

**MODERASI DUKUNGAN SUPERVISI DALAM PENGARUH
WORK-LIFE BALANCE TERHADAP PENINGKATAN
KINERJA PERSONEL BIRO SDM POLDA KALTENG**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



**Disusun oleh :
NOVIANDHI WAHYU BINTORO
20402400039**

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**MODERASI DUKUNGAN SUPERVISI DALAM PENGARUH
WORK-LIFE BALANCE TERHADAP PENINGKATAN
KINERJA PERSONEL BIRO SDM POLDA KALTENG**

Disusun oleh:

NOVIANDHI WAHYU BINTORO

NIM. 20402400039

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
Dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian tesis Program Magister
Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Semarang, 15 Februari 2025

Pembimbing

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

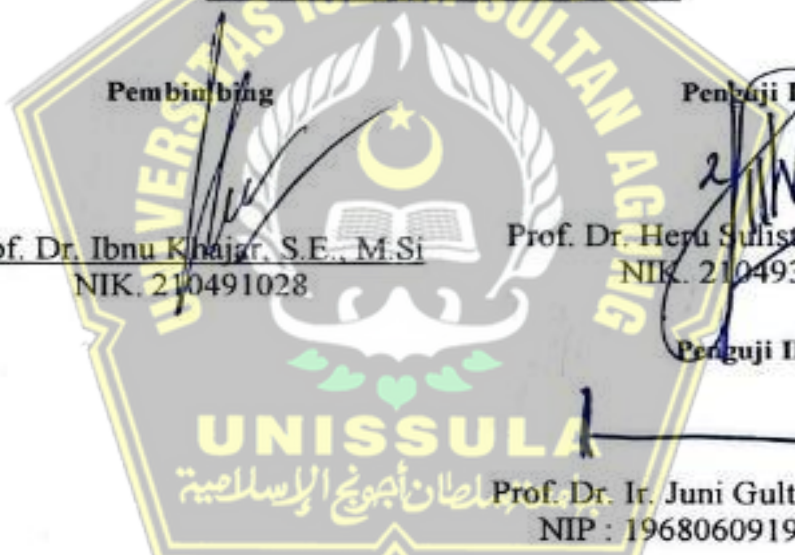
LEMBAR PENGUJIAN

**MODERASI DUKUNGAN SUPERVISI DALAM PENGARUH
WORK-LIFE BALANCE TERHADAP PENINGKATAN
KINERJA PERSONEL BIRO SDM POLDA KALTENG**

**Disusun oleh:
NOVIANDHI WAHYU BINTORO
NIM. 20402400039**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal
November 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI



Pembimbing
Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

Penguji I
Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, MSi
NIK. 210493032

Penguji II
Prof. Dr. Ir. Juni Gultom, ST., MT.
NIP : 196806091995031003

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen tanggal November 2025.

Ketua Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:


Nama : Novianndhi Wahyu Bintoro
NIM : 220402300039
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

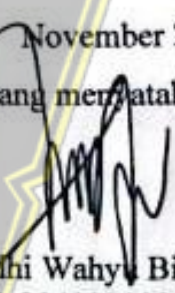
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “ **Moderasi Dukungan Supervisi Dalam Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Peningkatan Kinerja Personel Biro SDM Polda Kalteng** “, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, November 2025

Pembimbing

yang menyatakan,


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028


Novianndhi Wahyu Bintoro
NIM. 20402300039

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Noviandhi Wahyu Bintoro
NIM : 220402300039
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul: **Moderasi Dukungan Supervisi Dalam Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Peningkatan Kinerja Personel Biro SDM Polda Kalteng** Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti adapelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, November 2025

Yang menyatakan



Noviandhi Wahyu Bintoro
NIM. 20402300039

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang bersifat asosiatif, bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel serta menguji hipotesis guna memperkuat teori yang digunakan sebagai landasan. Variabel yang diteliti meliputi *Work-life balance*, *Supervisory Support*, dan Kinerja Personel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel Biro SDM Polda Kalimantan Tengah yang berjumlah 70 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling sensus sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden. Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup yang mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian dengan menggunakan skala Likert 1–5. Instrumen penelitian disusun menggunakan pendekatan Personality Questionnaires, dan analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel, yang mengindikasikan bahwa keseimbangan peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan kualitas kinerja. Selain itu, *Supervisory Support* juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel, yang menegaskan bahwa dukungan supervisor dalam bentuk emosional, informasi, penilaian, maupun fisik berperan penting dalam peningkatan kinerja. Temuan lain menunjukkan bahwa *Supervisory Support* memiliki peran moderasi yang memperkuat pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja personel. Hal ini berarti bahwa dukungan yang efektif dari supervisor dapat meningkatkan dampak positif keseimbangan kerja–kehidupan terhadap kinerja, sehingga kontribusi *Work-life balance* terhadap hasil kerja menjadi lebih optimal. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris mengenai pentingnya dukungan supervisi dan *Work-life balance* dalam upaya meningkatkan kinerja personel, khususnya pada institusi kepolisian yang memiliki tuntutan kerja tinggi.

Kata Kunci : *Work-life balance*; *Supervisory Support*; kinerja personel

ABSTRACT

This study is an explanatory research with an associative approach, aimed at analyzing the relationships and effects among variables as well as testing hypotheses to strengthen the theoretical foundations used. The variables examined include Work-life Balance, Supervisory Support, and Personnel Performance. The population of this research consists of all personnel of the Human Resources Bureau of Central Kalimantan Regional Police, totaling 70 individuals. A census sampling technique was employed, whereby all members of the population were included as respondents. Primary data were collected through a closed-ended questionnaire measuring respondents' perceptions of the research variables using a 1–5 Likert scale. The research instrument was developed using a Personality Questionnaire approach, and the data were analyzed using Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS).

The findings reveal that Work-life Balance has a positive and significant effect on personnel performance, indicating that maintaining a balance between work and personal life can enhance performance quality. Additionally, Supervisory Support is shown to have a positive and significant effect on personnel performance, reinforcing the idea that supervisory assistance—whether emotional, informational, evaluative, or physical—plays a crucial role in improving performance. The study further demonstrates that Supervisory Support moderates and strengthens the effect of Work-life Balance on personnel performance. This suggests that effective supervisory support enhances the positive impact of work–life balance, making its contribution to performance more optimal.

This study provides empirical evidence on the importance of supervisory support and work-life balance in improving personnel performance, particularly within police institutions that operate under high work demands.

Kata Kunci : *Work-life balance; Supervisory Support; police performance*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW beserta sahabat dan keluarganya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul —**Moderasi Dukungan Supervisi Dalam Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Peningkatan Kinerja Personel Biro SDM Polda Kalteng**!.

Penyusunan Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan derajat magister pada Program Pascasarjana (S-2) Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung.

Terselesaikannya Tesis ini adalah wujud karunia-Nya dan tidak lepas dari peran serta berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta selaku Dosen Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis serta senantiasa memberikan masukan yang berperan besar dalam kelancaran penyelesaian tugas akhir ini.
3. Prof. Dr.Ir. Juni Gultom, ST.,MT., MM selaku Dosen Penguji yang memberikan masukan serta arahan yang konstruktif.

4. Para Dosen pada Program Pascasarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pengetahuan dan ilmu kepada penulis.
5. Segenap pengurus dan staf karyawan Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang secara langsung maupun tidak langsung telah banyak membantu selama mengikuti pendidikan.
6. Istri tercinta Fitria Margawati dan anak-anak tersayang : Vallent Maula Ardhana, Nolan Ahwas Raisyavello dan Xyan Azizan Ahzavano yang selalu memberikan do'a dan dukungannya kepada penulis sehingga dapat memberikan semangat dalam menyelesaikan penelitian tesis.
7. Kombes Pol. Leo Surya Nugraha Simatupang, S.I.K. dan semua pihak di Polda Kalteng yang tidak dapat penulis sebutkan yang telah membantu dan memberikan petunjuk serta saran dalam penyusunan tesis ini.
8. Rekan-rekan Kelas 80A MM yang telah bersama-sama berjuang dan belajar menyelesaikan studi S2 ini.
9. Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan tesis ini.

Penulis sangat menyadari segala kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Manajemen dan dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Semarang November 2025

Penulis

Noviandhi Wahyu Bintoro

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGUJIAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Kinerja Personil Kepolisian	7
2.2. <i>Worklife Balance</i>	9
2.3. <i>Supervisory Support</i>	11
2.4. <i>Pengaruh antar Variabel</i>	12
2.5. Model Empirik Penelitian	15
BAB III METODE PENELITIAN	17
3.1. Jenis Penelitian	17
3.2. Jenis dan Sumber Data.....	17
3.3. Populasi dan Sampel.....	18
3.4. Pengumpulan Data dan Sumber Data	18
3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	20
3.6. Teknik Analisis Data	20
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	52
4.1. Deskripsi Responden	52

4.2.	Analisis Deskriptif Data Penelitian.....	56
4.3.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	60
4.4.	Pengujian Goodness of Fit.....	70
4.5.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	73
4.6.	Pembahasan	76
BAB V PENUTUP.....		83
5.1.	Kesimpulan Hasil Penelitian.....	83
5.2.	Implikasi Teoritis	84
5.3.	Implikasi Praktis	86
5.4.	Limitasi Hasil Penelitian.....	87
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang	88
DAFTAR PUSTAKA.....		90
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian		92
Lampiran 2. Deskripsi Responden		83
Lampiran 3. Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian		84
Lampiran 4. Full Model PLS.....		35
Lampiran 5. Outer Model (Model Pengukuran).....		36
Lampiran 6. Uji Kesesuaian Model (<i>Goodness of fit</i>).....		38
Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural).....		39



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Kinerja kepolisian di Indonesia saat ini tengah menjadi sorotan publik, baik dari sisi profesionalisme, akuntabilitas, maupun kualitas pelayanan terhadap masyarakat. Harapan masyarakat yang tinggi terhadap institusi Polri menuntut adanya peningkatan kinerja secara berkelanjutan, termasuk dalam hal kecepatan respons, integritas, serta efektivitas dalam menjalankan tugas-tugas keamanan dan ketertiban. Sorotan ini tidak hanya ditujukan kepada institusi secara umum, tetapi juga secara khusus kepada personel yang berada di satuan kerja strategis seperti Biro Sumber Daya Manusia (SDM), yang memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengembangan kapasitas internal kepolisian.

Kesuksesan kerja pada masing-masing Satuan menjadi penting bagi tercapainya keberhasilan organisasi kepolisian dalam mencapai tujuan-tujuan tertentu. Program *Quick Wins* Presisi Polri adalah cara institusi Polri melakukan berbagai perbaikan atas kinerjanya menurunnya kepercayaan publik terhadap institusi Polri merupakan alasan utama hadirnya program ini karena itu Polri berupaya melakukan berbagai langkah dan inovasi melalui kerja keras yang tepat dan terukur, secara kolektif kelembagaan (Riadi & Kurniawati, 2022).

