



## **PENGARUH *ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA MELALUI *INOVASI SAAT WORK FROM HOME***

**Fandi Fatoni<sup>1\*</sup>, Nurul Indawati<sup>2</sup>, Ec. Budiono<sup>3</sup>, Anang Kistyanto<sup>4</sup>, Andre D. Witjaksono<sup>5</sup>**

<sup>12345</sup> Manajemen, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

<sup>\*</sup>Corresponding author, E-mail: [fandifatoni@unesa.ac.id](mailto:fandifatoni@unesa.ac.id)

**Abstract.** The purpose of this study was to determine the effect of entrepreneurial leadership and work life balance on innovation and performance through innovation at the Lecturers of the Faculty of Economics, State University of Surabaya during work from home. This type of research is quantitative research. The research location was conducted at the Faculty of Economics, State University of Surabaya. The population used is 112 lecturers at the Faculty of Economics, State University of Surabaya and the sample size collected was 74 respondents. The data analysis technique was carried out with a Structural Equation Model (SEM) approach using the Partial Least Square (PLS) analysis method supported by the smartPLS 3.0 computer software. The results of this study state that entrepreneurial leadership has an insignificant influence on lecturer innovation, entrepreneurial leadership has no significant effect on lecturer performance, work life balance has a significant effect on innovation, work life balance has a significant effect on lecturer performance, lecturer innovation has a significant and positive effect on lecturer performance, entrepreneurial leadership has no significant effect on lecturer performance intervening by lecturer innovation, work life balance has a significant effect on lecturer performance intervening by lecturer innovation.

**Keywords:** Entrepreneurial leadership; Work life balance, Performance, Innovation, Work from home

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh entrepreneurial leadership dan work life balance terhadap inovasi dan kinerja melalui inovasi pada Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya di masa work from home. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian dilaksanakan di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya. Populasi yang digunakan adalah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya sebesar 112 Dosen dan besarnya sampel yang terkumpul adalah 74 responden. Teknik analisis data dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan metode analisis Partial Least Square (PLS) yang didukung software komputer smartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menyatakan entrepreneurial leadership memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap inovasi dosen, entrepreneurial leadership memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen, work life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi, work life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, inovasi dosen memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen, entrepreneurial leadership berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen yang di intervening oleh inovasi dosen, work life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen yang di intervening oleh inovasi dosen.

**Kata Kunci:** entrepreneurial leadership; Kinerja; Inovasi; Work life balance; work from home



This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2020 by author.

## Pendahuluan

Pandemi Covid-19 menyebabkan kematian dalam skala besar dan penderitaan manusia yang parah secara global (OECD, 2020). Krisis kesehatan publik terbesar dalam dunia global ini juga memiliki dampak yang besar terhadap perekonomian masyarakat global. Beberapa fenomena yang terjadi karena pandemi Covid-19 di berbagai negara yang sedang terjadi yaitu penghentian produksi di negara-negara yang terkena dampak, jatuhnya konsumsi dan kepercayaan diri, dan bursa saham merespons secara negatif terhadap ketidakpastian yang semakin tinggi. Pada tanggal 11 Maret 2020 Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menetapkan *Corona Virus Disease 2019* menjadi Pandemi Internasional. Artinya Negara diseluruh dunia harus merespon, mencegah, serta menangani pandemic virus *Corona Virus Disease*, termasuk Negara Indonesia.

Berdasarkan data yang dipublikasikan pada berbagai media khususnya yang dikeluarkan oleh Gugus Tugas Percepatan Penanganan COVID-19, angka jumlah orang yang positif terinfeksi virus corona terus meningkat setiap harinya di Negara Indonesia. Peta penyebaran jumlah masyarakat yang positif Covid-19 berjumlah 23.165 per tanggal 26 Mei 2020. Demikian halnya juga yang terjadi di Provinsi Jawa Timur. Provinsi Jawa Timur menempati urutan ke-2 setelah DKI Jakarta. Data yang dikemukakan pemerintah Provinsi Jawa Timur, dapat dilihat pada Gambar 2, di Provinsi Jawa Timur terdapat 3268 orang ([radarcovid19.jatimprov.go.id](https://radarcovid19.jatimprov.go.id)).

Sejak tanggal 14 Maret 2020 SE Rektor Universitas Negeri Surabaya meniadakan pembelajaran langsung di dalam kelas, sehingga semua dosen pengajar Universitas Negeri Surabaya melakukan semua pekerjaannya dari rumah (*work from home*). Selama dosen bekerja di rumah tentunya akan memikirkan bagaimana kinerja mengajarnya tetap produktif. Keberhasilan kinerja dapat tercapai ketika sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki dapat memberikan kinerja terbaik.

Dalam hal ini, *entrepreneurial leadership* memiliki peran yang penting untuk mendorong para dosen memberikan kinerja terbaik mereka dengan menunculkan ide-ide dan kinerja terbaik. Seorang pengajar juga harus dapat melakukan pendekatan yang efektif pada terhadap mahasiswanya meskipun dilakukan dari rumah. *Entrepreneurial leadership* sendiri merupakan kemampuan seseorang untuk memimpin mengorganisir sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama menggunakan perilaku proaktif kewirausahaan dengan mengoptimalkan risiko, memanfaatkan peluang, mengambil tanggung jawab pribadi, dan mengelola perubahan dalam lingkungan yang dinamis untuk kepentingan organisasi (Thornberry, 2006). Hal tersebut penting bagi peningkatan kinerja karena perilaku demikian akan membuat dosen lebih kinerja dosen akan meningkat meskipun dilakukan dari rumah.

Menurut Covin dan Slevin (2002), *entrepreneurial leadership* adalah kemampuan memengaruhi orang lain untuk mengatur sumber daya secara strategis dengan tujuan untuk menekankan baik perilaku mencari peluang dan mencari keuntungan. Untuk mengukur *entrepreneurial leadership* dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dikembangkan dari penelitian Lee dan Tsang (2001) yang terdiri dari: mampu memotivasi (*able to motivate*); visioner; proaktif; kreatif; pengambilan risiko; berorientasi prestasi; tekun.

