

**TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING***

**Studi Pada Bidang Teknik PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan  
Marabahan**



**Oleh:**

**AULIA RIDHANI  
NIM. 2320318310006**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2025**

**TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN *WORK LIFE BALANCE*  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
*INTERVENING***

**Studi Pada Bidang Teknik PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan  
Marabahan**



**Oleh:**

**AULIA RIDHANI  
NIM. 2320318310006**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
BANJARMASIN  
2025**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Judul Tesis : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Bidang Teknik PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan**

Nama : **AULIA RIDHANI**

NIM : **2320318310006**

Pembimbing



**Dr. Rini Rahmawati, SE, MM**  
NIP. 19760212 200212 2 001

Mengetahui,  
Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lambung Mangkurat,



**Dr. Meiske Claudia, SE, MM**  
NIP 19721010 200312 2 002

Tanggal Lulus : 24 April 2025

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

**Studi Pada Bidang Teknik PT. PLN (Persero)  
Unit Layanan Pelanggan Marabahan**

**T E S I S**

Oleh

**AULIA RIDHANI  
NIM. 2320318310006**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal : 24 April 2025

Susunan Tim Penguji

**Ketua**

Prof. Laila Refiana, S.Psi, M.Si, Ph.D

NIP 19700913 200501 2 003

**Sekretaris**

Dr. Hastin Umi Anisah, SE, MM

NIP 19780714 200312 2 002

**Pembimbing**

Dr. Rini Rahmawati, SE, MM

NIP 19760212 200212 2 001

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lambung Mangkurat,



**Dr. Meiske Claudia, SE, MM**

NIP 19721010 200312 2 002

# SERTIFIKAT UJI PLAGIASI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UJI PLAGIASI

## Sertifikat

No. 15/UN8.1.12.2/UJI-PLAGIASI/2025

Sertifikat ini diberikan kepada:

AULIA RIDHANI

2320318310006

Judul Tesis:

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING


Telah dilakukan pengecekan uji kemiripan Tugas Akhir dengan Indeks kurang dari 20%


Oleh karena itu, Tugas Akhir ini dinyatakan bebas plagiasi sesuai SK Rektor No. 053/UN8/PK/2017

Banjarmasin, 06 Mei 2025

Mengetahui,

Koordinator Uji Plagiasi Pascasarjana FEB

  
Wakil Dekan I,  
Dr. Muzdalifah, S.E., M.Si.  
NIP. 19720410 199702 2 003

  
Dr. Sri Maulida, S.E.Sy., M.E.I.  
NIP. 19911112 202203 2 012

**PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH**

Publikasi Ilmiah Ini Telah Diperiksa dan Disetujui

Untuk Dipublikasikan Pada Jurnal Ilmiah

Mei 2025

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of several vertical strokes followed by a horizontal line and a small flourish.

Dr. Rini Rahmawati, SE, MM  
NIP. 19760212 200212 2 001

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah TESIS saya yang berjudul :

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”


Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur- unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (M.M.) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan

Pasal 70).

Banjarmasin, 24 April 2025  
Yang membuat pernyataan



  
Aulia Ridhani  
NIM 2320318310006

## ABSTRAK

Aulia Ridhani. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”. Rini Rahmawati (Pembimbing)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Work Life Balance* sebagai variabel eksogen terhadap Kepuasan Kerja variabel laten dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Sampel penelitian terdiri dari 58 karyawan yang dipilih dari populasi pada bidang Teknik 58 karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan Skala Likert, dengan teknik analisis SEM-PLS, melalui bantuan program Smart PLS-4.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bidang teknik di PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan. Selain itu, komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan work-life balance dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi tidak hanya secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga melalui peningkatan komitmen organisasi karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kesejahteraan dan produktivitas mereka.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

## ABSTRACT

*Aulia Ridhani. "The Influence of Transformational Leadership Style and Work-Life Balance on Employee Job Satisfaction with Organizational Commitment as an Intervening Variable." Rini Rahmawati (Supervisor)*

*This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership Style and Work-Life Balance as exogenous variables on Job Satisfaction as a latent variable, with Organizational Commitment as an intervening variable at PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan.*

*This research employs a quantitative approach using a questionnaire as the primary instrument. The research sample consists of 58 employees selected from the total population in the technical field at PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan. The variables were measured using a Likert scale, and the analysis technique used was SEM-PLS, with the assistance of Smart PLS-4 software.*

