian *path coefficient* ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 6. Pengaruh Langsung (Direct Effect)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Transformational Leadership</i> -> Kinerja Karyawan	-0.032	-0.046	0.183	0.180	0.857
<i>Transformational Leadership</i> -> <i>Work-Life Balance</i>	0.511	0.529	0.089	5.714	0.000
<i>Work-Life Balance</i> ->	0.500	0.515	0.142	3.438	0.001

Kinerja Karyawan					
------------------	--	--	--	--	--

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4.1.1.2 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diketahui bahwa hubungan antara *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai original sample (o) sebesar -0,032 dengan nilai p-value sebesar 0,857 ($> 0,05$), serta t-statistics sebesar 0,180. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Sebaliknya, hubungan antara *transformational leadership* terhadap *work-life balance* menunjukkan hasil yang signifikan, dengan nilai original sample sebesar 0,511, t-statistics sebesar 5,714, dan p-value sebesar 0,000 ($< 0,05$). Artinya, *transformational leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap *work-life balance*. Selanjutnya, hubungan antara *work-life balance* terhadap kinerja karyawan juga menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai original sample sebesar 0,500, t-statistics sebesar 3,438, dan p-value sebesar 0,001. Temuan ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, meskipun pengaruh langsung *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, namun *transformational leadership* secara tidak langsung dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui peran mediasi dari *work-life balance*.

Tabel 7. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Transformational Leadership</i> -> <i>Work-Life Balance</i> -> Kinerja Karyawan	0.256	0.277	0.108	2.375	0.018

Sumber: Hasil Olahan Data Smart PLS 4.1.1.2 (2025)

Berdasarkan hasil uji hipotesis tidak langsung pada tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *work-life balance* memiliki nilai original sample sebesar 0,256 dengan t-statistic sebesar 2,375 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,018 ($< 0,05$). Dengan demikian, dapat diinterpretasikan bahwa *work-life balance* memediasi penuh atau *full mediation* pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini memperlihatkan dinamika yang menarik dalam hubungan antara gaya *transformational leadership*, *work-life balance*, dan kinerja karyawan di Banyan Tree Bintang. Tidak ditemukannya pengaruh langsung *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif, meskipun penting, tidak serta merta meningkatkan kinerja jika tidak didukung oleh kondisi kerja yang seimbang. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yang mana *transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [7], [8], [9], [10], [11]. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pemimpin memiliki gaya transformasional, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan tidak cukup kuat tanpa adanya faktor pendukung yaitu *work-life balance*. Karyawan di Banyan Tree Bintang dituntut untuk senantiasa memberikan pelayanan terbaik dalam lingkungan kerja yang dinamis dan menuntut, sehingga beban kerja yang tinggi dapat menjadi faktor penghambat bagi terwujudnya dampak langsung dari kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja.

Namun, pengaruh signifikan *transformational leadership* terhadap *work-life balance* menunjukkan bahwa di Banyan Tree Bintang, pemimpin transformasional memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, terutama pada aspek dukungan, waktu istirahat, dan loyalitas kerja. Hal ini sejalan

dengan penelitian yang dilakukan oleh Kaban & Wimko (2024) yang mana *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance* [12]. Pemimpin yang menerapkan *transformational leadership* yang mampu memberikan dukungan, inspirasi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan terbukti mampu mengurangi tekanan psikologis yang dirasakan karyawan serta meningkatkan persepsi mereka terhadap keseimbangan hidup. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan emosional, memperhatikan kebutuhan individu, serta memberikan fleksibilitas waktu, akan membantu karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki kontrol terhadap waktu serta tanggung jawab mereka. Dalam konteks ini, *transformational leadership* bukan hanya tentang mendorong pencapaian kerja, tetapi juga menciptakan kondisi kerja yang manusiawi dan suportif.

Lebih lanjut, *work-life balance* terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [10], [13], [14], [15], [16], [17]. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat dan menjalani kehidupan pribadi mereka cenderung lebih produktif saat bekerja. Mereka lebih fokus, termotivasi, dan mampu menyelesaikan tugas dengan baik tanpa mengalami stres berlebihan. Oleh karena itu, menciptakan kebijakan yang mendukung *work-life balance* menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri perhotelan.

Dengan demikian, *work-life balance* berperan sebagai jembatan yang menghubungkan *transformational leadership* dengan kinerja karyawan di Banyan Tree Bintan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh manajemen, seperti memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu, menciptakan lingkungan kerja yang suportif, dan memberikan motivasi, mampu meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Ketika karyawan memiliki *work-life balance* yang baik, mereka menjadi lebih fokus, berenergi, dan termotivasi untuk bekerja dengan optimal. Oleh karena itu, *work-life balance* menjadi kunci penghubung yang memperkuat dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, sehingga kebijakan yang mendukung keseimbangan ini sangat penting untuk diterapkan di Banyan Tree Bintan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ugwoke dan Utami yang menyatakan bahwa *work-life balance* sepenuhnya berperan sebagai *full mediator* dalam *transformational leadership* yang memengaruhi kinerja karyawan [18], [19].

KESIMPULAN

Transformational leadership tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di Banyan Tree Bintan. Namun, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance*, dan *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, *work-life balance* memediasi secara penuh hubungan antara transformational leadership dan kinerja karyawan. Pihak manajemen perlu lebih menekankan praktik kepemimpinan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh.

