



Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Sultra Cabang Raha

Wa Ode Sitti Rahma Sari^{1*}, Nasrul², Salma Saleh³

¹⁻³Prodi Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo, Indonesia

*Penulis Korespondensi: waodesittirahmasari81@gmail.com

Abstract. The purpose of this study was to examine and explain the influence of organizational culture on employee performance, mediated by work-life balance and job satisfaction at Bank Sultra's Raha Branch. This study design was based on a quantitative approach with a cross-sectional survey data collection method. Data collection was conducted using a questionnaire instrument. The sample for this study used purposive sampling of 40 employees at Bank Sultra's Raha Branch. Data analysis used Partial Least Squares (PLS) hypothesis testing. The results showed that organizational culture had a positive and significant effect on work-life balance, job satisfaction, and employee performance. Furthermore, work-life balance had a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, job satisfaction was shown to have a positive and significant effect on employee performance. These results also demonstrate that work-life balance and job satisfaction act as partial mediators of the influence of organizational culture on employee performance. This means that organizational culture significantly influences improvements in work-life balance and job satisfaction. Consequently, organizational culture significantly contributes to improved employee performance. Thus, it can be concluded that a positive organizational culture can also significantly contribute to improving employee performance, both directly and through its mediating role in work-life balance and job satisfaction.

Keywords: Employee Engagement; Employee Performance; Job Satisfaction; Organizational Culture; Work-Life Balance.

Abstrak. Tujuan penelitian adalah untuk menguji dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi *work life balance* dan kepuasan kerja pada Karyawan Bank Sultra Cabang Raha. Rancangan studi ini berdasarkan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data survei secara *cross-section*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa angket. Penentuan sampel penelitian ini menggunakan purposive sampling pada karyawan Bank Sultra Cabang Raha sebanyak 40 orang. Analisis data yang digunakan dalam pengujian hipotesis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kemudian *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat membuktikan *work life balance* dan kepuasan kerja berperan sebagai *parsial mediation* pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan *work life balance* dan kepuasan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi. Kemudian budaya organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan budaya organisasi yang baik juga dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui peran mediasi *work life balance* dan kepuasan kerja.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Keterlibatan Karyawan; Kinerja Karyawan; *Work Life Balance*.

1. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya persaingan dalam industri perbankan menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis perusahaan. Dalam menghadapi berbagai tantangan tersebut, organisasi tidak hanya dituntut memiliki sistem dan teknologi yang unggul, tetapi juga mampu mengelola SDM secara efektif guna mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Menurut Mathis dan Jackson (2021), manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pemanfaatan kemampuan karyawan dalam mencapai sasaran organisasi. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan daya saing dan mencapai pertumbuhan bisnis.

Sebagai salah satu bank pembangunan daerah yang berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah, Bank Sultra terus berupaya meningkatkan kualitas tata kelola perusahaan dan pengelolaan SDM. Berdasarkan Laporan Pelaksanaan Tata Kelola PT Bank Sultra Tahun 2024, hasil *self-assessment* penerapan tata kelola perusahaan memperoleh predikat “Cukup Baik” dengan nilai komposit 3. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good corporate governance* telah berjalan cukup baik, namun masih memerlukan peningkatan agar mampu mendukung efektivitas organisasi secara optimal. Di sisi lain, Bank Sultra tetap menunjukkan kinerja bisnis yang positif. Pada tahun 2024, laba bersih Bank Sultra mencapai Rp418 miliar atau tumbuh sebesar 3,67% dibandingkan tahun sebelumnya, sedangkan total aset meningkat sebesar 3,27% menjadi Rp14,104 triliun (PT Bank Sultra, 2024).

Pencapaian kinerja organisasi yang positif tidak terlepas dari peran karyawan sebagai penggerak utama operasional perusahaan. Oleh karena itu, Bank Sultra terus berupaya memperkuat budaya organisasi melalui penerapan nilai-nilai perusahaan yang dikenal dengan STAR (*Synergy, Trust, Agile, dan Reliable*). Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan asumsi yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dalam berperilaku dan bekerja (Schein, 2010). Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan keselarasan tujuan, meningkatkan komitmen, menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, serta mendorong terciptanya kepuasan kerja dan kinerja yang lebih baik (Robbins & Judge, 2022). Selain budaya organisasi, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) juga menjadi isu penting dalam pengelolaan SDM modern. Karyawan tidak hanya dituntut untuk mencapai target pekerjaan, tetapi juga harus mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Greenhaus dan Allen (2011) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat mengurangi stres, meningkatkan kesejahteraan psikologis, serta meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja akan lebih mudah mempertahankan produktivitas dan loyalitas karyawan. Kepuasan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan.