Visi Presisi yang diusung oleh Kapolri Jenderal Polisi Listyo Sigit Prabowo mendapat tanggapan positif dari berbagai pihak. Konsep Presisi, yang merupakan singkatan dari Prediktif, Responsibilitas, Transparansi, dan Berkeadilan, dianggap

mampu membuat pelayanan kepolisian menjadi lebih terintegrasi, modern, mudah, dan cepat. Kepolisian, sebagai lembaga yang memiliki tugas utama dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta melindungi dan mengayomi masyarakat, berkomitmen untuk melayani dengan menghormati kearifan lokal dalam budaya Indonesia. Presisi sendiri mengacu pada empat pilar kebijakan, 16 program prioritas, 51 kegiatan, 177 rencana aksi, dan 8 komitmen dalam konsep Polri. Empat transformasi menjadi inti dari Polri yang presisi, yaitu Transformasi Organisasi, Transformasi Operasional, Transformasi Pelayanan Publik, dan Transformasi Pengawasan (Tri Brata & Nashar, 2022a).

Personel kepolisian, kerap menghadapi beban kerja yang tinggi, tekanan mental yang besar, serta tuntutan profesional yang mengharuskan mereka selalu siap menjalankan tugas kapan saja, bahkan di luar jam kerja normal. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kelelahan emosional, stres berkepanjangan, dan pada akhirnya berdampak negatif terhadap motivasi serta kinerja mereka. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi salah satu pemicu utama menurunnya semangat kerja, apalagi jika tidak diimbangi dengan sistem dukungan internal yang memadai.

Konsep *work-life balance* menjadi penting untuk dikedepankan sebagai upaya menjaga keseimbangan antara peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work-life balance* diyakini mampu menekan risiko kelelahan emosional dan stres akibat beban kerja berlebihan, sehingga dapat mendorong peningkatan kesejahteraan psikologis dan performa kerja personel kepolisian.

Keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja adalah aspek penting untuk mendukung kesejahteraan fisik dan mental polisi, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja dan pelayanan masyarakat yang diberikan oleh kepolisian (Bataineh, 2019). Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kinerja merupakan suatu hal yang krusial (Giovanna Giancesini et al., 2018), terutama dalam profesi polisi yang seringkali melibatkan tekanan dan tanggung jawab besar. Suasana kerja yang solid dan dukungan dari atasan dan rekan kerja dapat menciptakan lingkungan di mana polisi merasa didukung dan dihargai (Javanmardnejad et al., 2021).

Work-life balance dalam pandangan karyawan adalah kemampuan untuk menjalankan dan mengelola tugas sebagai seorang pekerja dan bertanggungjawab terhadap kehidupan pribadi dan juga keluarganya (Bagheri-Nesami et al., 2017). Sedangkan perusahaan memandang *work-life balance* sebagai tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung terhadap pekerjaan dalam perusahaan, dimana karyawan dapat fokus untuk menyelesaikan pekerjaan mereka di tempat kerja sehingga dapat tercipta dan memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan guna mencapai tujuannya (Bagheri-Nesami et al., 2017).

Penelitian terdahulu menunjukkan masih adanya kontroversi hasil antara peran *Worklife balance* dengan Kinerja SDM. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara *work-life balance* dan kinerja karyawan (Preena & Preena, 2021). Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh (Christian et al., 2023) yang menyatakan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Supervisi yang efektif dari atasan atau pimpinan, yang dikenal sebagai *supervisory support* memegang peranan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja personel (Rauf et al., 2021). Dukungan supervisor berupa pengarahan, pendampingan, serta perhatian terhadap kondisi bawahan tidak hanya memperkuat semangat kerja, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang sehat dan suportif. *Supervisory support* dapat memperkuat hubungan antara *work-life balance* sekaligus menjadi faktor kunci dalam menciptakan kinerja yang unggul di lingkungan Biro SDM Polda Kalteng.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan *research gap* terkait peran *work-life balance* terhadap kinerja SDM maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “peran *work-life balance* dalam meningkatkan motivasi Kerja dan kinerja Personel Biro SDM Polda Kalimantan Tengah dengan dukungan supervisi sebagai pemoderasi?”. Kemudian pertanyaan penelitian (*reseach question*) yang muncul dalam studi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja Personel?
2. Bagaimana pengaruh dukungan supervisi terhadap kinerja Personel?
3. Bagaimana peran moderasi dukungan supervisi dalam peran *work-life balance* terhadap kinerja Personel?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja Personel.
2. Mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh dukungan supervisi terhadap kinerja Personel.
3. Mengetahui dan menganalisis secara empiris pengaruh moderasi dukungan supervisi dalam peran *work-life balance* terhadap kinerja Personel.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini antara lain :

1. Teoritis

Penelitian ini dapat memperkaya literatur tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait peran dukungan supervisi dalam menguatkan peran *worklife balance* dan motivasi kerja terhadap kinerja personel.

2. Praktis

- a. Individu. Studi ini memberikan wawasan tentang bagaimana dukungan dari supervisor dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja personel dan berdampak pada peningkatan motivasi kerja dan kinerjanya.
- b. Akademisi: Penelitian ini menambah literatur akademis mengenai peran dukungan supervisi dan modal psikologis dalam konteks motivasi kerja, yang dapat menjadi dasar bagi penelitian

lebih lanjut. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi dalam pengajaran dan penelitian lebih lanjut terkait manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi.

- c. Organisasi. Studi ini memberikan wawasan yang komprehensif terkait dukungan supervise yang dapat mendorong kinerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Personil Kepolisian

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi (Robbins, S. P., & Judge, 2013). Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (A De Cenzo & P Robbins, 1994). Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wang, 2020).

Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Vasconcellos et al., 2021). Sehingga secara umum definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya.

Menurut Robbins indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian (Robbins, S. P., & Judge, 2013).

Untuk mewujudkan visi dan misi Kepolisian Negara Republik Indonesia, serta mendukung tercapainya kebijakan pada level nasional, Kepolisian Negara Republik Indonesia menetapkan 5 (lima) tujuan dan telah dilengkapi dengan 5 (lima) sasaran strategis, yang merupakan kondisi yang ingin dicapai secara nyata oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia dan mencerminkan pengaruh atas ditimbulkannya hasil (outcome) dari satu atau beberapa program. Adapun untuk mengetahui tingkat keberhasilan pencapaiannya, setiap sasaran strategis memiliki Indikator Kinerja Utama sebagaimana terinci dalam tabel berikut: Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; Profesionalisme SDM; Modernisasi Teknologi dan Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani (Tri Brata & Nashar, 2022b).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja personel adalah hasil dari kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Indikator yang digunakan (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas; (3) Ketepatan Waktu; (4) Efektifitas; (5) Kemandirian (Robbins, S. P., & Judge, 2013).

2.2. *Worklife Balance*

Istilah *work-life balance* pertama kali muncul di Inggris pada akhir tahun 1970-an, digunakan untuk menggambarkan seimbangnya waktu yang dihabiskan individu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Sirgy & Lee, 2018). Bataineh (2019) mendefinisikan *work-life balance* sebagai pengaturan efektif terhadap pekerjaan dan aktivitas lain yang penting, seperti keluarga, kegiatan komunitas, pekerjaan sukarela, pengembangan diri, wisata, dan rekreasi. Giovanna Giancesini et al (2018) menyatakan bahwa individu yang memiliki lingkungan yang mendukung kehidupan keluarga cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Kemudian, Roth et al (2021) mendefinisikan *work-life balance* sebagai keseimbangan antara dua tuntutan individu, yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi, dalam kondisi yang setara.

Work-life balance adalah kemampuan seseorang untuk mengimbangi tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Menurut (Mulang, 2022), *work-life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan komitmen keluarga, serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya. *Work-life balance* melibatkan cara seseorang mencari keseimbangan dan kenyamanan dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan (Kinnary & Tanuwijaya, 2022). Mulyadi et al (2023) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah keseimbangan antara semua aspek kehidupan manusia.

Dengan demikian, *work-life balance* disimpulkan sebagai kemampuan individu untuk mengimbangi tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Mengukur *work-life balance*, melibatkan beberapa aspek, yaitu (Sirgy & Lee, 2018):

1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu). Merujuk pada alokasi waktu yang diberikan oleh individu untuk pekerjaan dan hal-hal di luar pekerjaan, seperti waktu untuk keluarga. Keseimbangan waktu mencerminkan bagaimana karyawan mengalokasikan waktu mereka untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa mengurangi profesionalisme.
2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan). Merujuk pada tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen individu terhadap pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan. Keseimbangan keterlibatan tidak hanya mengandalkan alokasi waktu, tetapi juga melibatkan keterlibatan fisik dan emosional dalam semua kegiatan.
3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan). Merujuk pada tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan. Kepuasan timbul ketika individu merasa bahwa mereka telah mencapai keseimbangan yang memadai antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang tercermin dalam kondisi keluarga, hubungan sosial, dan pencapaian pekerjaan.

2.3. *Supervisory Support*

Supervisi merupakan istilah yang sering digunakan sebagai padanan kata pengawasan, dalam kegiatan supervisi pelaksanaan bukan mencari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata – mata kesalahannya) untuk dapat mengoreksi bagian yang perlu diperbaiki (Beks & Doucet, 2020).

Dukungan supervisi adalah aspek kritis yang memengaruhi efektivitas dan kesejahteraan SDM. *Supervisory support* dalam konteks ini merujuk pada tingkat dukungan, bimbingan, dan sumber daya yang diberikan oleh atasan kepada bawahan mereka, yang bisa mencakup aspek-aspek seperti pelatihan, umpan balik, motivasi, dan dukungan emosional. *Supervisory support* dalam tidak hanya memperkuat kemampuan individu dalam menangani tugas-tugas sehari-hari tetapi juga meningkatkan kohesi dan efektivitas tim secara keseluruhan.

Pelaksanaan supervisi perlu memperhatikan beberapa hal diantaranya teknik supervisi, prinsip supervisi, kegiatan rutin supervisor yang diperlukan dalam proses supervisi serta model supervisi yang digunakan (Weaver, 2020). Teknik supervisi pada dasarnya identik dengan tehnik penyelesaian, untuk melaksanakan supervisi ada dua hal teknik yang perlu diperhatikan 1) Supervisi Langsung : supervisor dapat terlibat secara langsung agar proses pengarahan dan pemberian petunjuk menjadi lebih optimal. 2) Supervisi Tidak Langsung supervisi ini

dilakukan melalui laporan baik tertulis maupun lisan (Dounavi et al., 2019).