*The results of this study indicate that transformational leadership style and work-life balance have a positive and significant impact on job satisfaction among technical employees at PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan. Additionally, organizational commitment plays a crucial role in enhancing employee job satisfaction and serves as a mediating variable in the relationship between transformational leadership style, work-life balance, and job satisfaction. These findings suggest that an inspiring leadership style and a well-balanced work-life environment not only directly improve job satisfaction but also do so through increased organizational commitment, ultimately contributing to employee well-being and productivity.*

*Keywords: Transformational Leadership Style, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Organizational Commitment*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan transformasional dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bidang Teknik Pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat. Penyusunan tesis ini tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Ibu Dr. Rini Rahmawati, SE, MM. selaku pembimbing, selama proses penyusunan tesis ini.
2. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat beserta seluruh dosen dan staf, yang telah memberikan ilmu dan dukungan selama masa studi.
3. Seluruh pihak di PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Marabahan, yang telah memberikan izin serta data dan informasi yang sangat berharga untuk kepentingan penelitian ini.
4. Kepada kedua orang tua tercinta, yang selalu mendoakan, memberikan semangat, cinta, dan dukungan moral maupun material yang tiada henti, serta menjadi sumber kekuatan dalam setiap langkah penulis
5. Kepada keluarga besar penulis, khususnya Fitria Yulianti S.AP atas kesabaran, pengertian, dan dukungan luar biasa yang diberikan selama penulis menjalani masa studi hingga terselesaikannya tesis ini.
6. Teman-teman seperjuangan di Program Magister Manajemen serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan dan dukungan selama proses penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Banjarmasin, 24 April 2025  
Penulis

## DAFTAR ISI

TESIS .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
SERTIFIKAT UJI PLAGIASI.....	v
PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH.....	vi
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.4.1 Manfaat Akademis .....	8
1.4.2 Manfaat Praktis .....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teoritis.....	10
2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	10
2.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan .....	10
2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	13
2.1.4 Pengertian <i>Work Life Balance</i> .....	13
2.1.5 Faktor yang mempengaruhi <i>Work Life Balance</i> .....	14
2.1.6 Indikator <i>Work Life Balance</i> .....	15
2.1.7 Pengertian Kepuasan Kerja .....	16
2.1.8 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	17

2.1.9 Indikator Kepuasan Kerja.....	17
2.1.10 Pengertian Komitmen Organisasi.....	18
2.1.11 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	19
2.1.12 Indikator Komitmen Organisasi .....	20
2.2 Keterkaitan Antar Variabel .....	20
2.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja ....	20
2.2.2 Keterkaitan <i>Work Life Balance</i> dengan Kepuasan Kerja .....	22
2.2.3 Keterkaitan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja.....	23
2.2.4 Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi.....	24
2.2.5 <i>Work Life Balance</i> dengan Komitmen Organisasi .....	25
2.3 Penelitian Terdahulu .....	26
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....	38
3.1 Kerangka Konseptual .....	38
3.1.1 Kerangka Alur Pemikiran.....	38
3.1.2 Kerangka Konseptual .....	40
3.2 Hipotesis .....	41
BAB IV METODE PENELITIAN .....	51
4.1 Ruang Lingkup Objek Penelitian.....	51
4.1.1 Jenis Penelitian .....	51
4.1.2 Unit Analisis.....	51
4.1.3 Populasi dan Sampel .....	51
4.2 Sumber Data.....	51
4.2.1 Data primer.....	51
4.2.2 Data sekunder .....	52
4.3 Teknik Pengumpulan data.....	52
4.3.1 Angket (Kuisisioner ).....	52
4.3.2 Wawancara .....	52
4.4 Instrumen Penelitian .....	52
4.5 Definisi Operasional Variabel.....	53
4.6 Uji <i>Validitas</i> dan <i>Reliabilitas</i> .....	54
4.6.1 <i>Convergen Validity</i> .....	54