Robbins dan Judge (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif individu terhadap pekerjaannya yang muncul dari hasil evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan motivasi, komitmen, dan produktivitas yang lebih baik dibandingkan karyawan yang kurang puas terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja sering dipandang sebagai salah satu determinan utama dalam peningkatan kinerja karyawan.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa budaya organisasi, *work-life balance*, dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Penelitian Agus et al. (2023), Astuty dan Aditia (2024), serta Aploegi et al. (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *work-life balance* dan kinerja karyawan (Vera Sari et al., 2025; Evendi et al., 2025). Selain itu, penelitian Haqhi et al. (2024) dan Nurfiani et al. (2025) membuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Pratama et al. (2025) dan Trievanni et al. (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan adanya inkonsistensi temuan. Beberapa penelitian menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan (Dimas & Novi, 2023; Herlina et al., 2024; Shokib et al., 2025). Demikian pula pada hubungan *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, masih ditemukan hasil yang berbeda antarpenelitian. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada sektor perbankan daerah yang memiliki karakteristik organisasi dan budaya kerja yang berbeda dengan sektor lainnya.

Berdasarkan fenomena empiris pada Bank Sultra serta adanya kesenjangan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran *work-life balance* dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, sekaligus menjadi masukan bagi manajemen Bank Sultra dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan keseimbangan kehidupan kerja, dan penciptaan kepuasan kerja yang lebih baik.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *work-life balance* dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilaksanakan pada Bank Sultra Cabang Raha dengan populasi sebanyak 64 karyawan. Sampel penelitian berjumlah 40 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria karyawan yang telah menikah. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan didukung oleh data dokumentasi perusahaan.

Analisis data dilakukan menggunakan metode SEM-PLS (*Structural Equation Modeling–Partial Least Squares*) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0. Pengujian meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, evaluasi model pengukuran dan model struktural, serta pengujian hipotesis dan efek mediasi. Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert 5 poin.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Partial Least Square (PLS)

Tabel 1. Hasil Pengujian Asumsi Linieritas.

Hubungan Antara Variabel	Hasil Uji Linieritas		
	F	Sig.	Hasil
Budaya organisasi → <i>Work-life balance</i>	204.207	0.000	Linear
Budaya organisasi → Kepuasan kerja	329.142	0.000	Linear
Budaya organisasi → Kinerja karyawan	443.673	0.000	Linear
<i>Work-life balance</i> → Kinerja karyawan	314.970	0.000	Linear
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	405.053	0.000	Linear

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan bersifat linear yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi $< 0,05$. Dengan demikian, seluruh hubungan antarvariabel dalam model struktural memenuhi asumsi linearitas sehingga layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan metode PLS.

Hasil Analisis Partial Least Square (PLS)

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tabel 2. Nilai Rerata, *Outer Loadings*, *Construct Reliability* and *Validity*.

Variabel dan Indikator	Rerata	Original Sample	t-statistics	P-values	CA	CR	AVE
Budaya organisasi (X)	4.12				0.970	0.978	0.919
Synergy (X1)	3.96	0.941	35.549	0.000			
Trust (X2)	4.28	0.943	24.551	0.000			
Agile (X3)	4.08	0.964	50.568	0.000			
Reliable (X4)	4.13	0.985	122.256	0.000			
Work Life Balance (Y1)	3.92				0.982	0.987	0.949
Keseimbangan waktu kerja (Y1.1)	3.93	0.980	113.506	0.000			
Keseimbangan keterlibatan (Y1.2)	3.88	0.983	99.483	0.000			

Keseimbangan kepuasan kerja (Y1.3)	3.94	0.984	113.246	0.000			
Keseimbangan komitmen kerja (Y1.4)	3.95	0.950	31.262	0.000			
Kepuasan kerja (Y2)	3.95				0.957	0.967	0.857
Kepuasan atas pekerjaan sendiri (Y2.1)	3.92	0.976	87.411	0.000			
Kepuasan atas intensif & tunjangan (Y2.2)	3.66	0.763	8.730	0.000			
Kepuasan terhadap kondisi kerja (Y2.3)	3.99	0.970	79.417	0.000			
Kepuasan terhadap rekan kerja (Y2.4)	4.04	0.954	57.193	0.000			
Kepuasan terhadap pengawasan (Y2.5)	4.12	0.949	47.232	0.000			
Kinerja karyawan (Y3)	4.04				0.985	0.989	0.957
Perspektif keuangan (Y3.1)	3.92	0.972	68.396	0.000			
Perspektif pelanggan (Y3.2)	4.09	0.982	90.208	0.000			
Perspektif proses bisnis internal (Y3.3)	4.07	0.976	67.088	0.000			
Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Y3.4)	4.08	0.982	81.804	0.000			

Catatan: *Average variance extracted (AVE)* dan ρ -value > 0.05; *Outer loading* > 0.60; *Cronbach's Alpha (CA)* dan *Composite Reliability (CR)* > 0.70 (Hair et al. 2023).