Selain *entrepreneurial leadership*, *work life balance* juga berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Negeri Surabaya. *Work life balance* merupakan suatu teori yang menjelaskan bagaimana individu mengatur lingkungan pekerjaan dan keluarga dan batasan diantara keduanya untuk mencapai keseimbangan (Clark, 2000). Fisher (2001) mendefinisikan *work life balance* sebagai upaya yang dilakukan oleh individu untuk menyeimbangkan dua peran atau lebih yang dijalani. Greenhaus et, al (2003) menjelaskan keseimbangan ini sebagai kecenderungan untuk sepenuhnya terlibat dalam setiap peran yang ada dalam hidup seorang individu, dan melaksanakan setiap peran yang ada dengan penuh perhatian.

Hill et, al (2014) menjelaskan *work life balance* secara umum dikaitkan dengan titik keseimbangan atau upaya dalam menjaga berbagai peran yang dijalani dalam hidup agar tetap selaras. Rincy & Panchanatham (2010) juga memiliki pendapat yang sama, bahwasanya *work life balance* merupakan suatu keadaan di mana konflik yang dialami individu rendah serta perannya di dalam pekerjaan dan keluarga dapat berjalan dengan baik. Dalam penelitian ini indikator *work life balance* mengacu pada Fisher dalam Valen (2017) yaitu menyeimbangkan atau menyelaraskan waktu, perilaku, ketegangan, serta energi pegawai dalam bekerja.

Kemudian inovasi merupakan perilaku yang sengaja untuk menimbulkan, meningkatkan dan merealisasikan ide baru di dalam pekerjaan, kelompok kerja dan organisasi untuk memberikan manfaat pada kinerja kelompok kerja atau organisasi (West dan Farr, 1990). Selanjutnya Van Dyne dan LePine (1998) berpendapat bahwa perilaku inovatif adalah secara proaktif menyuarakan ide yang membangun untuk perbaikan kinerja serta mendukung perubahan untuk kepentingan jangka panjang. Perilaku proaktif penting dalam situasi lingkungan yang dinamis dan ide baru sebagai sarana perbaikan yang terus menerus (Nemeth dan Staw, 1989). Inovasi dosen dapat berkembang bila terdapat dukungan lembaga pada

munculnya inovasi dari dosen serta kualitas hubungan yang baik antara pimpinan dan dosen. Perilaku Inovatif dosen memberikan *outcomes* positif bagi organisasi dapat distimuli dengan iklim kreatif serta adanya pemikiran kreatif dari anggota organisasi.

Selanjutnya Van Dyne dan LePine (1998) berpendapat bahwa perilaku inovatif adalah secara proaktif menyuarakan ide yang membangun untuk perbaikan kinerja bukan sekedar kritik serta mendukung perubahan untuk kepentingan jangka masa panjang. Pada penelitian ini mengacu indikator inovasi yang dikeemukakan oleh De Jong (2008) yaitu melihat kesempatan (*opportunity*); mengeluarkan ide (*idea generation*); memperjuangkan (*championing*), dan penerapan (*application*).

Berdasarkan fenomena yang terjadi, maka penelitian ini menemukan tertarik untuk meneliti tentang pengaruh *entrepreneurial leadership* dan *work life balance* terhadap kinerja melalui inovasi sebagai variabel intervening pada dosen fakultas ekonomi universitas negeri surabaya di masa *work from home*.

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori, penelitian terdahulu dan kerangka berfikir, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : *Entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap inovasi dosen.

H2 : *Entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen.

H3 : *Work life balance* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap inovasi dosen.

H4 : *Work life balance* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen.

H5 : Inovasi dosen memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen.

H6 : *Entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen melalui inovasi dosen

H7 : *Work life balance* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen melalui inovasi dosen.

## Metode

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal, karena riset kausal digunakan untuk mendapatkan bukti hubungan sebab-akibat (Maholtra 2005:100). Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah konklusif di mana riset konklusif yaitu riset yang dirancang untuk membantu pembuat keputusan dalam menentukan, mengevaluasi, serta memilih rangkaian tindakan yang harus diambil pada situasi tertentu Maholtra (2005:89-90).

Lokasi penelitian ini adalah Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya. Populasi dari penelitian ini adalah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya sebesar 112 dengan teknik sampling yang digunakan adalah convenience sampling, dan diperoleh 74 responden yang tersebar pada empat Program Studi, yaitu: Manajemen, Akuntansi, Ekonomi Islam, dan Pendidikan Ekonomi.

Partial Least Square / PLS ialah bentuk teknik analisis data yang ditetapkan untuk dipakai dalam penelitian ini. Sebelum melakukan analisis PLS, dilakukan suatu pengujian terkait dengan validitas serta reliabilitas yang bertujuan untuk memastikan apakah seluruh item pernyataan dari setiap variabel sudah valid dan reliabel, kemudian dilakukan pula analisis deskriptif yang bertujuan untuk memberikan kemudahan kepada pembaca dalam mengetahui data-data yang telah disajikan.

## Hasil dan Pembahasan

### Pengujian Asumsi Linieritas

Sebelum melakukan evaluasi lebih lanjut dari analisis ini, perlu melakukan terlebih dahulu uji asumsi linieritas, yaitu bahwa hubungan antar konstruk yang akan diuji memiliki hubungan linier. Pemeriksaan asumsi linieritas ini menggunakan *test of linierity* menggunakan total skor pada setiap variabel dan dihitung menggunakan software SPSS. Pengujian asumsi linieritas diuraikan pada tabel 1.