4.6.2	<i>Composite Reliability</i> .....	55
4.6.3	<i>Discriminant Validity</i> . ....	55
4.7	Pengujian Inner Model atau Struktural Model PLS.....	55
4.8	Uji Hipotesis Dengan <i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	56
BAB V	HASIL PENELITIAN .....	58
5.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	58
5.1.1	Sejarah PT. PLN (Persero) .....	58
5.1.2	Visi PT. PLN (Persero) .....	59
5.1.3	Misi PT. PLN (Persero).....	60
5.2.	Struktur Organisasi .....	60
5.2.1	Tugas dan Fungsi Manajer .....	61
5.2.2	Tugas dan Fungsi Tim Leader Teknik .....	61
5.2.3	Tugas dan Fungsi Tim Leader Pelayanan Pelanggan.....	62
5.2.4	Tugas dan Fungsi Tim Leader K3L .....	62
5.2.5.	Tugas dan Fungsi Tim Leader Transaksi Energi.....	63
5.2.6	Tugas dan Fungsi Koordinator KP Anjir Pasar.....	63
5.2	Karakteristik Responden Penelitian .....	64
5.2.1	Analisis Deskriptif Profil Responden.....	64
5.3	Analisis Deskriptif Jawaban Responden.....	68
5.3.1	Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	69
5.3.2	Deskriptif Variabel <i>Work Life Balance</i> .....	71
5.4	Uji <i>Validitas</i> dan <i>Reliabilitas</i> Instrumen.....	78
5.4.1	<i>Convergen Validity</i> .....	79
5.4.2	<i>Discriminant Validity</i> . ....	80
5.4.3	<i>Composite Reliability</i> .....	81
5.5	Hasil Pengujian Hipotesis .....	82
5.5.1	Pengaruh <i>Direct Effect</i> .....	83
5.5.2	Pengaruh <i>Indirect Effect</i> .....	84
5.5.3	Pengaruh variabel <i>direct</i> dan <i>indirect</i> .....	86
5.5.4	<i>R-square</i> .....	87
5.5.5	<i>Goodness of Fit (Gof)</i> .....	89
5.6	Implikasi Hasil Penelitian Kontribusi Teoritis .....	90
5.6.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan	

Kerja .....	90
5.6.2 Pengaruh <i>work life balance</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	91
5.6.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja .....	92
5.6.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi.....	94
5.6.5 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Komitmen Organisasi.....	95
5.6.6 Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi .....	96
5.6.7 Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi .....	98
5.7 Implikasi Manajerial .....	99
5.8 Keterbatasan Penelitian.....	101
5.8.1 Keterbatasan Cakupan Wilayah .....	101
5.8.2 Keterbatasan Desain Waktu Penelitian .....	102
5.8.3 Keterbatasan Pengaruh Faktor Eksternal .....	102
 BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....	 103
6.1 Kesimpulan .....	103
6.2 Saran .....	104
DAFTAR PUSTAKA .....	105

## DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
1.1	Data Lembur Bidang Teknik ULP Marabahan.....	4
4. 1	Skor Item Instrumen.....	53
4.2	Definisi Operasional Variabel.....	54
5. 1	Jenis Kelamin Responden.....	64
5. 2	Umur Responden.....	65
5. 3	Tingkat Pendidikan Responden.....	66
5. 4	Tingkat Status Perkawinan.....	66
5. 5	Jabatan Responden.....	67
5. 6	Lama Responden Bekerja.....	68
5. 7	<i>Interval Koefisien</i> .....	69
5. 8	Distribusi Jawaban Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1).....	69
5. 9	Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Work Life Balance</i> (X2).....	72
5. 10	Distribusi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasi (Z)....	64
5. 11	Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Y).....	76
5. 12	Nilai <i>Outer Loading</i> .....	79
5. 13	Nilai <i>Average Variance Extracted</i> .....	80
5. 14	<i>Heterotrait-monotrait ratio</i> (HTMT) .....	81
5. 15	Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....	81
5. 16	<i>Path Coefficients</i> .....	83
5. 17	<i>Indirect Effect</i> .....	84
5. 18	<i>Total effects</i> .....	86
5. 19	<i>R-Square</i> .....	87
5.20	<i>Goodness of Fit</i> (Gof).....	89

## DAFTAR GAMBAR

No		Halaman
3.1	Konsep Alur Pemikiran.....	39
3.2	Kerangka Konseptual.....	40
4.1	Model Penelitian.....	56
5.1	Struktur Organisasi.....	60

## DAFTAR LAMPIRAN

No		Halaman
Lampiran I	Kuesioner Penelitian.....	109
Lampiran II	Quality Criteria PLS.....	113
Lampiran III	Pengembangan Indikator Penelitian.....	119
Lampiran IV	Penelitian Terdahulu (Perbedaan dan Persamaan).....	122
Lampiran V	Tabel Tabulasi .....	132