Bagi manajemen Banyan Tree Bintan, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan kepemimpinan transformasional bagi supervisor dan manajer, dengan menekankan aspek motivasi, perhatian individual, dan pengembangan bawahan. Selain itu, penerapan jadwal kerja yang fleksibel serta program kesejahteraan seperti ruang relaksasi, konseling, dan kelas yoga dapat membantu menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Budaya apresiasi yang konsisten dan keterlibatan karyawan dalam forum diskusi operasional juga penting untuk membangun motivasi dan rasa memiliki terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] L. Bantulu, A. Mokodongan, and A. S. Sima, "Pelatihan dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Hotel," *Ideas J. Pendidikan, Sos. dan Budaya*, vol. 9, no. 2, p. 621, Jun. 2023, doi: 10.32884/ideas.v9i2.1272.
- [2] N. Barreto and S. Mayya, "The Role of Job Satisfaction in Enhancing Employee Performance and Customer Experience in the Goan Hospitality Industry : A Case Study The Role of Job Satisfaction in Enhancing Employee Performance and Customer Experience in the Goan Hospitality Industry : A Case Study," vol. 8, no. 1, pp. 310–325, 2024.
- [3] E. Shu and F. Chianata, "Examining The Moderating Factor of Perceived Price in Between Employee Performance and Consumer Satisfaction at Grand Inna Hotel Medan," vol. 10, no.

- 1, pp. 270–282, 2024.
- [4] B. M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press, 1985.
- [5] N. A. Lubis, Y. Absah, and R. H. Harahap, "Analysis of the Influence of Transformational Leadership , Work-Life Balance , and Work Environment on the Employee Performance of the Land Office in Medan City with Work Discipline as a Mediating Variable," vol. 10, no. June, pp. 93–111, 2023.
- [6] R. N. Sephiana, N. Fiernaningsih, and P. N. Malang, "Peranan Work Life Balance dalam Meningkatkan Kesehatan Mental Karyawan Hotel De Laila Inn," vol. 3, no. 1, pp. 50–54, 2025, doi: 10.32764/bep.v3i1.1534.
- [7] A. Murniawati and N. Achmad, "The Effect of Transformational Leadership, Organizational Culture, and Work Life Balance on Employee Performance," *J. Ilm. Manaj. Kesatuan*, vol. 12, no. 6, pp. 2397–2406, 2024, doi: 10.37641/jimkes.v12i6.
- [8] M. Sulton, R. A. Sularso, and D. Prihatini, "The Role of Commitment Organization as Mediation Influence Leadership Transformational and Work-Life Balance on the Performance of Sales General Employees," vol. 7, no. 1, pp. 1–15, 2023.
- [9] M. Z. Tobiiin, Suyoto, Purnadi, and T. Haryanto, "The Influence of Transformational Leadership Style, Work-life Balance, and Employee Engagement on Employee Performance at SL Corp Indonesia," *Asian J. Econ. Bus. Account.*, vol. 24, no. 8, pp. 158–167, 2024, doi: 10.9734/ajeba/2024/v24i81448.
- [10] Marnoto, Supardi, and I. Soegiarto, "The Impact of Job Satisfaction , Transformational Leadership , and Work-Life Balance on Employee Performance : A Study in Technology Companies in Indonesia," vol. 5, no. 1, pp. 510–521, 2024.
- [11] A. S. Putra *et al.*, "Leadership in the Innovation Era: Transactional or Transformational Style?," *Int. J. Soc. Manag. Stud.*, vol. 01, no. 01, pp. 89–96, 2021, [Online]. Available: <http://www.ijosmas.org>
- [12] L. M. Kaban and R. Wimko, "Linking Transformational Leadership and Employee Commitment: Intervening Role of Work-Life Balance and Workplace Social Support," *J. Muara Ilmu Ekon. dan Bisnis*, vol. 8, no. 1, pp. 152–163, 2024, doi: 10.24912/jmieb.v8i1.29592.
- [13] F. Muhammad Faqih Rachman, A. Yusnar Kharismasyah, H. Widhiandono, and W. Purwidiati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerja Sama tim dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan," *El-Mal J. Kaji. Ekon. Bisnis Islam*, vol. 5, no. 12, Dec. 2024, doi: 10.47467/elmal.v5i12.4578.
- [14] F. Irsyad, S. Hendriani, and SukirnoPutro, "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau," vol. 17, no. 1, pp. 1–13, 2022.
- [15] A. N. Kholifah, J. A. Fadli, and U. E. Unggul, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja dan Kinerja Karyawan," vol. 1, no. 10, pp. 2301–2318, 2022.
- [16] I. N. Mardiani, "Pengaruh work-life balance , Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri," vol. 4, no. 2, pp. 985–993, 2021.
- [17] Z. Rahma, M. M. Minarsih, and L. B. Hasiholan, "Pengaruh Work-Life Balance, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Klinik Istimedika Karangjati)," *J. Manage.*, vol. 7, no. 1, 2021, [Online]. Available: <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/1784>
- [18] E. O. Ugwoke *et al.*, "Joint mediation role of psychological empowerment and work-life balance in the relationship between transformational leadership and in-role performance of accounting personnel: 360-degree," *J. Manag. Organ.*, vol. 7, no. 24, 2023, doi: 10.1017/jmo.2023.23.
- [19] S. Utami, A. Nizam, and U. S. Kuala, "The Effect Of Transformational Leadership and Organizational Culture on Work-Life Quality and The Impact on Performance Of The Education and Culture Department in Aceh Selatan District," vol. 5, no. 06, pp. 211–219, 2022.