Hasil linieritas menerangkan bahwa seluruh jalur memenuhi asumsi linieritas yaitu hasil uji F pada bagian *linierity* adalah signifikan ( $p < 0,05$ ). Terdapat hasil uji penunjang pada bagian lainnya yaitu *deviation from linierity* yang bertujuan menguji apakah linieritas yang terpenuhi juga didukung dengan rendahnya kecocokan model untuk hubungan non linier. Apabila hasil uji *deviation from linierity* adalah tidak signifikan ( $p > 0,05$ ), berarti hubungan kedua variabel memang linier. Akan tetapi, apabila hasil uji *deviation from linierity* adalah signifikan ( $p < 0,05$ ), berarti hubungan kedua variabel bisa linier dan juga tidak linier. Sehingga asumsi linieritas ini terpenuhi jika hasil uji bagian *linierity* adalah signifikan. Analisis ini memberikan kesimpulan bahwa persyaratan linieritas telah terpenuhi pada seluruh jalur dalam model hipotesis.

### Discriminat Validity

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian menggunakan nilai *cross loading* dan *square root of average (AVE)* dengan tujuan memeriksa (menguji) apakah indikator valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten. *Discriminant validity* menggunakan *square root of average extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ). Jika

nilai akar AVE setiap variabel laten lebih besar dari korelasi dengan variabel lainnya, maka instrumen dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik seperti tampak pada Tabel 2.

Tabel 1. Pemeriksaan Asumsi Linieritas

Hubungan	Linierity		Deviation from Linieirty		Keterangan
	F	P	F	P	
Entrepreneurial Leadership -> Inovasi Dosen	1893,12	0,000	26,74	0,000	Linier
Entrepreneurial Leadership -> Kinerja Dosen	220,252	0,000	3,238	0,000	Linier
Work life balance -> Inovasi Dosen	175,341	0,000	1,920	0,000	Linier
Work life balance -> Kinerja Dosen	677,995	0,000	9,932	0,000	Linier
Inovasi Dosen -> Kinerja Dosen	147,088	0,000	2,900	0,000	Linier

Tabel 2. Hasil *Discriminant Validity*

Konstruk	AVE	Entrepreneurial Leadership	Work life balance	Inovasi Dosen	Kinerja Dosen
Entrepreneurial Leadership	0.648	0.805			
Work life balance	0.700	0.296	0.837		
Inovasi Dosen	0.782	0.168	0.647	0.885	
Kinerja Dosen	0.597	0.283	0.793	0.756	0.773

Keterangan: Koefisien pada bagian diagonal adalah akar AVE; Koefisien di luar diagonal adalah koefisien korelasi antar kontruk; AVE = Average Variance Extracted

Suatu model pengukuran memenuhi validitas diskriminan apabila akar AVE suatu konstruk lebih besar dibandingkan koefisien korelasi dengan konstruk lainnya. Sebagai contoh, konstruk kinerja dosen mempunyai nilai AVE sebesar 0,597 maka didapatkan akar AVE sebesar 0,773. Besar koefisien korelasi konstruk kinerja dosen dengan konstruk lainnya berkisar 0,283 – 0,793 sehingga analisis ini memberikan kesimpulan adanya *dicriminant validity* yang cukup baik. Tabel 2 menjelaskan seluruh hasil *discriminat validity*. Hasil menunjukkan bahwa nilai *discriminant validity* suatu variabel lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antar variabel. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *outer model* penelitian ini telah memenuhi validitas diskriminan.

**Composite Reliability**

*Composite reliability* menguji nilai reliabilitas antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0.70. Hasil pengujian *composite reliability* model pengukuran dapat disajikan pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Hasil *Composite Reliability*

Konstruk	Alpha Cronbach	Composite Reliability	Hasil
Entrepreneurial Leadership	0.940	0.935	Reliabel
Work life balance	0.783	0.875	Reliabel
Inovasi Dosen	0.861	0.915	Reliabel
Kinerja Dosen	0.930	0.941	Reliabel

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki koefisien *composite reliability* lebih dari 0,70. Dengan demikian, semua model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini sudah mempunyai reliabilitas yang tinggi. Sehingga dapat dilakukan analisis selanjutnya dengan memeriksa *goodness of fit model* dengan mengevaluasi *inner model*.

**Convergent Validity**

*Convergent validity* mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk, dapat dilihat dari *outer loading*. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup, pada

jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator. Dalam model PLS, *loading factor* untuk indikator reflektif adalah *outer loading*.

Tabel 4. *Loading Factor*

Variabel	Indikator	Loading Factor
<i>Entrepreneur leadership</i>	X1.1.1	0.946
	X1.3.2	0.738
	X1.4.1	0.693
	X1.4.2	0.974
	X1.5.2	0.594
	X1.6.1	0.839
	X1.7.1	0.622
<i>Work life balance</i>	X1.7.2	0.935
	X2.6	0.784
	X2.7	0.901
Inovasi dosen	X2.8	0.821
	Z1.1	0.909
	Z1.2	0.878
Kinerja Dosen	Z1.3	0.867
	Y1.2	0.829
	Y1.3	0.742
	Y1.7	0.695
	Y1.8	0.847
	Y1.9	0.823
	Y1.10	0.788
	Y1.11	0.851
	Y1.12	0.855
	Y1.14	0.816
	Y1.15	0.516
	Y1.16	0.667

**Kecocokan Model**

Kecocokan model struktural pada *inner model* menggunakan nilai GoF (*goodness of fit*) untuk mengukur seberapa baik model yang dihasilkan. Besaran GoF memiliki rentang nilai 0 - 1, semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Nilai GoF lebih dari 0,33 menerangkan adanya kecocokan model yang baik. Hasil perhitungan GoF dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Indeks *Goodness of Fit* (GoF)

Variabel	Communality	R <sup>2</sup>
Entrepreneurial Leadership	0.648	-
<i>Work life balance</i>	0.700	-
Inovasi Dosen	0.782	0.419
Kinerja Dosen	0.597	0.735
Jumlah	2.728	1.153
Rata-rata	0.682	0.577
Indeks (GoF)	0.627	

Keterangan : Nilai communality diambil dari nilai AVE

Kecocokan model dapat pula dihitung menggunakan indeks *goodness of fit*. Indeks *goodness of fit* (GoF) didefinisikan sebagai rata-rata geometris atau akar dari rata-rata *communality* dan rata-rata R<sup>2</sup> untuk semua konstruk endogen (Tenenhaus *et al.* 2005). Indeks GoF menunjukkan kekuatan prediksi atas model keseluruhan. Nilai GoF memiliki interval antara 0 sampai dengan 1. Nilai GoF yang mendekati angka 1, sekurang-kurangnya 0,33 menunjukkan estimasi model path yang baik (Aker, D'Ambra, dan Ray, 2011). Indeks GoF untuk model penelitian ini sebesar 0,627. Dengan demikian, model struktural yang menjelaskan hubungan keempat variabel memiliki daya prediksi yang baik (*fit*).