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk penelitian memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas, sehingga layak digunakan dalam analisis model struktural. Adapun hasil evaluasi model pengukuran dapat diringkas sebagai berikut: 1) Reliabilitas internal (*internal consistency reliability*) menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang baik (Hair et al., 2023), 2) Reliabilitas indikator (*indicator reliability*) menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,60 dan signifikan ($p < 0,05$), sehingga setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur dengan baik (Hair et al., 2023), 3) Validitas konvergen (*convergent validity*) menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50, yang mengindikasikan bahwa indikator mampu menjelaskan varians konstruk secara memadai (Hair et al., 2023), 4) Validitas diskriminan (*discriminant validity*) berdasarkan kriteria HTMT dan Fornell-Larcker menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan empiris yang jelas dengan konstruk lainnya, sehingga validitas diskriminan model telah terpenuhi (Hair et al., 2023).

Tabel 3. *Discriminant Validity.*

Variabel	HTMT (X)	HTMT (Y2)	HTMT (Y3)	AVE	√AVE	Fornell-Larcker (X)	Fornell-Larcker (Y2)	Fornell-Larcker (Y3)
Budaya organisasi (X)	–	–	–	0.919	0.959	0.958	–	–
Kepuasan kerja (Y2)	0.924	–	–	0.857	0.926	0.916	0.926	–
Kinerja karyawan (Y3)	0.913	0.938	–	0.957	0.978	0.962	0.960	0.978
Work life balance (Y1)	0.915	0.944	0.945	0.949	0.974	0.924	0.921	0.949

Catatan: Nilai HTMT $\geq 0,95$ mengkonfirmasi validitas diskriminan (Henseler *et al.*, 2016).

Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran Tabel 3, secara keseluruhan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas dan validitas yang memadai dan layak. Dengan demikian, tahap berikutnya adalah mengevaluasi model struktural untuk menguji hubungan antar konstruk dalam model penelitian.

Evaluasi Model Structural dan Model Fit

Tabel 4. Nilai VIF dan f-square.

Variabel Laten	Inner model VIF	Kategori f-square
Budaya organisasi (X) → Work life balance (Y1)	0.142	2.830
Budaya organisasi (X) → Kepuasan kerja (Y2)	0.210	1.538
Budaya organisasi (X) → Kinerja karyawan (Y3)	0.281	0.213
Work life balance (Y1) → Kinerja karyawan (Y3)	0.224	0.338
Kepuasan kerja (Y2) → Kinerja karyawan (Y3)	0.147	0.188

Catatan: Inner model VIF $< 0,33$ (Kock, 2015); f-square (0.02-0.15 Small, 0.15-0.35 Medium, > 0.35 Large); (Hair *et al.* 2023).

Hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa seluruh nilai VIF berada pada batas yang direkomendasikan, sehingga model terbebas dari masalah multikolinearitas dan *common method bias* (Kock, 2015). Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) untuk *work-life balance* (0,854), kepuasan kerja (0,913), dan kinerja karyawan (0,958) menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang kuat hingga sangat kuat dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti.

Tabel 5. Nilai R-square, Q^2 dan model fit.

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	Fit Summary	Saturated Model	Estimated Model
Work life balance (Y1)	0.854	0.850	0.765	SRMR	0.044	0.045
Kepuasan kerja (Y2)	0.913	0.911	0.899	Chi-square	328.985	329.684
Kinerja karyawan (Y3)	0.958	0.954	0.785	NFI	0.803	0.802

Keterangan: Q^2 (0,02-0,15 Kecil, 0,15-0,35 Sedang, $> 0,35$ Besar); SRMR $> 0,08$ dan NFI $> 0,75$; R_{square} (substansial $\geq 0,75$, moderat 0,50–0,74, lemah 0,25–0,49, dan sangat lemah $< 0,25$) (Hair dkk., 2023).

Hasil pengujian relevansi prediktif menunjukkan bahwa nilai Q^2 pada variabel *work-life balance* (0,765), kepuasan kerja (0,899), dan kinerja karyawan (0,785) berada di atas nol, sehingga model memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel endogen yang diteliti. Selain itu, evaluasi *model fit* menunjukkan nilai SRMR sebesar 0,044–0,045 yang berada di bawah batas 0,08 serta nilai NFI sebesar 0,802. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik dengan data empiris dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Work Life Balance

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* karyawan Bank Sultra Cabang Raha. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi yang tercermin melalui nilai *synergy*, *trust*, *agile*, dan *reliable*, maka semakin baik pula keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Kondisi tersebut didukung oleh persepsi responden yang mayoritas menilai budaya organisasi telah diterapkan dengan baik, terutama pada aspek *trust* yang memperoleh penilaian tertinggi.