Dukungan supervisi disimpulkan sebagai bentuk perhatian, bimbingan, dan bantuan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugas, yang bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja, mengurangi tekanan psikologis, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah, dukungan emosional, dukungan penilaian, dukungan informasi dan dukungan fisik (Achour et al., 2017) yang dijabarkan sebagaimana berikut :

1. dukungan emosional yaitu diwujudkan dalam penghargaan, kepercayaan, pengaruh, perhatian, dan mendengarkan,
2. dukungan penilaian yaitu diwujudkan dalam merupakan penegasan, umpan balik, perbandingan sosial,
3. dukungan informasi diwujudkan dalam pemberian nasihat, saran, arahan dan informasi,
4. dukungan fisik diwujudkan dalam bentuk bantuan barang, uang, tenaga, waktu dan modifikasi lingkungan.

2.4. Pengaruh antar Variabel

2.4.1. Pengaruh pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja Personel.

Keseimbangan kehidupan kerja memainkan peran penting terhadap kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Respati et al., 2023). *Work-life balance* yang diproksikan dengan penataan kerja, partisipasi kerja, ketidakseimbangan sistem, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BCA Malang (Indierana Gunawan & Hidayatullah, 2023). *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja paramedis (Priyono & Saraswati, 2023). Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja SDM.

Sehingga dengan demikian maka hypothesis yang diajukan adalah :

H1 : *Worklife balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja personel

2.4.2. Pengaruh dukungan supervisi terhadap Kinerja SDM

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa dukungan supervisi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Lee et al., 2019). Rauf et al., (2021) menemukan bahwa bimbingan, arahan, dan umpan balik yang diberikan oleh supervisor mampu meningkatkan motivasi serta produktivitas karyawan dalam mencapai target kerja. Selanjutnya, (Herawati et al., 2023) komunikasi terbuka dan perhatian supervisor terhadap kesejahteraan pegawai mendorong rasa tanggung jawab dan

loyalitas yang lebih tinggi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. (Hamstra et al., 2019) juga membuktikan bahwa dukungan supervisi dalam bentuk pembinaan dan evaluasi rutin berperan penting dalam meningkatkan kompetensi serta semangat kerja tenaga pendidik. Temuan ini diperkuat oleh (Idowu & Ndidiamaka, 2018) yang menunjukkan bahwa dukungan supervisor berupa pelatihan, penghargaan, dan pengarahan yang efektif menciptakan lingkungan kerja kolaboratif dan meningkatkan efisiensi kerja.

Hasil-hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa dukungan supervisi berfungsi sebagai faktor strategis yang memperkuat motivasi, kemampuan, dan komitmen individu dalam menghasilkan kinerja optimal. Sehingga dengan demikian maka hypothesis yang diajukan adalah :

H2 : dukungan supervisi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja personel

2.4.3. Peran moderasi dukungan supervisi dalam peran *worklife balance* terhadap kinerja personel

Sebuah meta analisis baru-baru ini menunjukkan bahwa *Supervisory Support* memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap kerja yang diinginkan, perilaku, dan kinerja (Khalid & Rathore, 2017). Dukungan supervisi dapat meningkatkan keadaan psikologis positif bagi individu, seperti pengaruh positif dan wellbeing (Li et al., 2018).

Work-life balance dalam pandangan karyawan adalah kemampuan untuk menjalankan dan mengelola tugas sebagai seorang pekerja dan

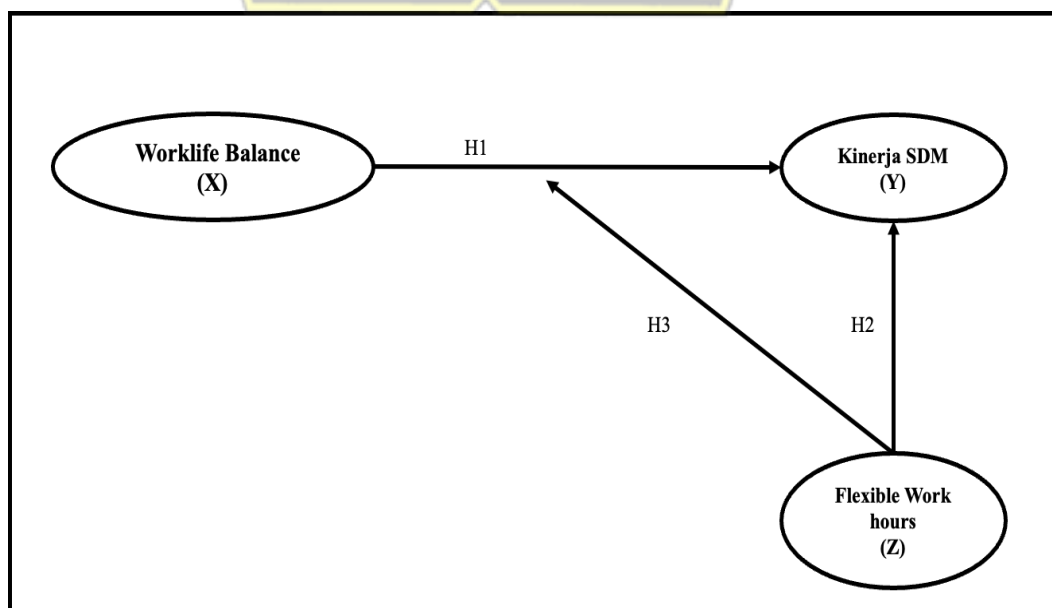
bertanggungjawab terhadap kehidupan pribadi dan juga keluarganya (Bagheri-Nesami et al., 2017). Sedangkan perusahaan memandang *work-life balance* sebagai tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung terhadap pekerjaan dalam perusahaan, dimana karyawan dapat fokus untuk menyelesaikan pekerjaan mereka di tempat kerja sehingga dapat tercipta dan memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan guna mencapai tujuannya (Bagheri-Nesami et al., 2017).

Sehingga dengan demikian maka hypothesis yang diajukan adalah :

H3 : Dukungan supervise dalam kondisi baik maka akan menguatkan pengaruh *worklife balance* terhadap kinerja personil

2.5. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian beberapa peneliti sebelumnya, maka model empirik yang diajukan dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian eksplanatory research yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh *Work-life balance*, *Supervisory Support* dan kinerja Personel.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data Kerja, *Supervisory Support* dan kinerja Personel. Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data statistic dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh SDM Personel Biro SDM Polda Kalimantan Tengah sebanyak 70 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut. Teknik sampling sensus adalah metode pengambilan sampel di mana seluruh populasi atau keseluruhan elemen yang ada di dalam suatu populasi diikutsertakan dalam penelitian atau survei. Dengan kata lain, teknik ini melibatkan pengambilan data dari setiap anggota populasi, bukan hanya sebagian kecil dari populasi. Maka, dengan demikian responden dalam penelitian ini adalah 70 Personil Biro SDM Polda Kalimantan Tengah.

3.4. Pengumpulan Data dan Sumber Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian *Work-life balance*, *Supervisory Support* dan kinerja Personel. Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- b. Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup *Work-life balance*, *Supervisory Support* dan kinerja Personel. Adapun masing-masing indikator tampak pada table 3.1

Table 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kinerja personel hasil dari kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.	1) Kualitas Kerja; 2) Kuantitas; 3) Ketepatan Waktu; 4) Efektifitas; 5) Kemandirian	(Robbins, S. P., & Judge, 2013)
2.	<i>work-life balance</i> kemampuan individu untuk mengimbangi tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya.	1) <i>Time Balance</i> (Keseimbangan Waktu); 2) <i>Involvement Balance</i> (Keseimbangan Keterlibatan) 3) <i>Satisfaction Balance</i> (Keseimbangan Kepuasan).	(Sirgy & Lee, 2018)
3.	Dukungan supervisi bentuk perhatian, bimbingan, dan bantuan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugas, yang bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja, mengurangi tekanan psikologis, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.	1) dukungan emosional, 2) dukungan penilaian, 3) dukungan informasi 4) dukungan fisik	(Achour et al., 2017)

3.6. Teknik Analisis Data

3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya

memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2. Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah

residual variance dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

3.6.3. Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component*

score yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

crossloading pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^m R_i^2}{m}$$

Keterangan :

$$m$$

AVE : Rerata persentase skor varian yang diektrasi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading

standarlize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

2. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Model

mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Chin, Gopalan & Salisbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE).

3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan

diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. Uji *Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolineritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolineritas.

5. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasar pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk kontruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel

laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + (b_1X_1 * b_3Z) + (b_2X_2 * b_3Z) + e$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma

PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*path coefficient*)

Inner model diukur menggunakan *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevance* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai $Q\text{-square} > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai $Q\text{-square} \leq 0$ menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2) \dots (1-R_p^2)$$

Dimana $(1-R_1^2)(1-R_2^2) \dots (1-R_p^2)$ adalah *R-square* eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas

(*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-Square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

6. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

a) $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat

2) Menentukan level of significance : $\alpha = 0,05$ dengan $Df = (n - k)$

3) Kriteria pengujian

H_0 diterima bila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

H_0 diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

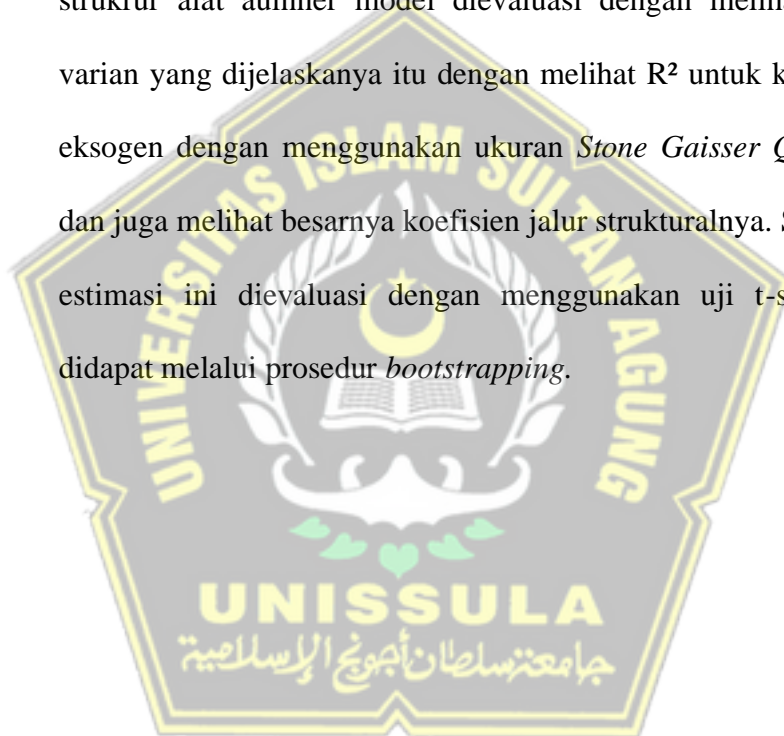
4) Perhitungan nilai t :

a) Apabila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ berarti ada pengaruh secara partial masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

7. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit realibility* untuk blok indikator. Model strukur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1. Deskripsi Responden

Penelitian ini menggunakan responden seluruh personil di SDM Personel Biro SDM Polda Kalimantan Tengah sebanyak 70 Orang. Gambaran karakteristik responden penelitian yang ditampilkan dengan data statistik yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Dalam pelaksanaan di lapangan seluruh responden bersedia mengisi kuesioner, sehingga dari hasil penelitian diperoleh 70 kuesioner penelitian yang terisi lengkap dan dapat digunakan dalam analisis data penelitian ini.