Kecocokan model lain dapat dinilai dari beberapa perhitungan seperti koefisien determinasi model ( $R_m^2$ ). Koefisien determinasi model dihitung dengan menggunakan seluruh koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang ada di dalam model. Hasil perhitungan  $R^2$  dapat dilihat pada Tabel 6. Nilai  $R^2$  untuk variabel kinerja dosen adalah 0,735. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variasi kinerja dosen yang dijelaskan oleh *entrepreneur leadership*, *work life balance* dan inovasi dosen sebesar 73,5%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Nilai  $R^2$  untuk variabel inovasi dosen adalah 0,419. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variasi inovasi dosen yang dijelaskan oleh *entrepreneur leadership* dan *work life balance* sebesar 41,9%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Tabel 5. Hasil Pengukuran R-Square

Variabel	$R^2$
Entrepreneurial Leadership	-
<i>Work life balance</i>	-
Inovasi Dosen	0.419
Kinerja Dosen	0.735

Hair *et.al* (2014) menyatakan bahwa secara umum koefisien determinasi tergolong rendah jika bernilai 0,20 atau kurang, sementara pada hasil model ini rata-rata koefisien determinasi bernilai 0,577 (lebih dari 0,20). Sehingga berdasarkan hasil ini kecocokan model sudah tergolong baik. Menghitung kecocokan model dapat dilakukan dengan formula berikut :

$$R_m^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$R_m^2 = 1 - (1 - 0,419) (1 - 0,735)$$

$$R_m^2 = 1 - 0,154$$

$$R_m^2 = 0,846$$

Hasil penghitungan menunjukkan nilai  $R_m^2$  inner model sebesar 0,846 yang berarti model penelitian ini memiliki kecocokan model yang tinggi. Ketepatan model sebesar 84,6% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel yang diteliti adalah sebesar 84,6% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terlibat dalam model.

**Matriks Korelasi Variabel Laten**

Keempat variabel dalam model memiliki koefisien korelasi bertanda positif dengan kisaran 0,168 hingga 0,793. Koefisien korelasi pada hubungan antar variabel sebagian besar adalah signifikan, karena nilai kritis koefisien korelasi pada ukuran sampel sebesar 74 adalah 0,229. Koefisien korelasi antara *entrepreneur leadership*, *work life balance* dan inovasi dosen terhadap kinerja dosen masing-masing sebesar 0,283, 0,793 dan 0,756 menjelaskan adanya korelasi positif di keempat variabel ini. Kinerja dosen cenderung lebih baik jika didukung oleh *entrepreneur leadership*, komitmen kepemimpinan dan inovasi dosen yang baik. Tabel 8 berikut adalah matriks korelasi antar variabel.

Tabel 7. Matriks Korelasi Antar Variabel

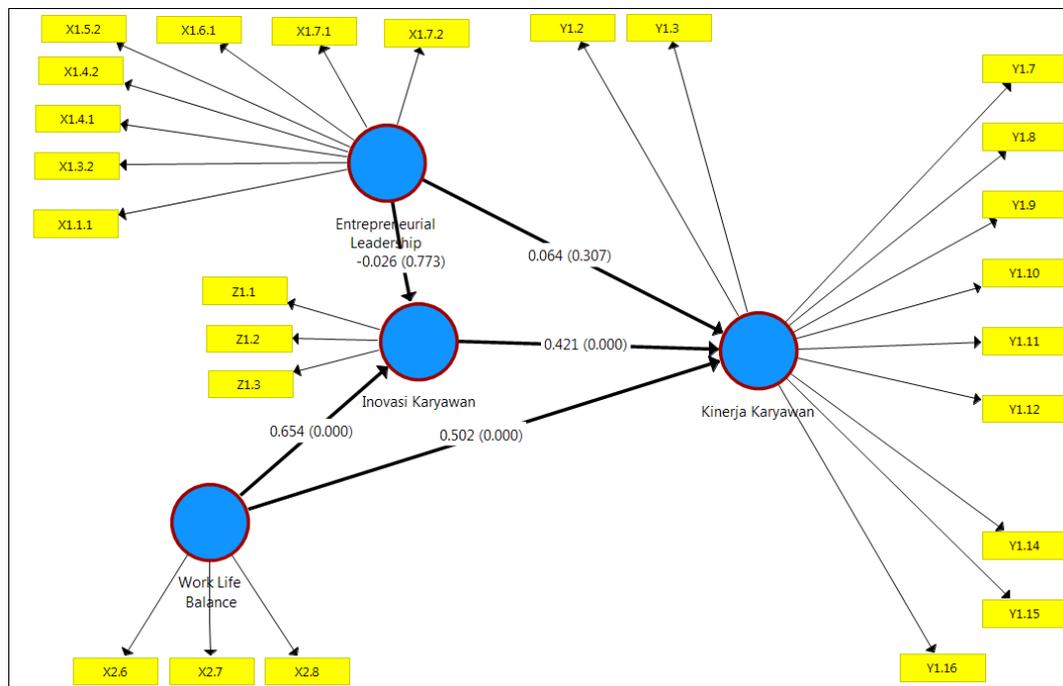
	Entrepreneurial Leadership	<i>Work life balance</i>	Inovasi Dosen	Kinerja Dosen
Entrepreneurial Leadership	1.000	0.296	0.168	0.283
<i>Work life balance</i>	0.296	1.000	0.647	0.793
Inovasi Dosen	0.168	0.647	1.000	0.756
Kinerja Dosen	0.283	0.793	0.756	1.000

Pada model hipotesis, inovasi dosen bersifat sebagai mediator pada hubungan *entrepreneur leadership* dan *work life balance* terhadap kinerja dosen. Koefisien korelasi dari *entrepreneur leadership* dan *work life balance* terhadap dan inovasi dosen adalah 0,168 dan 0,647.

