

PENGARUH *WORKLIFE BALANCE* DAN BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Rivaldi Wira Anggara¹, Alex Winarno²

^{1,2}Prodi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis,
Universitas Telkom, Bandung, Indonesia.

rivaldiwira.anggara@gmail.com¹, winarno@telkomuniversity.ac.id²

Abstract

The Problem of employee performance in the Human Resource (HR) Division of PT Bio Farma (Persero) which has not yet reached the target is the main issue in this study. Worklife balance (WLB) variables and the implementaion of company culture (CC) are considered as factors that influence it. The research objective is to measure the effect of WLB and CC on the performance of employees. This research uses quantitative methods using descriptive analysis and regression. The unit of analysis is Human Resources (HR) Division of PT Bio Farma (Persero) with a population of 30 employees. While the sampling method using nonprobability sampling techniques with total sampling that is making the entire population as a sample of 30 employees. Descriptive analysis results are known that the level of performance and CC are in the good and strong category, while the WLB variable is in the very good category. The results of the regression analysis showed that WLB and CC partially had a positive effect of 18.87% and 51.63%. Simultaneously the two variables studied have a significant effect on employee performance by 70.5%.

Keywords: *corporate culture; employee performance; worklife balance.*

Abstrak

Permasalahan kinerja karyawan pada Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) PT Bio Farma (Persero) yang belum mencapai target merupakan isu utama dalam penelitian ini. Variabel *worklife balance* (WLB) dan penerapan budaya perusahaan dianggap sebagai faktor yang mempengaruhinya. Tujuan penelitian adalah untuk mengukur pengaruh WLB dan budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di unit tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan analisis deskriptif dan regresi. Unit analisis merupakan karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT Bio Farma (Persero) dengan populasi 30 orang karyawan. Sedangkan metode penarikan sampel menggunakan teknik *nonprobability sampling* dengan sampling total yaitu menjadikan seluruh populasi sebagai sampel sebanyak 30 orang karyawan. Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa tingkat kinerja dan budaya perusahaan berada dalam kategori kuat, sedangkan variabel *worklife balance* berada pada kategori sangat baik. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *worklife balance* dan budaya perusahaan secara parsial berpengaruh positif masing-masing sebesar 18,87% dan 51,63%. Secara simultan kedua variabel yang diteliti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 70,5%.

Kata Kunci: *budaya perusahaan; kinerja karyawan; worklife balance.*

Corresponding author : winarno@telkomuniversity.ac.id

History of article: Received: Desember 2019, Revised: Februari 2020, Published: April 2020

PENDAHULUAN

Fahmi (2010) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang diperoleh organisasi, baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* atau *non-profit oriented* yang dihasilkan selama periode waktu tertentu. Ada beberapa upaya yang umum dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya dengan menciptakan *worklife balance* dan penerapan budaya perusahaan.

Handayani (2015) menyatakan bahwa *worklife balance* atau keseimbangan kerja dan hidup adalah keadaan ketika seseorang merasakan adanya keterlibatan dan kepuasan peran yang sama dalam domain kerja dan keluarga. Sedangkan Sedarmayanti (2017) menyatakan budaya perusahaan merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga, kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap, dan tindakan sehingga menjadi identitas dari organisasi/perusahaan. Penerapan *worklife balance* dan budaya perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menjadi perusahaan *life science* kelas dunia yang berdaya saing global, diperlukan target-target kinerja yang harus dicapai oleh karyawannya setiap tahunnya.

Pada Tabel 1 disajikan data pencapaian kinerja karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero) yang merupakan hasil evaluasi selama kurun waktu tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 yang diperoleh dari Bagian Pengembangan SDM. Data Pencapaian kinerja tahun 2019 belum dapat disajikan karena pada saat pengambilan data penelitian ini, pencapaian kinerja masih dalam proses penghitungan.