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung *Organizational Culture Theory* yang menyatakan bahwa nilai, norma, dan praktik organisasi memengaruhi perilaku serta persepsi individu terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Luthans, 2021). Budaya organisasi yang suportif mampu membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal. Temuan ini sejalan dengan penelitian Haqhi et al. (2024), Supendi et al. (2024), Ganiahariyani et al. (2025), Edwina (2024), Ary Krisna et al. (2025), dan Vera Sari et al. (2025) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Perbedaan hasil dengan beberapa penelitian sebelumnya diduga disebabkan oleh perbedaan objek penelitian, karakteristik responden, metode analisis, dan pengukuran variabel yang digunakan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Sultra Cabang Raha. Peningkatan budaya organisasi yang tercermin melalui nilai STAR (Synergy, Trust, Agile, Reliable) terbukti meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan. Temuan empiris menunjukkan bahwa dimensi *trust* memiliki kontribusi paling dominan, terutama dalam membangun kepercayaan, keterbukaan, kejujuran, dan tanggung jawab dalam lingkungan kerja.

Secara teoritis, hasil ini mendukung pandangan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai dan norma bersama yang memengaruhi sikap dan kepuasan kerja karyawan (Schein, 2010; Luthans, 2011; Kreitner & Kinicki, 2014). Budaya yang kuat mendorong konsistensi perilaku, komitmen, dan perasaan puas terhadap pekerjaan (Robbins & Judge, 2022). Temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil studi Ganiahariyani et al. (2025), Evendi et al. (2025), Nurfiani et al. (2025), Barokah et al. (2025), Fazal Rizvi et al. (2025), Pratama et al. (2025), Trievanni et al. (2025), dan Umra et al. (2025) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan dengan beberapa penelitian sebelumnya diduga dipengaruhi oleh perbedaan objek, karakteristik sampel, metode analisis, dan pengukuran variabel.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Sultra Cabang Raha. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi yang tercermin melalui nilai STAR (*Synergy, Trust, Agile, dan Reliable*), maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang ditunjukkan melalui perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Secara empiris, mayoritas responden menilai bahwa budaya organisasi telah diterapkan dengan baik, didukung oleh karakteristik karyawan yang sebagian besar berada pada usia produktif sehingga mampu mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung teori perilaku organisasi dan *organizational culture theory* yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan (Robbins & Coulter, 2012; Luthans, 2021). Budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan komitmen, kolaborasi, dan produktivitas kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Vera Sari et al. (2025), Evendi et al. (2025), Nurfiani et al. (2025), Fazal Rizvi et al. (2025), Pratama et al. (2025), dan Bryan et al. (2025) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil dengan beberapa penelitian sebelumnya diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik objek penelitian, responden, metode analisis, dan konteks organisasi yang diteliti.

Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Sultra Cabang Raha.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang tercermin melalui keseimbangan waktu, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen kerja, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Berdasarkan persepsi responden, dimensi keseimbangan komitmen kerja menjadi aspek yang paling dominan dalam mendukung terciptanya *work-life balance* yang baik.

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung *Role Balance Theory* yang menyatakan bahwa individu yang mampu menyeimbangkan berbagai peran dalam kehidupannya cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan kinerja yang lebih optimal (Greenhaus & Allen, 2011). Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi memungkinkan karyawan bekerja lebih fokus, produktif, dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Haqhi et al. (2024), Evendi et al. (2025), Nurfiani et al. (2025), Barokah et al. (2025), Fazal Rizvi et al. (2025), dan Saputra et al. (2025) yang menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil dengan beberapa penelitian sebelumnya diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik organisasi, responden, metode analisis, serta pengukuran variabel yang digunakan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Sultra Cabang Raha. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja yang tercermin melalui kepuasan terhadap pekerjaan, insentif dan tunjangan, kondisi kerja, rekan kerja, serta pengawasan terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan persepsi responden, kepuasan terhadap pengawasan memperoleh penilaian tertinggi, sedangkan berdasarkan hasil pengukuran, kepuasan terhadap pekerjaan menjadi indikator yang paling dominan dalam merefleksikan kepuasan kerja.

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Robbins & Judge, 2022; Dessler, 2020). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Evendi et al. (2025), Nurfiani et al. (2025), Fazal Rizvi et al. (2025), Pratama et al. (2025), Trievanni et al. (2025), Saputra et al. (2025), dan Bryan et al. (2025) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil dengan beberapa penelitian sebelumnya diduga disebabkan oleh perbedaan objek penelitian, karakteristik responden, metode analisis, dan pengukuran variabel yang digunakan.