**Pengujian Model Struktural (Inner Model)**

Penelitian ini menggunakan model SEM-PLS dan diolah dengan SmartPLS versi 3.2.7 untuk mengevaluasi model penelitian. Pengujian hipotesis melalui dua tahap yaitu pengujian *outer model* dan pengujian *inner model*. Pengujian *outer model* bertujuan untuk mengetahui nilai korelasi variabel laten, *cross loadings*, validitas dan reliabilitas konstruk serta R Square ( $R^2$ ). Pengujian *inner model* bertujuan mengetahui nilai *path coefficient*, *inner model*, *t-statistic*, dan nilai *total effect* yang menunjukkan tingkat variasi perubahan

variabel independen terhadap variabel dependen (Hartono dan Abdillah, 2009). Nilai R<sup>2</sup> digunakan untuk mengukur tingkat variasi dalam variabel endogen yang dijelaskan oleh sejumlah variabel yang memengaruhi (Hartono dan Abdillah, 2009). Semakin tinggi nilai R<sup>2</sup> berarti semakin baik model prediksi dari model yang diajukan.



Gambar 1 Model Hipotesis

Model hipotesis dihitung menggunakan Smart-PLS versi 3.2.7 untuk mengetahui signifikansi koefisien jalur path yang ada pada model atau signifikansi keterdukungan hipotesis (Hartono dan Abdillah, 2009; Ghazali, 2008). Koefisien jalur adalah signifikan jika  $p < 0,05$ , ringkasan hasil inner model dijelaskan pada Gambar 4 dan Tabel 9. Interpretasi dari tabel dan gambar tersebut menjelaskan hubungan antar variabel sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Pengujian Koefisien Jalur Pada Inner Model

Variabel	Koefisien jalur	Standar Error	Statistik t	Nilai p
Entrepreneurial Leadership -> Inovasi Dosen	-0.026	0.089	0.288ns	0.773
Entrepreneurial Leadership -> Kinerja Dosen	0.064	0.063	1.023ns	0.307
Work life balance -> Inovasi Dosen	0.654	0.085	7.678*	0.000
Work life balance -> Kinerja Dosen	0.502	0.104	4.836*	0.000
Inovasi Dosen -> Kinerja Dosen	0.421	0.110	3.839*	0.000

Keterangan : ns =  $p > 0,05$ ; \* =  $p < 0,05$

1. *Entrepreneur leadership* terhadap inovasi dosen mempunyai koefisien dengan arah negatif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar -0,026 dengan t-statistik sebesar 0,288 ( $p=0,773$ ) memberikan keputusan bahwa *entrepreneur leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap inovasi dosen.
2. *Entrepreneur leadership* terhadap kinerja dosen mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,064 dengan t-statistik sebesar 1,023 ( $p=0,307$ ) memberikan keputusan bahwa *entrepreneur leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen.
3. *Work life balance* terhadap inovasi dosen mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,654 dengan t-statistik sebesar 7,678 ( $p=0,000$ ) memberikan keputusan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap inovasi dosen.
4. *Work life balance* terhadap kinerja dosen mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,502 dengan t-statistik sebesar 4,836 ( $p=0,000$ ) memberikan keputusan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

5. Inovasi dosen terhadap kinerja dosen mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,421 dengan t-statistik sebesar 4,836 ( $p=0,000$ ) memberikan keputusan bahwa inovasi dosen berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

**Hasil Uji Intervening**

Pada model hipotesis, variabel inovasi dosen adalah variabel intervening untuk *entrepreneur leadership* dan *work life balance* terhadap kinerja dosen. Pada model hipotesis, ada enam jalur mengandung pengaruh langsung, dan dua jalur mengandung pengaruh tidak langsung. Hasil uji tersebut dapat dilihat pada Tabel 10 berikut ini.

Tabel 10. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan	Koefisien pengaruh tidak langsung	Standar Error	Statistik t	Nilai p
Entrepreneurial Leadership -> Inovasi Dosen -> Kinerja Dosen	-0.011	0.037	0.291	0.771
Work life balance -> Inovasi Dosen -> Kinerja Dosen	0.276	0.066	4.164	0.000

Keterangan : ns =  $p > 0,05$ ; \* =  $p < 0,05$

Pengaruh tidak langsung pada jalur *entrepreneur leadership* terhadap kinerja dosen melalui inovasi dosen diperoleh dari hasil kali koefisien jalur dari *entrepreneur leadership*, inovasi dosen dan kinerja dosen yaitu  $-0,026 \times 0,421$  sebesar  $-0,011$  adalah tidak signifikan ( $p=0,771$ ). Hasil ini menjelaskan bahwa tercapainya kinerja dosen yang tinggi tidak selalu terbentuk akibat meningkatnya inovasi dosen yang dibangun dari adanya *entrepreneur leadership* yang baik.

Pengaruh tidak langsung pada jalur *work life balance* terhadap kinerja dosen melalui inovasi dosen diperoleh dari hasil kali koefisien jalur dari *work life balance*, inovasi dosen dan kinerja dosen yaitu  $0,654 \times 0,421$  sebesar  $0,276$  adalah signifikan ( $p=0,000$ ). Hasil ini menjelaskan bahwa tercapainya kinerja dosen yang tinggi terbentuk akibat *work life balance* yang semakin baik serta meningkatnya inovasi dosen yang dibangun dari adanya *work life balance* yang baik.