Deskripsi terkait responden penelitian ini dapat dijelaskan dalam empat karakteristik, yaitu berdasarkan gender, umur, pendidikan dan masa kerja dipaparkan berikut ini:

4.1.1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.1

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Pria	62	88.6
Wanita	8	11.4
Total	70	100.0

Sajian data pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin pria sebanyak 62 orang (88,6%), sedangkan wanita

sebanyak 8 orang (11,4%). Komposisi ini menunjukkan bahwa peran laki-laki masih dominan di lingkungan Biro SDM Polda Kalimantan Tengah, sejalan dengan karakteristik institusi kepolisian yang lebih banyak melibatkan personel laki-laki dalam berbagai bidang tugas dan operasional. Dominasi ini berimplikasi pada pola kerja yang lebih menekankan pada disiplin, ketegasan, serta kesiapan fisik yang tinggi. Namun demikian, kehadiran personel wanita juga memberikan kontribusi signifikan terutama pada aspek administratif, pelayanan publik, dan komunikasi interpersonal yang menjadi bagian penting dalam kinerja organisasi modern berbasis pelayanan prima.

4.1.2. Umur

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan umur sebagai berikut:

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Umur	Frekuensi	Prosentase
18 - 30 tahun	19	27.1
31 - 40 tahun	24	34.3
41 - 50 tahun	15	21.4
>50 tahun	12	17.1
Total	70	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025.

Sajian data pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang 31–40 tahun sebanyak 24 orang (34,3%), diikuti kelompok usia 18–30 tahun sebanyak 19 orang (27,1%), 41–50 tahun sebanyak 15 orang (21,4%), dan di atas 50 tahun sebanyak 12 orang

(17,1%). Komposisi ini mengindikasikan bahwa mayoritas personel berada pada usia produktif awal hingga pertengahan, yang biasanya memiliki tingkat energi, motivasi, dan kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan, termasuk dalam implementasi kebijakan sumber daya manusia dan sistem kerja berbasis digital. Adapun personel dengan usia di atas 50 tahun memiliki keunggulan dalam pengalaman dan kebijaksanaan kerja, sehingga keberagaman usia ini dapat menciptakan keseimbangan antara inovasi dan stabilitas operasional yang berdampak positif terhadap kinerja tim..

4.1.3. Pendidikan Terakhir

Karakteristik personil yang menjadi responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Prosentase
SMA/SMK	25	35.7
Diploma	8	11.4
Sarjana	32	45.7
Pascasarjana	5	7.1
Total	70	100.0

Sumber : Hasil pengolahan data, 2025.

Pada Tabel 4.3 diketahui bahwa dari segi pendidikan, responden dengan pendidikan Sarjana (S1) mendominasi sebanyak 32 orang (45,7%), diikuti oleh SMA/SMK sebanyak 25 orang (35,7%), Diploma sebanyak 8 orang (11,4%), dan Pascasarjana sebanyak 5 orang (7,1%). Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar personel telah memiliki kualifikasi

akademik yang cukup baik untuk mendukung pelaksanaan tugas berbasis kompetensi dan analisis kebijakan SDM. Tingginya proporsi lulusan S1 menunjukkan adanya peningkatan kualitas SDM di lingkungan kepolisian, khususnya di bidang manajerial dan administratif. Personel dengan latar belakang pendidikan tinggi cenderung memiliki kemampuan berpikir strategis, komunikasi efektif, serta keterampilan manajerial yang lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja SDM institusi secara keseluruhan.

4.1.4. Masa kerja

Karakteristik personil yang menjadi responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan masa kerja sebagai berikut:

Tabel 4.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Masa kerja

Masa kerja	Frekuensi	Prosentase
0 - 3 tahun	11	15.7
>3 - 6 tahun	19	27.1
>6 - 9 tahun	24	34.3
> 9 tahun	16	22.9
Total	70	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2025.

Pada Tabel 4.4 diketahui bahwa sebagian besar responden telah bekerja selama >6–9 tahun sebanyak 24 orang (34,3%), diikuti oleh >3–6 tahun sebanyak 19 orang (27,1%), >9 tahun sebanyak 16 orang (22,9%), dan 0–3 tahun sebanyak 11 orang (15,7%). Proporsi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar personel memiliki pengalaman kerja menengah hingga tinggi, yang mencerminkan tingkat kematangan profesional dan

pemahaman mendalam terhadap prosedur organisasi. Personel dengan masa kerja panjang cenderung memiliki stabilitas emosi dan loyalitas institusional yang kuat, sedangkan personel baru memberikan dinamika dan inovasi dalam pelaksanaan tugas. Kombinasi keduanya menciptakan struktur kerja yang sinergis, sehingga berdampak positif terhadap kinerja kolektif Biro SDM Polda Kalimantan Tengah, terutama dalam konteks efektivitas pengelolaan personel dan peningkatan kualitas pelayanan internal kepolisian.

4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis deskriptif ditujukan untuk memperoleh gambaran penilaian responden terhadap variabel yang diteliti. Melalui analisis deskriptif akan diperoleh informasi mengenai kecenderungan responden dalam menanggapi item-item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini.

Data dijelaskan dengan memberikan bobot penilaian untuk setiap pernyataan dalam kuesioner. Kriteria tanggapan responden mengikuti skala penilaian berikut: Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Cukup Setuju (CS) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1. Selanjutnya, deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33, kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Hasil analisis deskripsi jawaban responden pada masing-masing variabel disajikan berikut:

4.2.1. *Work-life balance* (X1)

Variabel *Work-life balance* diukur dengan 3 indikator. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel *Work-life balance*:

Tabel 4.5
Statistik Deskriptif Variabel *Work-life balance*

	Indikator	N	Min	Max	Mean
X1-1	Time Balance (Keseimbangan Waktu);	70	2.00	5.00	3.86
X1-2	Involvement Balance (Keseimbangan Keterlibatan)	70	2.00	5.00	3.73
X1-3	Satisfaction Balance (Keseimbangan Kepuasan).	70	1.00	5.00	3.89
Mean variabel					3.82

Sumber : Data Primer 2025.

Tabel 4.5 memperlihatkan bahwa variabel *Work-Life Balance* memiliki nilai rata-rata sebesar 3,82, yang termasuk dalam kategori tinggi (3,67–5,00). Hal ini menunjukkan bahwa personel Biro SDM Polda Kalimantan Tengah umumnya mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dengan baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah Keseimbangan Keterlibatan (mean 3,89), yang menggambarkan bahwa para personel mampu menjaga keterlibatan secara proporsional antara tanggung jawab pekerjaan dan peran dalam kehidupan sosial maupun keluarga. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah Keseimbangan Keterpuasan (mean 3,73), yang meskipun tetap berada pada kategori tinggi, menunjukkan bahwa sebagian personel masih

menghadapi tantangan dalam merasakan kepuasan emosional yang seimbang antara kehidupan kerja dan pribadi. Secara keseluruhan, kondisi ini mengindikasikan bahwa tingkat keseimbangan hidup kerja yang baik mendukung stabilitas psikologis dan meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja individual maupun organisasi.

4.2.2. Kinerja personel (Y1)

Variabel Kinerja personel diukur dengan lima indikator. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel Kinerja personel:

Tabel 4.6.
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja personel

	Indikator	N	Min	Max	Mean
Y1-1	Kualitas Kerja;	70.00	2.00	5.00	3.90
Y1-2	Kuantitas;	70.00	2.00	5.00	4.04
Y1-3	Ketepatan Waktu;	70.00	2.00	5.00	3.89
Y1-4	Efektifitas;	70.00	2.00	5.00	4.17
Y1-5	Kemandirian	70.00	2.00	5.00	4.16
Mean variabel					2.23

Tabel 4.6 memperlihatkan bahwa variabel Kinerja SDM menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,03, yang juga tergolong kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja personel Biro SDM Polda Kalimantan Tengah secara umum sangat baik dalam menjalankan tanggung jawab dan target kerjanya. Indikator dengan nilai tertinggi adalah Ketepatan Waktu (mean 4,17), yang menandakan bahwa disiplin kerja dan

kepatuhan terhadap jadwal menjadi kekuatan utama dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Sementara indikator dengan nilai terendah adalah Kuantitas (mean 3,89), meskipun tetap dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa sebagian personel masih menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi produktivitas kerja di tengah beban administratif dan tanggung jawab pelayanan publik yang tinggi. Secara umum, tingginya skor kinerja mencerminkan profesionalitas dan dedikasi personel dalam memberikan pelayanan internal yang efektif, serta menjadi bukti bahwa keseimbangan hidup dan dukungan dari supervisor berperan penting dalam menciptakan kinerja organisasi yang optimal.

4.2.3. Dukungan supervisi (Z1)

Variabel Dukungan supervisi diukur dengan empat indikator yakni: dukungan emosional, dukungan penilaian, dukungan informasi dan dukungan fisik. Tabel berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik data variabel Dukungan supervisi :

Tabel 4.7
Statistik Deskriptif Variabel Dukungan supervisi

Indikator	N	Min	Max	Mean
Z-1 Dukungan emosional,	70.00	1.00	5.00	3.84
Z-2 Dukungan penilaian,	70.00	2.00	5.00	4.04
Z-3 Dukungan informasi	70.00	1.00	5.00	4.01
Z-4 Dukungan fisik	70.00	1.00	5.00	3.83
Rata-rata variabel				3.78

Pada Tabel 4.7 terlihat bahwa variabel Dukungan Supervisi memiliki nilai rata-rata sebesar 3,93, yang termasuk dalam kategori tinggi. Temuan ini

menunjukkan bahwa para atasan di lingkungan Biro SDM Polda Kalimantan Tengah telah memberikan dukungan yang cukup optimal bagi bawahannya, baik secara emosional, penilaian, informasi, maupun fisik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah Dukungan Penilaian (mean 4,04), yang mengindikasikan bahwa para supervisor memberikan umpan balik, apresiasi, dan evaluasi yang membangun kepada anggota timnya. Hal ini penting untuk menjaga rasa percaya diri dan memperkuat orientasi kinerja personel. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah Dukungan Fisik (mean 3,83), yang meskipun masih dalam kategori tinggi, mencerminkan bahwa sebagian personel masih merasakan keterbatasan dalam bantuan nyata seperti fasilitas kerja atau bantuan logistik. Dukungan yang kuat dari atasan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat loyalitas dan komitmen organisasi, yang berdampak langsung pada efektivitas pelaksanaan tugas-tugas strategis di bidang SDM.