Peran Work Life Balance sebagai Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *work-life balance* berperan sebagai mediasi parsial dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang tercermin melalui nilai STAR (*Synergy, Trust, Agile, dan Reliable*) tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan *work-life balance*. Dengan kata lain, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin baik pula keseimbangan kehidupan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa *work-life balance* merupakan mekanisme penting yang menghubungkan budaya organisasi dengan kinerja karyawan (Zhang & Li, 2020). Budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan mampu menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Haqhi et al. (2024), Kavita dan Nagpur (2025), serta Vera Sari et al. (2025) yang membuktikan bahwa *work-life balance* berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial pada hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, semakin kuat penerapan nilai budaya organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung teori perilaku organisasi dan *Knowledge Based View* yang menjelaskan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Luthans, 2021; Grant, 2002). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Hamid dan Prasajo (2025), Bryan et al. (2025), Abdurrahman et al. (2025), Aploegi et al. (2025), Shokib et al. (2025), Evendi et al. (2025), dan Nurfiani et al. (2025) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil dengan beberapa penelitian sebelumnya diduga dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik organisasi, responden, metode analisis, serta pengukuran variabel yang digunakan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Semakin baik penerapan budaya organisasi yang tercermin melalui nilai STAR (Synergy, Trust, Agile, dan Reliable), maka semakin baik pula keseimbangan kehidupan kerja karyawan. 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penerapan budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan. 3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan yang tercermin dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. 4) *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan karyawan. 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. 6) *Work-life balance* berperan sebagai mediasi parsial pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui peningkatan *work-life balance*. 7) Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Bank Sultra Cabang Raha perlu meningkatkan implementasi budaya organisasi, khususnya pada aspek *synergy*, melalui penguatan komunikasi yang efektif, peningkatan kerja sama antarkaryawan, serta pengembangan kompetensi dan jaringan kerja. Selain itu, perusahaan perlu memperhatikan peningkatan *work-life balance*, terutama pada aspek keterlibatan kerja, dengan menciptakan keseimbangan yang lebih baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga karyawan dapat menjalankan kedua perannya secara optimal. Di sisi lain, peningkatan kepuasan kerja perlu dilakukan terutama terkait insentif dan tunjangan melalui pemberian kompensasi yang adil, kompetitif, dan sesuai dengan kinerja yang dicapai.

Selanjutnya, untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajemen perlu berfokus pada aspek perspektif keuangan dengan mendorong pertumbuhan pendapatan, meningkatkan efisiensi operasional, mengoptimalkan penggunaan aset perusahaan, serta meningkatkan profitabilitas secara berkelanjutan. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan kesejahteraan dan kinerja karyawan dapat terus meningkat sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal.

REFERENSI

- Abdurrahman, Arief Subyantoro, & Ambar Puji Harjanto. (2025). Pengaruh Budaya Organisasional dan Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Fungsional. *Mutiara: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 3(1), 16–30. <https://doi.org/10.61404/jimi.v3i1.350>
- Acuña-Carvajal, F., Pinto-Tarazona, L., López-Ospina, H., Barros-Castro, R., Quezada, L., & Palacio, K. (2019). An integrated method to plan, structure and validate a business strategy using fuzzy DEMATEL and the balanced scorecard.
- Adams, J.S. (1965), *Inequity in social exchange*, in Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York, NY, pp. 276-299.
- Aploegi, S. A., Nuraeni, N. and Hasanah, H. (2025) Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik), *Ranah Research : Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 7(3), pp. 2265-2276. doi: 10.38035/rj.v7i3.1614.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37–46.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Human Resource Management, Armstrong's Handbook of Human Resources Management, 15th Edition. Practice.
- Ary Krisna Putra Putu, Ni Luh Putu Indiani, and Ida Ayu Surasmi (2025) The Role Of Work-Life Balance In Mediating The Influence Of Work Environment And Organizational Culture On The Loyalty Of Generation Z Employees In Construction Sector Companies In Badung Regency, *International Journal of Environmental Sustainability and sosial science*. Vol. 6 No. 5, Page: 1075 - 1087
- Bailyn, L. D., Robert, R., & Kochan, T. A. (2001). Integrating Work Family Life: Holistic Approach. Sloan Work-Family Policy Network Advisory Board, 1, 66
- Barokah, M., Suhardi, S., Sofyan, A., & Amin, M. (2025). The Effect Of Work-Life Balance, Organisational Culture And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(6), 877–898. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i6.2792>
- Bedarkar Madhura dan Deepika Pandita (2014) A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>
- Berson, Y., Oreg, S. and Dvir, T. (2008), CEO values, organizational culture and firm outcomes, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29 No. 5, pp. 615-633.