Hasil uji intervening inovasi dosen pada hubungan *entrepreneur leadership* dan *work life balance* terhadap kinerja dosen hanya terbukti pada *work life balance* saja. Dan untuk menentukan sifat intervening akan digunakan nilai *variance account for* (VAF) yang dihitung dari rasio pengaruh tidak langsung terhadap pengaruh totalnya. Hasil uji tersebut dapat dilihat pada Tabel 11 berikut ini.

Tabel 11. Nilai VAF dan Sifat Intervening

Hubungan	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Pengaruh Total	Variance Account For (VAF)	Sifat Intervening
Entrepreneurial Leadership -> Inovasi Dosen -> Kinerja Dosen	0.064	0.011	0.075	14.7%	Bukan intervening
Work life balance -> Inovasi Dosen -> Kinerja Dosen	0.502	0.276	0.778	35.5%	Partial intervening

Hair *et. al.* (2014) membagi sifat intevening berdasarkan nilai VAF menjadi tiga yaitu tidak mengintervening jika  $VAF < 20\%$ , intervening sebagian (*partial mediation*) pada  $VAF$  antara  $20\%-80\%$ , dan mediasi lengkap (*complete mediation*) jika  $VAF$  lebih dari  $80\%$ . Sifat intervening dari inovasi dosen pada hubungan *work life balance* dan kinerja dosen adalah *partial mediation* karena  $VAF$  bernilai  $35,5\%$ . Secara keseluruhan tingginya inovasi dosen untuk meningkatkan kinerja dosen sangat ditentukan oleh *work life balance* yang baik.

**Pengaruh Entrepreneurial Leadership terhadap Inovasi Dosen**

Hipotesis 1 menyatakan bahwa diduga *entrepreneur leadership* berpengaruh tidak signifikan pada inovasi dosen. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar  $-0,026$  dengan t-statistik sebesar  $0,288$  ( $p=0,773$ ) memberikan keputusan bahwa *entrepreneur leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap inovasi dosen. Hasil uji ini menerangkan bahwa H1 tidak terdukung. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, *entrepreneur leadership* belum diterapkan secara optimal oleh pimpinan. Sebagai

contoh, beberapa item pertanyaan pada entrepreneurial leadership seperti *able to motivate* dari pimpinan tidak terlalu dirasakan oleh responden. di mana *able to motivate* dapat ditandai dengan arahan dari pimpinan pada bawahan agar dapat melaksanakan tugas lebih baik tidak terlalu dirasakan karena selama ini tugas hanya didelegasikan dan diselesaikan sebagaimana mestinya tanpa ada arahan dari pimpinan. Hasil penelitian ini didukung oleh Sugianto (2013) yang menyatakan *enterpreneurial leadership* berpengaruh negatif terhadap inovasi

### **Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap Kinerja Dosen**

Hasil perhitungan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,064 ( $p > 0,05$ ) memberikan keputusan bahwa *entrepreneur leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil uji ini menerangkan bahwa H2 tidak terdukung. Tidak terdukungnya *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja dosen masih berkaitan dengan pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap inovasi dosen sebagaimana hipotesis 1 tidak terdukung, dalam hipotesis 2 *enterpreneurial leadership* juga tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen. Hal ini dapat dilihat dari kurang optimalnya *entrepreneurial leadership* khususnya terkait *achievement oriented* di mana perhatian pimpinan terhadap pekerjaan dosen masih belum optimal. Nike Fransiska dkk. (2014) yang memperoleh hasil *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan sebesar terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh Jagdale dan Shankar (2014) yang menyatakan *entrepreneurial leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

### **Pengaruh *Work life balance* terhadap Inovasi Dosen**

Hipotesis 3 menyatakan bahwa diduga *work life balance* berpengaruh pada inovasi dosen. Pada hipotesis ini akan berhubungan dengan hasil uji koefisien pengaruh langsung dari *work life balance* terhadap inovasi dosen. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,654 ( $p < 0,05$ ) memberikan keputusan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap inovasi dosen. Hasil uji ini menerangkan bahwa H3 terdukung. salah satu faktor pendukung diterimanya H3 adalah karena *work life balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan sosial/keluarga dengan pekerjaan, salah satu contoh aktivitas *work life balance* adalah keseimbangan antara berlibur dan bekerja, keseimbangan antara berlibur dan bekerja juga dapat menghindarkan dosen dari kejenuhan serta membantu dosen lebih fresh ketika memulai untuk bekerja sehingga dengan pikiran yang jernih mampu mendorong kreativitas/inovasi dosen muncul ketika bekerja. Hasil ini didukung oleh Lazar, Osoian, & Ratiu, (2010) yang menyatakan WLB membawa banyak manfaat dalam bentuk kombinasi seperti peningkatan inovasi kerja, kepuasan kerja, kesetiaan, peningkatan kinerja kerja, pengurangan biayaterjadi karena pergantian, absensi, rekrutmen dan seleksi.

### **Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Dosen**

Hipotesis 4 menyatakan bahwa diduga *work life balance* berpengaruh pada kinerja dosen. Pada hipotesis ini akan berhubungan dengan hasil uji koefisien pengaruh langsung dari *work life balance* terhadap kinerja dosen. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,502 dengan t-statistik sebesar 4,836 ( $p = 0,000$ ) memberikan keputusan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil uji ini menerangkan bahwa H4 terdukung. Hasil observasi dan wawancara pada dosen menunjukkan bahwa beberapa penyebab *work life balance* pada masa pandemi ini mendukung kinerja dosen adalah karena dosen selalu berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan pada saat di rumah, sehingga memungkinkan dosen tidak mengalami stress kerja dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, membuat penelitian, ataupun pengabdian. Hasil penelitian ini didukung oleh Amy Mardhatillah dkk. (2020) yang menyatakan *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja di organisasi. Selanjutnya didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Mendis (2017), Intan (2016), Laila (2018), dan Saina (2016) dapat diperoleh hasil bahwa *work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Dosen**