4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan PLS (*Partial Least Square*) dan data diolah dengan menggunakan program Smart PLS 4.1.0. Menurut Ghazali dan Latan (2015:7) model pengukuran PLS terdiri dari model pengukuran (*outer model*), kriteria *Goodness of fit* (GoF) dan model struktural (*inner model*). PLS bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah ada pengaruh atau hubungan antar konstruk tersebut.

Pengujian model pengukuran (*outer model*) menunjukkan bagaimana variabel manifest atau observed variabel mempresentasi variabel laten untuk diukur. Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk uji validitas dan reliabilitas model. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *cronbach alpha*.

4.3.1. Convergent Validity

Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksif diindikasikan dinilai berdasarkan korelasi antara item score komponen score yang dihitung menggunakan PLS. Ukuran refleksif individual dinyatakan tinggi jika nilai loading factor lebih dari 0,7 dengan konstruksi yang diukur untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai loading factor antara 0,6 - 0,7 untuk penelitian yang bersifat exploratory masih dapat diterima serta nilai Average Variance Extracted (AVE) harus lebih besar dari 0,5. Namun menurut Chin dalam Ghazali dan Latan (2015: 74) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading factor 0,5 - 0,6 masih dianggap cukup memadai dengan nilai t-statistic lebih dari 1,96 atau p-value kurang dari 0,05.

Evaluasi validitas konvergen (*convergent validity*) pada masing-masing variabel laten, dapat disajikan pada bagian nilai outer loading yang menggambarkan kekuatan indikator dalam menjelaskan variabel

laten. Hasil uji validitas konvergen tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Evaluasi Validitas Konvergen *Work-life balance* (X1)

Pengukuran variabel *Work-life balance* pada penelitian ini merupakan refleksi dari tiga indikator. Nilai loading faktor masing-masing indikator variabel *Work-life balance* menunjukkan evaluasi model pengukuran outer model. Berikut ditampilkan besaran outer loading bagi konstruk *Work-life balance*.

Tabel 4.8
Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator Variabel *Work-life balance* (X1)

Indikator	Outer Loading	Keterangan
<i>Time Balance</i> (Keseimbangan Waktu);	0.832	Valid
<i>Involvement Balance</i> (Keseimbangan Keterlibatan)	0.717	Valid
<i>Satisfaction Balance</i> (Keseimbangan Kepuasan).	0.859	Valid

Data yang disajikan di atas menunjukkan nilai loading faktor indikator pada variabel *Work-life balance* (X1) secara keseluruhan didapatkan berada di atas angka 0,700. Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel *Work-life balance* (X1) mampu dijelaskan dengan baik secara convergent atau valid oleh indikatornya, yaitu *Time Balance* (Keseimbangan Waktu); *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan) dan *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan).

2. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel *Kinerja Personel* (Y1)

Pengukuran variabel Kinerja personel pada penelitian ini merupakan refleksi dari lima indikator. Nilai loading faktor masing-masing indikator variabel Kinerja personel menunjukkan evaluasi model pengukuran outer model yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator Variabel *Kinerja personel* (Y1)

Indikator	Outer Loading	Keterangan
Kualitas Kerja;	0.845	Valid
Kuantitas;	0.909	Valid
Ketepatan Waktu;	0.934	Valid
Efektifitas;	0.896	Valid
Kemandirian	0.897	Valid

Data yang disajikan di atas menunjukkan nilai loading faktor indikator pada variabel Kinerja personel (Y1) secara keseluruhan didapatkan berada di atas angka 0,700. Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel Kinerja personel (Y1) mampu dijelaskan dengan baik secara convergent atau valid oleh indikatornya, yaitu Kualitas Kerja; Kuantitas; Ketepatan Waktu; Efektifitas; dan Kemandirian

3. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Dukungan supervisi (Z)

Variabel Dukungan supervisi pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator. Evaluasi model pengukuran (outer model)

diidentifikasi dari nilai loading faktor dari setiap indikator variabel Dukungan supervisi seperti tersaji berikut ini.

Tabel 4.10
Hasil Estimasi Nilai Loading Faktor Indikator Variabel Dukungan supervisi (Z)

Indikator	Outer Loading	Keterangan
Dukungan emosional,	0.935	Valid
Dukungan penilaian,	0.897	Valid
Dukungan informasi	0.921	Valid
Dukungan fisik	0.937	Valid

Tabel 4.10 memperlihatkan besarnya loading faktor setiap indikator untuk variabel Dukungan supervisi (Z) secara keseluruhan didapatkan berada di atas angka 0,700. Atas dasar hasil tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel Dukungan supervisi (Y2) mampu dijelaskan dengan baik secara convergent atau valid oleh indikatornya, yaitu Dukungan emosional, Dukungan penilaian, Dukungan informasi dan Dukungan fisik.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat dikatakan seluruh indikator yang digunakan dalam model penelitian ini dinyatakan valid, sehingga dapat dipakai sebagai ukuran bagi variabel yang digunakan pada penelitian ini.

4.3.2. *Discriminant Validity*

Untuk pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan tiga cara yaitu: 1) melihat kriteria Fornell Lacker Criterion yang diketahui dari ukuran *square root of average variance extracted* (AVE) atau akar AVE, 2)

melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), dan 3) memeriksa *cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Fornell Lacker Criterion

Pengujian Fornell Lacker Criterion yaitu menguji validitas indikator dengan membandingkan nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya.

Tabel 4.11
Nilai Fornell Lacker Criterion

	Dukungan supervisi	Kinerja SDM	Work-life balance
Dukungan supervisi	0.874		
Kinerja SDM	0.751	0.822	
Work-life balance	0.043	0.215	0.805

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Sajian hasil pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang dan nilai akar AVE memiliki nilai yang lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk. Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian

yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi criteria validitas diskriminan.

2. Hasil Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 4.12
Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Dukungan supervisi <-> Kinerja personel	0.785
<i>Work-life balance</i> <-> Kinerja personel	0.373
<i>Work-life balance</i> <-> Dukungan supervisi	0.056

Sumber: Data primer yang diolah (2025)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3. *Cross Loading*

Analisis terhadap cross loading dilakukan untuk melihat besarnya korelasi indikator dengan konstruk laten. Tabel *cross-loading* berikut ini menampilkan hasil dari analisis korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau dengan indikator lainnya.

Tabel 4.13
Nilai Korelasi Konstruk dengan Indikator (*Cross Loading*)

	Dukungan supervisi	Kinerja SDM	Work-life balance
X1_1	0.024	0.192	0.832
X1_2	0.131	0.103	0.717
X1_3	0.041	0.199	0.859
Y1_1	0.649	0.778	0.220
Y1_2	0.668	0.813	0.075
Y1_3	0.504	0.728	0.144
Y1_4	0.595	0.895	0.311
Y1_5	0.649	0.881	0.126
Z_1	0.923	0.653	0.082
Z_2	0.754	0.579	0.079
Z_3	0.892	0.728	0.060
Z_4	0.917	0.653	0.070

Apabila nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri (cetak tebal) lebih besar daripada dengan konstruk lainnya, dan jika semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif, maka pengujian diskriminasi validitas dianggap valid. Semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas discriminant yang tinggi, seperti yang ditunjukkan oleh hasil pengolahan data yang ditampilkan

pada tabel cross-loading.atas dasar tersebut, maka hasil analisis data dapat diterima bahwa data memiliki validitas discriminant yang baik.

4.3.3. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, kosnsiten dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Reliabel menunjukkan bahwa indikator penelitian yang digunakan sesuai dengan kondisi obyek penelitian sebenarnya. Nilai-nilai *composite reliability*, *cronbach's alpha*, dan *AVE* untuk masing-masing konstruk penelitian ini tersaji seluruhnya dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.14
Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Dukungan supervisi	0.895	0.928	0.764
Kinerja SDM	0.878	0.912	0.675
Work-life balance	0.738	0.846	0.648

Sumber Data : Olah data hasil penelitian, 2025

Pengukuran uji relibilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan tiga metode, yaitu *Composite Reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

- a. *Composite Reliability*. Indikator-indikator sebuah konstruk memberikan hasil yang baik yaitu apabila mampu memberikan nilai *composite reliability* bernilai lebih dari 0,70.
- b. *Average Variance Extracted (AVE)*. Kriteria AVE yang berada di atas 0,5 menunjukkan indikator yang membentuk variabel penelitian dikatakan reliabel, sehingga dapat dipergunakan dalam analisis lebih lanjut dalam penelitian.
- c. *Cronbach alpha*. Kriteria skor *cronbach alpha* yang lebih dari 0,70 memiliki arti bahwa reliabilitas konstruk yang diteliti tergolong baik (Ghozali, 2014).

Hasil uji reliabilitas masing-masing struktur ditunjukkan pada tabel di atas. Temuan menunjukkan bahwa nilai AVE masing-masing konstruk lebih dari 0,5, nilai reliabilitas komposit masing-masing konstruk lebih dari 0,7, dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk lebih dari 0,7. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen Work Motivation, Kinerja personel, dan *Work-life balance* memiliki reliabilitas yang tinggi.

Sesuai hasil pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan reliabilitas variabel penelitian ini, maka kesimpulan yang dapat ditarik yaitu indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel laten, seluruhnya dapat dinyatakan sebagai indikator pengukur yang valid dan reliabel.

4.3.4. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan sebelum dilakukan uji hipotesis. Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF) pada inner VIF Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas (Hair et al., 2019).

Tabel 4.19
Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
Dukungan supervisi -> Kinerja personel	1.069
<i>Work-life balance</i> -> Kinerja personel	1.037
Dukungan supervisi x <i>Work-life balance</i> -> Kinerja personel	1.106

Sesuai hasil pengujian multikolinieritas di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel tidak ada yang berada di atas nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

4.4. Pengujian Goodness of Fit

Uji Kriteria *Goodness of Fit* (GoF) digunakan untuk mengevaluasi model struktural dan model pengukuran. Pengujian GoF dilakukan untuk menguji kebaikan pada model struktural atau *inner model*. Penilaian *inner model* berarti mengevaluasi hubungan antara konstruk laten melalui pengamatan hasil estimasi koefisien parameter jalan dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Dalam

penelitian ini, uji *goodness of fit* model struktural dievaluasi dengan mempertimbangkan R-square (R^2) dan Q^2 (model relevansi prediktif). Q^2 menentukan seberapa baik model menghasilkan nilai observasi. Koefisien determinasi (R^2) dari semua variabel endogen menentukan Q^2 . Besaran Q^2 memiliki nilai dalam rentang dari 0 hingga 1 dan menunjukkan bahwa semakin dekat dengan nilai 1 bermakna semakin baik model yang dibentuk.