- Bouranta, N., Psomas, E. L., & Pantouvakis, A. (2017). Identifying the critical determinants of TQM and their impact on company performance: Evidence from the hotel industry of Greece. *The TQM Journal*. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2015-0142>
- Boxall, P. F., & Purcell, J. (2008). *Strategy and human resource management* (2nd ed.). New York, NY: Palgrave Macmillan.
- BPD Sultra (2025) Annual Report/Laporan Tahunan 2024 PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara, Kendari Sultra. Diakses <https://banksultra.co.id/laporan-tahunan> 20 November 2025.
- BPD Sultra (2025) Laporan Keberlanjutan Tahunan 2024 PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara, Kendari Sultra. Diakses <https://banksultra.co.id/laporan-keberlanjutan> 21 November 2025.
- BPD Sultra (2025) Laporan Pelaksanaan Tata Kelola PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara Tahun 2024, Kendari Sultra. Diakses [h https://banksultra.co.id/laporan-gcg](https://banksultra.co.id/laporan-gcg) 20 November 2025.
- Bryan Eka Endarsyah, Renaldy Andriannoor, Muhammad Rahmadani dan Vera Firdaus (2025). Pengaruh Motivasi Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. PLN UBP Asam Asam)13(1): 72-80
- Cooper, D. R., and Schindler, P. S. (2014). *Business research methods*. Twelfth edition New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (1985). *Human Behaviour at Work : Organizational Behaviour*. Mc. Graw-Hill Inc., New York
- De Romario, F., Dwija, I.G.A.M.A., Badera, I.D.N. and Putra, I.N.W.A. (2019), Effect of budget participation towards regional government managerial performance, *International Research Journal of Management, it and Social Sciences*, Vol. 6 No. 3, pp. 101-107.
- Decenzo David A. dan Stephen P. Robbins (2013) *Human Resource Management* (Tenth Edition), Publisher Wiley.
- Denison, D., Nieminen, L. and Kotrba, L. (2014), Diagnosing organizational cultures: a conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 23No. 1, pp. 145-161.
- Dessler, Gary (2020). *Human Resources Management*. Sixteen edition. Pearson Education, Inc.
- Edwina, S. (2024). Hubungan antara Budaya Organisasi dan Mindfulness terhadap Work Life Balance pada Karyawan Generasi Z. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 5(9), 750–769. <https://doi.org/10.59141/japendi.v5i9.3302>
- Evendi, G., Sulaksono, H., & Astuti, D. D. (2025). The Effect of Organizational Culture and Worklife Balance on Employee Performance through Job Satisfaction. *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 4(1), 158–166. <https://doi.org/10.56070/ibmaj.2025.016>
- Fazal Rizvi Muhammad, Maftukhatusolikah, and Chandra Zaky Maulana (2025) The Effect Of Organizational Culture, Work-Life Balance, And Employee Innovation On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable Survey Of Coffee Shop Employees In Palembang City, *Journal of Economics and Development (JEnD)*, Vol. 2 No. 1. January-June 2025 P. 60-76

- Ferdinand, Augusty (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Fisher, G. (2001). *Work/Personal Life Balance: A Construct Development Study*. Doctoral disser-tation, Bowling Green State University. OhioLINK Electronic Theses and Dissertations Center.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456
- Flippo, Edwin. B. (2019). *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Terjemahan Alponso
- Ghozali, Iman, and Hengky Latan. (2025). *Partial Least Squares: Concepts, Techniques, and Applications Using the SmartPLS 3.0 Program*. 2nd Edition. Semarang: Publishing Agency - Diponegoro University.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnellyjr, Robert Konopaske, (2015). *Organizations Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill/Irwin Companies Inc. New York.
- Gomes, F.C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Grant, Robert M., (2002), *Contemporary Strategy Analysis Concept, Techniques, Application*, 2nd, Secokusumo, T. (penerjemah), *Analisis Strategi Kontemporer, Konsep, Teknik, Aplikasi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. *Handbook of occupational health psychology (2nd ed)*.
- Greenhaus, J. H., Allen, T. D., & Foley, S. (2004). *Work–family balance: Exploration of a concept*. Presented at the 19th annual SIOP conference, Chicago, IL.
- Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C., & Allen, T. D. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work–family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 266–275.
- Guest, D.E. (2017), Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework, *Human Resource Management Journal*, Vol. 27 No.1, pp. 22–38.
- Gupta, B. (2011), Organisational culture and creative behaviour: moderating role of creative style preference, *International Journal of Innovation and Learning*, Vol. 10 No. 4, pp. 429-441.
- Haar, JM (2013). Menguji ukuran baru keseimbangan kehidupan kerja: studi terhadap karyawan orang tua dan non-orang tua dari Selandia Baru. *Jurnal Internasional Manajemen Sumber Daya Manusia*, 24 (17), 3305–3324.
- Haberberg, A. and Rieple, A. (2008), *StrategicManagement: Theory and Application*, Oxford University Press, Oxford.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Danks, N. P. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer Nature.
- Hair, Joseph F., Marko Sarstedt, Christian M. Ringle, and Siegfried P. Gudergan. (2023). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Second Edi. SAGE Publications, Inc.