Hipotesis 5 menyatakan bahwa diduga inovasi dosen berpengaruh pada kinerja dosen. Pada hipotesis ini akan berhubungan dengan hasil uji koefisien pengaruh langsung dari inovasi dosen terhadap kinerja dosen. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,421 ( $p < 0,05$ ) memberikan keputusan bahwa inovasi dosen berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil uji ini menerangkan bahwa H5 terdukung. Hubungan positif antara inovasi dan kinerja dosen menunjukkan bahwa seluruh dosen berusaha melakukan inovasi terbaik pada masa pandemi agar tetap dapat melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya. Salah satu contoh inovasi cepat yang dilakukan oleh instansi adalah kemudahan mahasiswa tingkat akhir dalam mendaftar ujian akhir, di mana mahasiswa hanya perlu mendaftar dan melengkapi berkas secara online. Mahasiswa dapat menyelesaikan semua prosedur serta ujian yang biasanya harus dilakukan secara offline tapi dengan inovasi dan pemanfaatan teknologi yang baik,

mahasiswa tetap bisa menyelesaikan studi tanpa hambatan yang berarti. Hasil penelitian ini didukung oleh Han, et al (1998) yang menyatakan Inovasi dapat meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi.

### **Pengaruh *Entrepreneurial leadership* terhadap Kinerja Dosen yang di Intervening oleh Inovasi Dosen**

Hasil penelitian menyatakan bahwa bahwa inovasi dosen tidak memiliki pengaruh intervening pada hubungan antara *entrepreneurial leadership* dan kinerja dosen. Pada hipotesis ini diperoleh hasil kali koefisien jalur dari *entrepreneur leadership*, inovasi dosen dan kinerja dosen yaitu  $-0,026 \times 0,421$  sebesar  $-0,011$  adalah tidak signifikan ( $p=0,000$ ). Hasil ini menjelaskan bahwa tercapainya kinerja dosen yang tinggi tidak selalu terbentuk akibat meningkatnya inovasi dosen yang dibangun dari adanya *entrepreneur leadership* yang baik. Hasil uji ini menerangkan bahwa pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap kinerja dosen yang di intervening oleh inovasi dosen tidak terdukung. Hasil penelitian ini didukung oleh Jagdale dan Shankar (2014) yang menyatakan *entrepreneurial leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dan juga Walker, Damanpor and Devece (2010) menemukan bahwa inovasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi

### **Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Dosen yang di Intervening oleh Inovasi**

Hipotesis 7 menyatakan bahwa diduga inovasi dosen memiliki pengaruh intervening pada hubungan antara *work life balance* dan kinerja dosen. Pada hipotesis ini diperoleh hasil kali koefisien jalur dari *work life balance*, inovasi dosen dan kinerja dosen yaitu  $0,654 \times 0,421$  sebesar  $0,276$  adalah signifikan ( $p=0,000$ ). Hasil ini menjelaskan bahwa tercapainya kinerja dosen yang tinggi terbentuk akibat *work life balance* yang semakin baik serta meningkatnya inovasi dosen yang dibangun dari adanya *work life balance* yang baik. Hasil uji ini menerangkan bahwa H7 terdukung. Hubungan positif antara *work life balance*, inovasi dan kinerja dosen menunjukkan bahwa dosen melakukan usaha untuk mencapai kinerja yang baik. Dengan adanya keseimbangan antara berlibur dan bekerja dapat menghindarkan dosen dari kejenuhan serta membantu dosen lebih fresh ketika memulai untuk bekerja sehingga dengan pikiran yang jernih mampu mendorong kreativitas/ inovasi dosen muncul ketika bekerja, dengan inovasi yang tinggi pada masa pandemi tetap dapat melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya. Salah satu contoh inovasi cepat yang dilakukan oleh instansi adalah kemudahan mahasiswa tingkat akhir dalam mendaftar ujian akhir, di mana mahasiswa hanya perlu mendaftar dan melengkapi berkas secara online. Mahasiswa dapat menyelesaikan semua prosedur serta ujian yang biasanya harus dilakukan secara offline tapi dengan inovasi dan pemanfaatan teknologi yang baik, mahasiswa tetap bisa menyelesaikan studi tanpa hambatan yang berarti. Hasil penelitian ini didukung oleh Amy Mardhatillah dkk. (2020) yang menyatakan *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja di organisasi. Kemudian Han, et al (1998) yang menyatakan Inovasi dapat meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi

### **Simpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap inovasi dosen FE Unesa. Artinya *entrepreneur leadership* belum diterapkan secara optimal oleh pimpinan yang ada di FE Unesa. *Entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Artinya *entrepreneur leadership* belum diterapkan secara optimal oleh pimpinan yang ada di FE Unesa. *Work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi dosen. Artinya *work life balance* seorang dosen mampu meningkatkan atau mendorong inovasi dosen di tengah masa pandemic di FE Unesa. *Work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Artinya *work life balance* seorang dosen mampu meningkatkan atau mendorong tingkat kinerja dosen di tengah masa pandemi di FE Unesa. Inovasi dosen memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen. Artinya Hubungan positif antara inovasi dan kinerja dosen menunjukkan bahwa seluruh dosen berusaha melakukan inovasi terbaik pada masa pandemi agar tetap dapat melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya. *Entrepreneurial leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen yang di intervening oleh inovasi dosen. Artinya tercapainya kinerja dosen yang tinggi tidak selalu terbentuk akibat meningkatnya inovasi dosen yang dibangun dari adanya *entrepreneur leadership* yang baik di FE Unesa. *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen yang di intervening oleh inovasi dosen. Artinya hubungan positif antara *work life balance*, inovasi dan kinerja dosen menunjukkan bahwa dosen melakukan usaha untuk mencapai kinerja yang baik. Dengan adanya keseimbangan antara berlibur dan bekerja dapat menghindarkan dosen dari kejenuhan serta membantu dosen lebih fresh ketika memulai untuk bekerja sehingga dengan pikiran yang jernih mampu mendorong kreativitas/ inovasi dosen muncul ketika bekerja, dengan inovasi yang tinggi pada masa pandemi tetap dapat melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.