4.4.1. R square

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Interpretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi (R^2) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

Tabel 4.14 Nilai R-Square	
	R-square
Kinerja personel	0.636

Koefisien determinasi (R-square) kinerja personel yang didapatkan dari model sebesar 0,652 artinya variabel kinerja personel dapat dijelaskan 63,6% oleh variabel *work-life balance* dan Dukungan supervisi. Sedangkan sisanya 36,4 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,636) berada pada di atas nilai 0,33 - 0,67, artinya variabel *Work-life balance* dan

moderasi dukungan supervisi memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja personel pada kategori sedang.

4.4.2. Q-square

Nilai Q-Square (Q^2) merupakan salah satu uji dalam melihat kebaikan model struktural, yaitu menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai *predictive relevance* dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Nilai Q^2 sebesar 0,02; 0,15; dan 0,35 menunjukkan lemah, moderate dan kuat (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.16
Nilai Statistik Q-Square

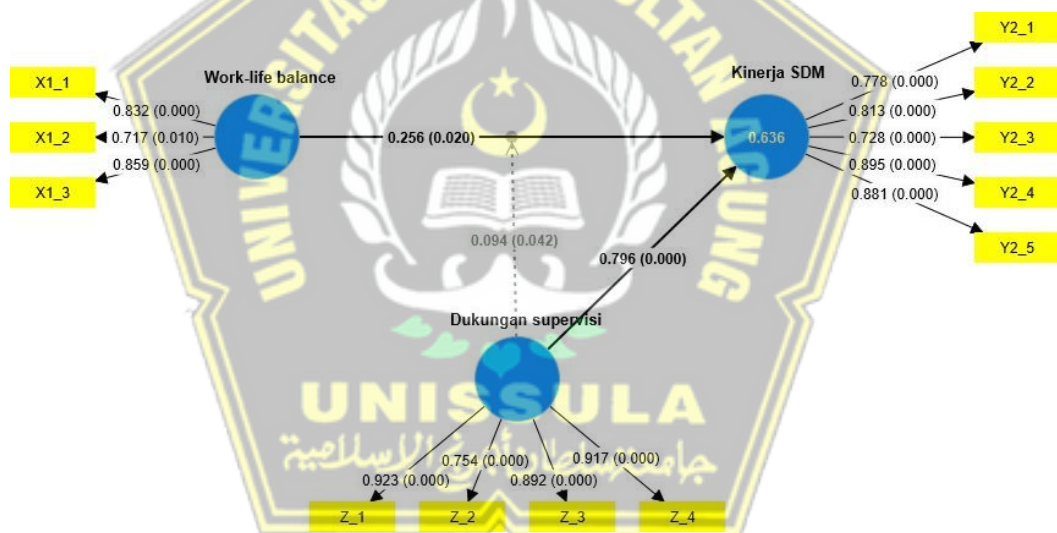
	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja personel	350.000	208.709	0.404

Perhitungan Q-square (Q^2) Kinerja personel dihasilkan nilai 0,404 yang lebih besar dari 0,35 berarti model memiliki *predictive relevance* yang kuat dalam memprediksi variabel Kinerja personel. Artinya, model struktural mempunyai kesesuaian yang baik atau fit dengan data. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi.

4.5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Analisis yang terakhir dalam PLS yaitu analisis model struktural atau inner model. Pada analisis model struktural dapat dilakukan pengujian hipotesis melalui uji statistik *t* (*T Statistics*). Hasil uji dapat dilihat dari output model struktural pada signifikansi *loading factor* yang menjelaskan pengaruh konstruk *Work-life balance* terhadap Dukungan supervisi melalui mediasi *Kinerja personel* sebagai variabel intervening.

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan berbantuan perangkat lunak *SmartPLS v4.1.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 4.1.

Full Model SEM PLS Moderasi

Sumber: Hasil pengolahan data dengan *Smart PLS 4.0* (2025)

Berdasarkan bagan hasil pengolahan data penelitian dengan *Smart PLS 4.0* di atas, selanjutnya dapat dilakukan pengujian hipotesis. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau tidak, dalam hal ini dilakukan dengan membandingkan thitung dengan t-tabel, dengan asumsi bahwa t-hitung lebih besar

dari t-tabel. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% adalah 1,96. Tabel berikut menunjukkan hasil uji pengaruh antar variabel dengan menggunakan analisis *Partial Least Square*.

Tabel 4.14
Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Dukungan supervisi -> Kinerja personel	0.796	0.783	0.064	12.494	0.000
Work-life balance -> Kinerja personel	0.256	0.241	0.110	2.330	0.020
Dukungan supervisi x Work-life balance -> Kinerja personel	0.094	0.087	0.045	2.082	0.042

Sumber: Hasil pengolahan data dengan *Smart PLS 4.0* (2025)

Melalui sajian hasil olah data tersebut, selanjutnya dapat dilakukan pengujian untuk setiap hipotesis penelitian, yaitu:

4.5.1. Pengujian Hipotesis 1:

H1 : *Worklife balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja personel.

Uji hipotesis pertama dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja personel yakni 0,256. Hasil itu memberi bukti bahwa *Work-life balance* memberi pengaruh positif kepada Kinerja personel. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (2,330) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Simpulan dari uji tersebut yaitu *Work-life balance* secara positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja personel. Hasil ini berarti semakin baik *Work-life*

balance, maka Kinerja personel akan cenderung menjadi lebih meningkat. Atas dasar tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu "*Worklife balance memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja personell*" dapat **diterima**.

4.5.2. Pengujian Hipotesis 2:

H2 : *Dukungan supervisi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja personel.*

Uji hipotesis kedua dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh Dukungan supervisi terhadap Kinerja personel yakni 0,796. Hasil itu memberi bukti bahwa Dukungan supervisi memberi pengaruh positif kepada Kinerja personel. Hasil uji t menguatkan temuan tersebut, di mana diketahui besarnya t-hitung (12,494) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,000) lebih kecil dari 0,05. Simpulan dari uji tersebut yaitu Dukungan supervisi secara positif dan signifikan mempengaruhi Kinerja personel. Hasil ini berarti semakin baik Dukungan supervisi, maka Kinerja personel akan cenderung menjadi lebih meningkat. Atas dasar tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu "*Dukungan supervisi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja personell*" dapat **diterima**.

4.5.3. Pengujian Hipotesis 3 :

H3 : *Dukungan supervise dalam kondisi baik maka akan menguatkan pengaruh worklife balance terhadap kinerja personil.*

Uji hipotesis ketiga dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien (*original sample estimate*) pengaruh variabel interaksi (Dukungan supervisi x *Work-life balance*) terhadap Kinerja personel yakni 0,094. Hasil itu memberi bukti bahwa pengaruh moderasi Dukungan supervisi dapat menguatkan hubungan *Work-life balance* dengan Kinerja personel. Hasil uji t diketahui besarnya t-hitung (2.082) lebih dari t-tabel (1,96) dengan p (0,042) lebih kecil dari 0,05. Atas dasar pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh moderasi Dukungan supervisi pada hubungan *Work-life balance* dan Kinerja personel. Hasil ini berarti Dukungan supervisi yang tinggi dapat memperkuat pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja personel. Atas dasar tersebut, maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu *||Dukungan supervisi dalam kondisi baik maka akan menguatkan pengaruh worklife balance terhadap kinerja personil||* dapat **diterima.**

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pengaruh *Worklife balance* terhadap kinerja personel.

Penelitian membuktikan bahwa *Work-life balance* memberi pengaruh positif dan signifikan kepada Kinerja personel. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan

kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Respati et al., 2023).

Work-life balance yang di refleksikan dengan empat indikator yaitu indikator *Time Balance* (Keseimbangan Waktu); *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan) dan *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan) terbukti mampu meningkatkan Kinerja personel yang dalam penelitian ini diukur dari lima indikator yaitu indikator Kualitas Kerja, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektifitas, dan Kemandirian.

Variabel *Work-life Balance* menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah *Satisfaction Balance* (keseimbangan kepuasan). Sementara itu, pada variabel Kinerja Personel, indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah Ketepatan Waktu. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan kepuasan yang dirasakan personel dalam mengelola peran pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka semakin baik pula ketepatan waktu mereka dalam menyelesaikan tugas. Artinya, kemampuan personel untuk mempertahankan pengalaman kepuasan yang seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi berkontribusi langsung terhadap peningkatan disiplin waktu, efisiensi, serta konsistensi dalam pemenuhan target kerja. Dengan demikian, keseimbangan kepuasan menjadi faktor penting yang mendorong kinerja operasional yang lebih optimal.

Variabel *Work-life Balance* menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading terendah adalah *Involvement Balance* atau

keseimbangan keterlibatan, sedangkan pada variabel Kinerja Personel, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah Kualitas Kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan pada aspek keseimbangan keterlibatan, yakni kemampuan individu untuk mengatur sejauh mana dirinya terlibat dalam tuntutan pekerjaan maupun kehidupan pribadi akan berkontribusi pada perbaikan kualitas kerja yang dihasilkan.

Artinya, ketika personel mampu menjaga batas yang proporsional antara keterlibatan dalam tugas organisasi dan kebutuhan personal, mereka cenderung bekerja dengan lebih fokus, teliti, dan konsisten. Keseimbangan keterlibatan yang baik memberikan ruang bagi pemulihan fisik dan mental, mencegah kelelahan, serta meningkatkan kapasitas individu dalam memenuhi standar kualitas pekerjaan yang ditetapkan. Dengan demikian, meskipun indikator ini memiliki nilai loading terendah, ia tetap memiliki implikasi penting terhadap peningkatan kualitas kerja, terutama terkait efisiensi, ketepatan, dan hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan.

4.6.2. Pengaruh dukungan supervisi terhadap kinerja personel.

Penelitian membuktikan bahwa dukungan supervisi memberi pengaruh positif dan signifikan kepada Kinerja personel. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa dukungan supervisi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Lee et al., 2019).

Dukungan supervisi yang di refleksikan dengan empat indikator yaitu indikator Dukungan emosional, Dukungan penilaian, Dukungan

informasi dan Dukungan fisik terbukti mampu meningkatkan Kinerja personel yang dalam penelitian ini diukur dari lima indikator yaitu indikator Kualitas Kerja, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektifitas, dan Kemandirian.