- Hamid, A., & Prasajo, E. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Fasilitas Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal Competency of Business*, 9(1), 23–44. Retrieved from <https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/JCoB/article/view/2977>
- Haqhi Nielzhan, Anita Silvianita, and Mahir Pradana (2024) The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Work Life Balance, *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, Volume 6, Issue 4. Page 1-13.
- Herlina Lusiana, Khuzaini, dan Mursanto (2024) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Tirta Lestari. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 79-91. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v8i2.577>
- Heskett, J. (2011), *The Culture Cycle: How to Shape the Unseen Force that Transforms Performance*, Pearson, NJ.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations: An Interdisciplinary Journal of Applied Family Studies*, 50(1), 49–58
- Hofstede, G. (1989), Organizing for cultural diversity, *European Management Journal*, Vol. 7 No. 4, pp. 389-96.
- Hofstede, G. and Hofstede, G.J. (2005), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, 2nd ed., McGraw-Hill, New York, NY.
- Hogan, S.J. and Coote, L.V. (2014), Organizational culture, innovation, and performance: a test of Schein's model, *Journal of Business Research*, Vol. 67 No. 8, pp. 1609-1621.
- Hongdiyanto, C., Halcon, F. A., Yusup, A. K., & Ongkowijoyo, G. (2025). The Mediating Effect of Organizational Culture and Work Fatigue on Work-Life Balance in the Context of Work from Home among Indonesian Workers. *Journal The Winners*, 26(2), 107–120. <https://doi.org/10.21512/tw.v26i2.13013>
- Jabeen, F. and Isakovic, A.A. (2018), Examining the impact of organizational culture on trust and career satisfaction in the UAE public sector: A competing values perspective, *Employee Relations*, Vol. 40 No. 6, pp. 1036-1053. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2017-0038>
- Jena, L., Sajeet, P. and Nrusingh, P. (2018), The pursuit of organisational trust: role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership, *Asia Pacific Management Review*.
- Kaplan, R.S. (2010), Conceptual foundations of the balanced scorecard, Working Paper No. 10-074, Harvard Business School, Boston, MA.
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, (1996). Using The Balanced scorecard As A Strategic Management System, *Harvard Business Review*.
- Krismiaji, & Aryani, Y. A. (2019). *Akuntansi Manajemen (Edisi 3)*. UPP STIM YKPN.
- Kristanto, A. T. (2019). Pengaruh political connections terhadap kinerja perusahaan. *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 2(1), 1–21. <https://doi.org/10.24071/exero.v2i1.2049>

- Krylov, S. (2019). Strategic customer analysis based on balanced scorecard. *Ekonomicko-Manazerske Spektrum*, 13(1), 12–25. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=782335>
- Lee, M., & Chang, Y. (2020). Organizational culture, work-life balance, and employee retention in high-stress sectors. *Sustainability*, 12(7), 2813.
- Levi. (2002). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja. (Online). Tersedia di http://id.wikipedia.org/wiki/Kepuasan_Kerja. Diakses (20 Januari 2026)
- Lisa Gresti Sella Damanik, Paham Ginting, and Elisabet Siahaan (2025) The Influence of Work Life Balance, Organizational Culture, and Emotional Intelligence on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at PT. Pos Indonesia (Persero) Pematang Siantar, *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, Vol 5, No 3, Page: 28578-28587. DOI: <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6956> 28578
- Lucy Mwangi, Caroline Cherotich Boinett, Emily Tumwet, & Dave Bowen. (2017). Effects of Work life Balance on Employees Performance in Institutions of Higher Learning: A Case Study of Kabarak University. *Kabarak Journal of Research & Innovation*, 4(2 SE-General Submissions), 60–69.
- Mangkunegara Anwar Prabu (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Rosda.
- Mathis Robert L. dan John H. Jackson (2021) Human Resource Management 17th Edition., USA: South–Western Cengage Learning.
- McConnell, C. (2003), The manager’s approach to employees performance problems, *The Health Care Manager*, Vol. 22 No. 1, pp. 63-69.
- Messner, W. (2013), Effect of organizational culture on employee commitment in the Indian IT services sourcing industry, *Journal of Indian Business Research*, Vol. 5 No. 2, pp. 76-100.
- Newstrom, John W., (2015). *Organization Behavior human behavior at work Fourteenth Edition* New York: Companies Inc, McGraw-Hill/Irwin.
- Nurfiani, A., Darmawan, A., Suyoto, S., & Innayah, M. N. (2025). The Influence Of Work-Life Balance, Organizational Culture, And Emotional Intelligence On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBar)*, 9(3). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v9i3.18284>
- Parvin, M.M. and Kabir, M.M. (2011), Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector, *Australian Journal of Business and Management Research*, Vol. 1 No. 9, pp. 113-123.
- Peter Herriot and Carole Pemberton (1995) *Competitive Advantage Through Diversity. Organizational Learning from Difference*: London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage.
- Prahasta, A., & Safii, M. (2025). The Influence of Transformational Leadership, Work-Life Balance, and Organizational Culture on Employee Performance in Finance Corporate. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(3), 12678-12689. <https://doi.org/10.31538/iijsse.v8i3.7824>