Penerapan *entrepreneurial leadership* pada Fakultas Ekonomi kurang begitu optimal sehingga ke depan bisa memengaruhi kurang optimalnya inovasi dan kinerja dosen yang ada di Fakultas Ekonomi Unesa. Oleh karena itu peranan *entrepreneurial leadership* harus ditingkatkan dari segi penerapannya, supaya apa yang diinginkan oleh pimpinan bisa berjalan dengan baik sesuai dengan visi misi yang ada di Fakultas Ekonomi Unesa. Dari hasil penelitian ini nantinya dapat digunakan sebagai sebuah bahan dan referensi untuk perbandingan bagi penelitian selanjutnya dan bisa memperdalam penelitiannya. Contohnya, dalam penelitian selanjutnya dapat menemukan hasil yang beda dengan menambahkan variabel yang berbeda maupun indikator yang bervariasi misalnya variabel motivasi.

## Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada segenap responden yang telah berpartisipasi dalam proses penelitian ini, adapun responden tersebut yaitu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya .

## Daftar Rujukan

- Abdi, Kambis., & Senin, Aslan Amat. (2014) "Investigation on the Impact of Organizational Culture on Organization Innovation". *Journal of Management Policies and Practices*, June 2014, Vol. 2, pp:01-10
- Abdul Halim, Bob Mustafa. (2009). *Pengukuran Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Barat. Jurnal Aplikasi Manajemen* Volume 7 Nomor 4.
- Avanti, Vontana. *Manajemen Inovasi dan Penciptaan Nilai*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta: 2009
- Chang, Su-Chao & Lee, Ming-Shing. (2007). "A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction". *The Learning Organization*. Vol. 14 No. 2; pp. 155-185.
- Corbin, Bill. (2007). *Entrepreneurial Leadership - Fundamentals finance*, (ONLINE), [www.redsamara.com](http://www.redsamara.com).
- Drucker, P.F., 1985. *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*. Harper and Row, New York.
- Dubrin, Andrew J. (2005). *Leadership (terjemahan) edisi kedua*. Jakarta: Prenada Media.
- Edward P. Lazear. 2005, "Leaders and Entrepreneurs: Where They Produce the Most Value". Hoover Institution and Graduate School of Business Stanford University.
- Ellitan, Lena & Anatan, Lina. 2009. *Manajemen Inovasi: Transformasi Menuju Organisasi Kelas Dunia*. Alfabeta, Bandung.
- Emmillya Yosephine Sugianto, dkk. *Pengaruh Entrepreneurial Leadership Terhadap Iklim Organisasional, Kreativitas, Dan Inovasi Karyawan Bagian Produksi Pada Sbo Tv*. AGORA Vol. 1, No. 2, (2013)
- Goossen, Richard. (2007). *Entrepreneurial Excellence*. USA: Book Mart Press.
- Han, J.K., N. Kim, and RK Srivastava. 1998. Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing* 62 (4) 30-45.
- Hasibuan S, P, Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan S, P, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Hill, R.C., Griffiths, W.E., & Lim, G.C., 2011. *Principles of econometrics 4th Edition*. Wiley, United States.
- Hitt Michael A, Ireland, R Duane & Hoskisson, Robert E., 2002, "Manajemen Strategis Daya Saing Globalisasi", Edisi 1 (Terjemahan), Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Intan, Nur Maslichah, Kadarisman Hidayat (2017) *Pengaruh Work-Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016)*. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- Lailatul, D., Mochammad, Q., & Musadieg, A. (2018). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Perempuan Yayasan Insan Permata Tunggulwulung Kota Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* | Vol, 60(1), 9–17. Retrieved from <http://independen.id/re>
- Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, P. (2010). The Role of Work-life Balance Practices in Order to Improve Organizational. *European Research Studies*, 13, 201- 214
- Lin, Bou-Win. & Chen, Chung-Jen. (2006), "Fostering product innovation in industry networks: the mediating role of knowledge integration", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 17 No. 1, pp. 155-73.
- Lund, D.B. (2003). "Organizational culture and job satisfaction". *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol.18 No.3, pp. 219-236.
- Lupiyoadi, Rambat. (2007). *Entrepreneurship, from Mindset to Strategy*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

- M. D. V. S. Mendis and W. A. S. Weerakkody (2017) The Impact of Work Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka. Department of Human Resource Management, Faculty of Commerce and Management Studies, University of Kelaniya, Sri Lanka
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung PT.Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung: 2002
- Masambe. 2015. *Pengaruh gaya kepemimpinan budaya organisasi dan inovasi pemimpin terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma. Jurnal Emba*. vol.3
- Mathis, Robert L. dan John H Jackson. 2003. *Human Resource Management*. Prentice Hall, New Jersey.
- Moeljono, Djokosantoso. 2005. *Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta: PT.Elex Media Komputindo
- Pabundu. (2010). *"Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan"*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prajogo, D.I. and Mc Dermott, C.M. (2011). "The relationship between multidimensional organizational culture and performance". *International Journal of Operation and Production Management*, Vol. 31 No. 7; pp 712-735.
- Robbins SP, dan Judge. 2002. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba Empat Hal 284.
- Rori, Winda Jennifer. 2014. Pendidikan Pelatihan dan Penempatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Kota Manado. Universitas Sam Ratulangi Manado. *Jurnal EMBA*. ISSN 2303-1174 Vol.2
- Saina, & Dkk. (2016). Pengaruh Work-Life Balance dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-9.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Afabeta. Bandung
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*
- Wibowo. (2011). "Budaya Organisasi: Sebuah Keputusan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang". Jakarta: Rajawali Pers.
- Winardi, J. (2003). *Entrepreneur dan Entrepreneurship*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Winardi, J. 2008. *"Manajemen Perubahan (The Management of Change)"*, Jakarta: Kencana.
- Winkel, WS & Srihastuti, M.M., 2004, *Bimbingan dan konseling di Institusi Pendidikan*. Yogyakarta: Media Abadi
- Zimmerer dan Scarborough.(2004). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.