Variabel dukungan supervisi menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah dukungan fisik, sementara pada variabel kinerja personel, indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah ketepatan waktu. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin optimal bentuk dukungan fisik yang diberikan oleh supervisor, seperti ketersediaan fasilitas kerja, alat pendukung, serta lingkungan kerja yang memadai maka semakin baik pula ketepatan waktu personel dalam menyelesaikan tugas. Artinya, kualitas dukungan fisik yang efektif berperan langsung dalam meningkatkan kedisiplinan, konsistensi, dan efisiensi waktu kerja personel, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Variabel dukungan supervisi menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading terendah adalah dukungan penilaian, sementara pada variabel kinerja personel, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah kualitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan dalam dukungan penilaian yang diberikan oleh atasan, misalnya melalui umpan balik yang jelas, objektif, dan berkelanjutan akan berkontribusi pada meningkatnya kualitas kerja personel. Artinya, semakin efektif supervisor dalam memberikan evaluasi dan arahan yang konstruktif,

semakin baik pula kemampuan personel untuk memperbaiki hasil kerja, menjaga konsistensi kinerja, serta memenuhi standar operasional yang ditetapkan organisasi. Dengan demikian, dukungan penilaian menjadi aspek penting dalam membangun kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan.

4.6.3. Moderasi dukungan supervisi dalam pengaruh worklife balance terhadap kinerja personil.

Penelitian ini membuktikan bahwa dukungan supervisi memperkuat pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja personel. Sebuah meta analisis baru-baru ini menunjukkan bahwa *Supervisory Support* memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap kerja yang diinginkan, perilaku, dan kinerja (Khalid & Rathore, 2017). Dukungan supervisi dapat meningkatkan keadaan psikologis positif bagi individu, seperti pengaruh positif dan wellbeing (Li et al., 2018).

Dukungan supervisi pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator Dukungan emosional, Dukungan penilaian, Dukungan informasi dan Dukungan fisik. Kemudian *Work-life balance* yang di refleksikan dengan empat indikator yaitu indikator *Time Balance* (Keseimbangan Waktu); *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan) dan *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan) sedangkan Kinerja personel yang dalam penelitian ini diukur dari lima indikator yaitu

indikator Kualitas Kerja, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektifitas, dan Kemandirian.

Variabel Dukungan Supervisi menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah dukungan fisik. Pada variabel *Work-life Balance*, indikator yang paling kuat tercermin melalui *Satisfaction Balance* atau keseimbangan kepuasan. Sementara itu, pada variabel Kinerja Personel, indikator yang memiliki kontribusi terbesar adalah ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin optimal dukungan fisik yang diberikan oleh atasan seperti penyediaan sarana kerja, fasilitas pendukung, serta bantuan praktis dalam pelaksanaan tugas maka semakin kuat pengaruh keseimbangan kepuasan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi terhadap ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

Artinya, ketika personel merasakan dukungan nyata dari supervisornya, kondisi tersebut membantu mereka mencapai keseimbangan emosional dan kepuasan di dalam maupun di luar pekerjaan. Pada akhirnya, hal ini mendorong peningkatan disiplin, konsistensi, dan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas sehingga kinerja keseluruhan menjadi lebih optimal.

Variabel dukungan supervisi menunjukkan nilai outer loading terendah pada indikator dukungan penilaian. Pada variabel *work-life balance*, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan). Sementara itu, pada variabel kinerja

personel, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah kualitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan penilaian yang diberikan oleh atasan memiliki peran penting dalam memperkuat pengaruh keterlibatan yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terhadap kualitas kerja personel. Dengan kata lain, semakin optimal supervisi dalam memberikan umpan balik, evaluasi, dan penilaian yang konstruktif, maka semakin besar pula kemampuan personel untuk menjaga keterlibatan yang proporsional, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas hasil kerja mereka.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab *research gap* terkait peran *work-life balance* terhadap kinerja SDM dengan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “peran *work-life balance* dalam meningkatkan motivasi Kerja dan kinerja Personel Biro SDM Polda Kalimantan Tengah dengan dukungan supervisi sebagai pemoderasil. Kemudian jawaban atas pertanyaan penelitian (*reseach question*) yang muncul dalam studi ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian membuktikan bahwa *Work-life balance* memberi pengaruh positif dan signifikan kepada Kinerja personel. Artinya, semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki personel, maka semakin tinggi pula kinerja yang mereka hasilkan.
- 2) Penelitian membuktikan bahwa dukungan supervisi memberi pengaruh positif dan signifikan kepada Kinerja personel. Artinya, semakin baik dukungan yang diberikan supervisor baik berupa arahan, bantuan, maupun evaluasi maka semakin meningkat kinerja personel.
- 3) Penelitian ini membuktikan bahwa dukungan supervisi memperkuat pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja personel. Artinya, dukungan supervisor membuat pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja menjadi lebih kuat. Dengan adanya dukungan

supervisi yang baik, keseimbangan kerja-kehidupan secara lebih efektif meningkatkan kinerja personel.

5.2. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memiliki beberapa kontribusi bagi perkembangan literatur manajemen sumberdaya manusia. Diantaranya Adalah :

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel, sejalan dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa kualitas dan keseimbangan kehidupan kerja mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, *work-life balance* yang direfleksikan melalui indikator *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance* terbukti meningkatkan kinerja personel yang diukur melalui kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa organisasi perlu memprioritaskan kebijakan dan program kerja yang mendukung keseimbangan peran personel, baik dalam bentuk fleksibilitas waktu, manajemen beban kerja, maupun peningkatan kepuasan dalam menjalani peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan kepuasan yang menjadi indikator terkuat juga menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang memberikan pengalaman positif, sehingga berkontribusi langsung pada ketepatan waktu dan peningkatan produktivitas. Di sisi lain, aspek keterlibatan yang masih menjadi indikator terlemah perlu diperhatikan melalui strategi pengaturan beban keterlibatan kerja agar kualitas kerja dapat terus ditingkatkan.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel, mendukung penelitian terdahulu yang menegaskan pentingnya peran supervisor dalam pembentukan kinerja kerja yang optimal. Dukungan supervisi yang terdiri atas dukungan emosional, penilaian, informasi, dan fisik terbukti mendorong peningkatan pada aspek kinerja seperti ketepatan waktu, efektivitas, dan kualitas kerja. Dalam temuan ini, dukungan fisik muncul sebagai indikator paling dominan, mengisyaratkan bahwa fasilitas kerja yang memadai dan dukungan praktis dari supervisor sangat menentukan ketepatan waktu penyelesaian tugas. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa supervisor tidak hanya memiliki kapasitas teknis tetapi juga diberdayakan untuk menyediakan dukungan fisik dan sumber daya yang memadai. Selain itu, indikator dukungan penilaian yang memiliki nilai terendah perlu ditingkatkan melalui sistem evaluasi yang lebih terstruktur, umpan balik berkelanjutan, serta mekanisme coaching yang dapat mendorong peningkatan kualitas kerja secara konsisten.
3. Penelitian juga menunjukkan bahwa dukungan supervisi memperkuat pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja personel, sejalan dengan studi-studi terdahulu yang menekankan bahwa *supervisory support* meningkatkan sikap positif, *wellbeing*, dan kinerja individu. Hasil penelitian ini mengungkap bahwa dukungan fisik sebagai indikator terkuat semakin memperkuat pengaruh *satisfaction balance* terhadap ketepatan waktu dalam bekerja. Temuan ini memberikan implikasi bahwa organisasi

perlu memastikan keberadaan supervisor yang mampu memberikan dukungan nyata dan langsung kepada personel sehingga keseimbangan emosional dan kepuasan yang dimiliki personel dapat terjaga dan berdampak pada perilaku kerja yang disiplin, efisien, dan tepat waktu. Di sisi lain, indikator dukungan penilaian dan *involvement balance* yang memiliki nilai terendah menggarisbawahi pentingnya penguatan proses pemberian umpan balik, evaluasi kinerja yang objektif, serta pengaturan keterlibatan kerja secara proporsional. Peningkatan kualitas dukungan penilaian akan memperkuat kemampuan personel dalam mempertahankan keterlibatan yang seimbang antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas hasil kerja secara berkelanjutan.

5.3. Implikasi Praktis

1. Hasil pengukuran variabel *work-life balance* menunjukkan bahwa indikator dengan nilai *outer loading* tertinggi adalah *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan), sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan). Kondisi ini mengindikasikan bahwa organisasi telah berhasil menciptakan pengalaman kepuasan yang relatif baik antara beban kerja dan kebutuhan pribadi personel, sehingga aspek ini perlu dipertahankan melalui kebijakan yang menjaga kualitas pengalaman kerja, seperti pemberian penghargaan, penyediaan waktu istirahat yang memadai, serta lingkungan kerja yang mendukung. Namun, rendahnya nilai *involvement balance* menunjukkan

perlunya intervensi manajerial untuk mencegah ketidakseimbangan keterlibatan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Organisasi dapat meningkatkan indikator ini melalui strategi pengelolaan beban tugas, pengaturan delegasi kerja yang lebih proporsional, serta pemberian ruang bagi personel untuk menyeimbangkan intensitas keterlibatan sesuai kapasitas dan kondisi masing-masing.

2. Pada variabel dukungan supervisi, indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah dukungan fisik, menunjukkan bahwa fasilitas kerja serta bantuan praktis dari atasan telah berjalan cukup efektif. Oleh karena itu, aspek dukungan fisik ini perlu dipertahankan melalui pemeliharaan sarana kerja, ketersediaan alat operasional yang memadai, serta peningkatan dukungan teknis yang dapat memperlancar pelaksanaan tugas. Sebaliknya, indikator dengan nilai terendah adalah dukungan penilaian, yang menandakan kurang optimalnya pemberian umpan balik, evaluasi, dan arahan oleh supervisor. Implikasi manajerialnya adalah perlunya peningkatan kemampuan supervisor dalam memberikan penilaian yang objektif, konstruktif, dan berkelanjutan. Organisasi dapat mengembangkan program pelatihan supervisi, coaching, dan mentoring agar supervisor mampu memberikan evaluasi yang lebih jelas, terstruktur, dan mendukung peningkatan kinerja personel.