- Randeree Kasim and Hind Al Youha (2009) Strategic Management of Performance: An Examination of Public Sector Organizations in the United Arab Emirates, The International Journal of Knowledge, Culture and Change Management Volume 9, Number 4, 2009, pp 124-134
- Rivai Veithzal. & Sagala, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins Stephen P and Timothy A. Judge, (2022). *Organizational behavior* (18th edition), England: Perason.
- Robert Bacal, (2004). *The Managers Guide to Performance Reviews*. New York: McGraww Hill.
- Rudman, Richard. (2013). *Performance Planning & Review: making employee appraisals work*. Second Edition. Australia: Midland Typesetters.
- Sabri dan Sumardin (2025) Job Satisfaction: Perceived Organizational Support and Organizational Culture With Work Life Balance, *Journal of Business and Management Review*, Vol. 6 No. 1 2025 Page 047- 060 DOI: 10.47153/jbmr.v6i1.1348
- Saputra, W. ., Rosihana, A. D. ., Madewi, A. ., & Kharisma, M. . (2025). The Influence of Work-Life Balance, Organizational Culture, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. GMF AeroAsia Tbk (Case Study on the Aircraft Support and Industrial Solution Unit). *Journal of Economics and Social Sciences (JESS)*, 4(2), 1227–1238. <https://doi.org/10.59525/jess.v4i2.1061>
- Sarmiento, R., Beale, J. and Knowles, G. (2007), Determinants of performance amongst shop-floor employees: a preliminary investigation, *Management Research News*, Vol. 30 No. 12, pp. 915-927.
- Schein, E.H. (2010), *Organizational Culture and Leadership*, Vol. 2, John Wiley & Sons.
- Schermerhorn Jr, J. R., Bachrach, D. G., & Wright, B. (2020). *Management*, (14th ed.). John Wiley.
- Shobitha, P., & Sudarsan, N. (2014). *Work life balance: A conceptual review*.
- Spence, J. R., & Keeping, L. M. (2010). The impact of non-performance information on ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 587–608.
- Subarto & Solihin, D. (2025). The Influence of Work-Life Balance and Employee Engagement on Performance Through Job Satisfaction. *Jurnal Economia*, Vol. 21 (1), 106-124. <https://doi.org/10.21831/economia.v20i1.70925>
- Sudarmanto, (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sung, S.Y. and Choi, J.N. (2014), Multiple dimensions of human resource development and organizational performance, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 35 No. 6, pp. 851-870.
- Swanson, R.A. and Holton, E.F. (2009), *Foundation of Human Resource Development*, Berrett – Koehler, San Francisco.

- Syarif, N. T., & Hasan, D. (2025). The Influence of Work-Life Balance and Job Satisfaction on Employee Performance at the Administrative Division of the Data and Information Center, Ministry of Education, Culture, Research, and Technology (Kemendikbudristek). *International Journal of Science and Society*, 7(2), 54-66. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v7i2.1414>
- Thalia, S. N., Bahiroh, E., Zarkasyi, A. I., Amiruddin, A., & Harun, A. bin. (2025). Effect of Work Life Balance on Employee Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Journal of Business Management and Economic Development*, 3(02), 800–812. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v3i02.1727>
- Umra, Muhammad Kasran, & Samsinar. (2025). The Influence of Work Balance and Organizational Culture on Employee Job Satisfaction at PT Honda Sanggar Laut Palopo. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 7(1). <https://doi.org/10.24256/kharaj.v7i1.6503>
- Vera Sari, Mohamad Adam, and Muhammad Ichsan Hadjri, (2025), The Role of Organizational Culture in Enhancing Lecturer Performance: Mediating Effects of Work-Life Balance in LLDIKTI Region 2. *in the 7th International Conference on Education and Social Science Research*, KnE Social Sciences, pages 407–420. DOI 10.18502/kss.v10i9.18513
- Worrell, T. G. (2004). School Psychologists' Job Satisfaction: Ten Years Later. (Unpublished doctoral dissertation). University of Polytechnic Virginia, United State.
- Wu, L.-F., Huang, I.-C., Huang, W.-C. and Du, P.-L. (2019), Aligning organizational culture and operations strategy to improve innovation outcomes: An integrated perspective in organizational management, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 32 No. 2, pp. 224-250.
- Zhang, M., & Li, Y. (2020). The influence of work environment on employee loyalty: The mediating role of work-life balance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 176, 682–689.