5.4. Limitasi Hasil Penelitian

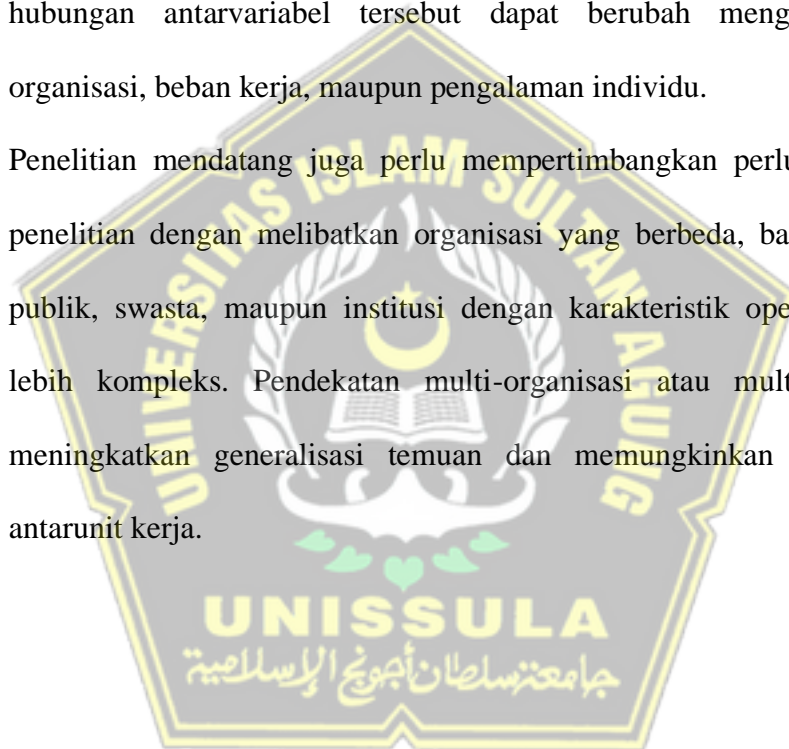
Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasilnya.

1. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner yang mengandalkan persepsi subjektif responden. Kondisi ini memungkinkan munculnya bias persepsi, bias sosial, atau ketidakakuratan dalam pengisian, sehingga dapat memengaruhi keandalan data yang diperoleh. Penggunaan metode tunggal juga membatasi kedalaman pemahaman terhadap dinamika work-life balance, dukungan supervisi, dan kinerja personel yang dalam praktiknya sangat dipengaruhi oleh faktor situasional dan konteks organisasi.
2. Penelitian ini dilakukan pada satu unit organisasi dan melibatkan karakteristik personel yang relatif homogen. Hal ini berdampak pada keterbatasan generalisasi hasil penelitian, sehingga temuan mungkin tidak sepenuhnya mewakili konteks organisasi lain yang memiliki struktur kerja, budaya, atau sistem supervisi yang berbeda.
3. Penelitian hanya berfokus pada variabel *work-life balance* dan dukungan supervisi sebagai prediktor kinerja personel, sementara masih banyak variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, stres kerja, atau kompetensi individu. Tidak diikutsertakannya variabel-variabel tersebut dapat mengurangi komprehensivitas model dalam menjelaskan kinerja secara menyeluruh.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan berbagai keterbatasan yang diidentifikasi, penelitian mendatang disarankan untuk melakukan pengembangan model penelitian dengan memperluas variabel yang diteliti.

1. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja personel, seperti motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, stres kerja, serta kompetensi individu.
2. Penelitian mendatang disarankan menggunakan desain penelitian longitudinal untuk menangkap dinamika *work-life balance*, dukungan supervisi, dan kinerja personel dari waktu ke waktu. Hal ini penting karena hubungan antarvariabel tersebut dapat berubah mengikuti kondisi organisasi, beban kerja, maupun pengalaman individu.
3. Penelitian mendatang juga perlu mempertimbangkan perluasan konteks penelitian dengan melibatkan organisasi yang berbeda, baik dari sektor publik, swasta, maupun institusi dengan karakteristik operasional yang lebih kompleks. Pendekatan multi-organisasi atau multi-lokasi akan meningkatkan generalisasi temuan dan memungkinkan perbandingan antarunit kerja.



DAFTAR PUSTAKA

- A De Cenzo, D. A., & P Robbins, S. (1994). *Human resource management: Concepts and practices*. John Wiley.
- Achour, M., Binti Abdul Khalil, S., Binti Ahmad, B., Mohd Nor, M. R., & Zulkifli Bin Mohd Yusoff, M. Y. (2017). Management and supervisory support as a moderator of work–family demands and women’s well-being: A case study of Muslim female academicians in Malaysia. *Humanomics*, 33(3), 335–356. <https://doi.org/10.1108/H-02-2017-0024>
- Bagheri-Nesami, M., Kazemi, A., Goudarzian, A. H., Nasiri, F., & Davari, J. (2017). Association between religious coping and quality of working life in nurses. *Iranian Journal of Psychiatry and Behavioral Sciences*, 11(1), 1–5. <https://doi.org/10.5812/ijpbs.4946>
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Beks, T., & Doucet, D. (2020). The Role of Clinical Supervision in Supervisee Burnout: A Call to Action. *Journalhosting.Ucalgary.Ca*.
- Christian, M., Gularso, K., Samodra, G. S., Yuniarto, Y., Wibowo, S., Sunarno, S., & Syafani, F. (2023). The Mediating and Moderating Role of Work-life Balance on Performance of Distribution Center Employees. *Journal of Distribution Science*, 21(11), 55–66. <https://doi.org/10.15722/jds.21.11.202311.55>
- Dounavi, K., Fennell, B., & Early, E. (2019). Supervision for certification in the field of applied behaviour analysis: Characteristics and relationship with job satisfaction, burnout, work demands, and support. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(12). <https://doi.org/10.3390/ijerph16122098>
- Giovanna Giancesini, Serena Cubico, Giuseppe Favretto, & João Leitã. (2018). Women Entrepreneurship in India: A Work-Life Balance Perspective. In *Studies on Entrepreneurship, Structural Change and Industrial Dynamics* (Vol. 13, pp. 301–311). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-319-89336-5_13
- Hamstra, M. R. W., Van Vianen, A. E. M., & Koen, J. (2019). Does employee perceived person-organization fit promote performance? The moderating role of supervisor perceived person-organization fit. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(5), 594–601. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1485734>
- Herawati, H., Setyadi, D., Michael, M., & Hidayati, T. (2023). The Effect of Workload, Supervisor, and Coworker Supports on Job Performance through Job Satisfaction. *International Journal of Finance, Economics and Business*, 2(1), 13–33. <https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.168>
- Idowu, A. I., & Ndidiamaka, A. E. (2018). The influence of supervisor/subordinate social support on employee performance in the South African retail sector. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(3), 1–12. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v12is03/art-01>

- Indierana Gunawan, S., & Hidayatullah, S. (2023). Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kinerja Karyawan PT BCA Malang. *Sais Manajemen : Jurnal Manajemen Unsera*, 9(1), 1–12.
- Javanmardnejad, S., Bandari, R., Heravi-Karimooi, M., Rejeh, N., Sharif Nia, H., & Montazeri, A. (2021). Happiness, quality of working life, and job satisfaction among nurses working in emergency departments in Iran. *Health and Quality of Life Outcomes*, 19(1). <https://doi.org/10.1186/s12955-021-01755-3>
- Khalid, A., & Rathore, K. (2017). The influence of supervisory support on work motivation: a moderating role of organizational support The influence of Supervisory Support on Work Motivation: A moderating role of Organizational Support New Trends and Issues Proceedings. In *Humanities and Social Sciences* (Vol. 4, Issue 10). www.prosoc.eu
- Kinnary, N. R., & Tanuwijaya, J. (2022). Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Keseimbangan Kehidupan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 142–149. <https://doi.org/10.26905/jbm.v9i2.8170>
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*, 22(3), 257–282. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Li, J., Han, X., Wang, W., Sun, G., & Cheng, Z. (2018). How social support influences university students' academic achievement and emotional exhaustion: The mediating role of self-esteem. *Learning and Individual Differences*, 61, 120–126. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2017.11.016>
- Mulang, H. (2022). Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86–97. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>
- Mulyadi, T., Purnamasari, E., & Hatta, H. R. (2023). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kedai Kopi. *Remik*, 7(2), 1132–1143. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i2.12330>
- Preena, R., & Preena, G. R. (2021). Impact of work-life balance on employee performance: an empirical study on a shipping company in Sri Lanka. *International Journal on Global Business Management and Research*, 10, 48–73.
- Priyono, A. A., & Saraswati, E. (2023). Quality of Work Life dan Burnout terhadap Kinerja Paramedis: Mediasi Kepuasan Kerja di Era Pandemi. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 100–112. <https://doi.org/10.33059/jseb.v14i1.6221>
- Rauf, A., Muhammad, J., & Bibi, Z. (2021). The Mediated Moderating Role of Supervisory Support in the relationships among Perceived Procedural Justice, Job Satisfaction and Job Performance on Public Sector Employees. In *KASBIT Business Journal* (Vol. 14, Issue 4).
- Respati, B. W., Ihwanudin, M., & Kurniawati, M. (2023). PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA TERHADAP PERFORMA KARYAWAN PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA. *Jurnal Manajerial*, 10(02), 179–198. <https://doi.org/10.30587/manajerial.v10i02.5363>

- Riadi, M., & Kurniawati, D. (2022). Presisi sebagai Inovasi dan Strategi Membangun Citra Kepolisian Daerah Sumatera Utara. *PERSPEKTIF*, 11(4), 1569–1581. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i4.8096>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson education limited.
- Roth, C., Berger, S., Krug, K., Mahler, C., & Wensing, M. (2021). Internationally trained nurses and host nurses' perceptions of safety culture, work-life-balance, burnout, and job demand during workplace integration: a cross-sectional study. *BMC Nursing*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-021-00581-8>
- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). Work-Life Balance: an Integrative Review. In *Applied Research in Quality of Life* (Vol. 13, Issue 1, pp. 229–254). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
- Tri Brata, J., & Nashar, A. (2022a). Visi Presisi POLRI dan Budaya Kerja Pada Kepolisian Resort Konawe Selatan. *Indonesian Annual Conference Series*, 51–56.
- Tri Brata, J., & Nashar, A. (2022b). Visi Presisi POLRI dan Budaya Kerja Pada Kepolisian Resort Konawe Selatan. *Indonesian Annual Conference Series*, 51–56.
- Vasconcellos, S. L. de, José Carlos da Silva Freitas, & Fabio Miguel Junges. (2021). Digital capabilities: Bridging the gap between creativity and performance. In *The Palgrave Handbook of Corporate Sustainability in the Digital Era* (pp. 411–427). Palgrave Macmillan, Cham.
- Wang, Y. (2020). Leadership Behavior, Trust and Job Performance-Based on Social Exchange Theory. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN*, 9, 44–48. <https://doi.org/10.35629/8028-0906054448>
- Weaver, A. (2020). *Clinical Trainees' Experience of Burnout and its Relationship to Supervision*.