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa kinerja karyawan PT Bio Farma (Persero) pada Divisi SDM belum mencapai target yaitu sebanyak 75% karyawan ditargetkan berkinerja pada kategori A (istimewa) dan sebanyak 25% karyawan ditargetkan berkinerja pada kategori B (baik). Data pada Tabel 1 menunjukkan ada sebanyak 30,56% karyawan tidak mencapai

target kinerja pada kategori A (istimewa) di tahun 2016.

Tabel 1. Rekap Kinerja Karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero)

Kategori	Tar get (%)	Tahun 2016		Tahun 2017		Tahun 2018	
		=	%	=	%	+	%
A/ Istimewa	75	12	4,44	6	22,22	11	39,2
B/ Baik	25	15	5,56	15	55,56	17	60,8
LDC /Lebih dari Cukup		0		1	3,70	0	0
C /Cukup		0		0	0	0	0
D/ Kurang		0		5	18,52	0	0
TOTAL	100	27	10	27	100	28	100

Sumber: Arsip Dokumen PT Bio Farma (Persero), 2019.

Pada tahun 2017 dan 2018 terjadi peningkatan persentase karyawan yang tidak mencapai target pada kategori A (istimewa) yaitu masing-masing sebanyak 52,78% dan 35,8%. Berdasarkan data pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa kinerja karyawan Divisi SDM belum mencapai target, merupakan masalah yang harus dicari faktor penyebabnya. Faktor penyebab yang dimaksud yaitu *worklife balance* dan budaya perusahaan.

Fenomena tersebut penulis ambil sebagai sebuah permasalahan yang harus diteliti untuk mendapatkan kesimpulan apakah *worklife balance* dan budaya perusahaan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Bio Farma (Persero). Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Worklife Balance* dan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bio Farma (Persero) Bandung”**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *worklife balance* dan budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Worklife Balance

Singh & Khanna (2011), *worklife balance* adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karir dan ambisi) pada satu sisi dan kehidupan (kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual) di sisi lain. Adanya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan seperti keluarga, sosial, dan komunitas disebut dengan *work/life balance* (Novelia, 2013). Keseimbangan kehidupan dan kerja dapat membantu karyawan menyelesaikan kehidupan pribadi maupun pekerjaan secara sehat dan produktif.

Menurut Handayani (2015) *worklife balance* atau keseimbangan kerja dan hidup adalah keadaan ketika seseorang merasakan adanya keterlibatan dan kepuasan peran yang sama dalam domain kerja dan keluarga, dengan konflik yang minimal (*work family conflict*) dan tingginya tingkat *work family facilitation* atau *work family enrichment*, karena kemampuannya dalam mengatur berbagai tanggung jawab dan menentukan skala prioritas. Individu yang memperhatikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada mengejar kekayaan semata (Westman, Brough, & Kaliath, 2009).

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *worklife balance* merupakan keseimbangan antara kepuasan dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis pada individu didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dengan tidak adanya konflik diantara kedua peran tersebut. Intinya adalah apabila individu tersebut mencapai keseimbangan peran antara di dunia kerja maupun dalam kehidupan pribadi, maka dapat dikatakan bahwa individu tersebut memiliki *worklife balance*.

Worklife balance hanya dapat dicapai ketika individu mengalami kepuasan dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Peran dari perusahaan

dibutuhkan untuk menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja karyawan tanpa mengesampingkan tujuan perusahaan tersebut, agar terdapat harmonisasi yang baik dan saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan.

Menurut Fisher dalam (Novelia, 2013) terdapat empat komponen atau aspek-aspek pada *worklife balance* tersebut yaitu:

- a. Waktu, meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang untuk aktivitas lain di luar kerja.
- b. Perilaku, meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.
- c. Ketegangan, meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.
- d. Energi, meliputi energi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia sehingga apabila individu kekurangan energi untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stress.

Budaya Perusahaan

Menurut Fahmi (2016) budaya organisasi (perusahaan) adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Green Berg & Baron dalam (Sedarmayanti, 2017) mengatakan budaya perusahaan adalah kerangka kerja kognitif terdiri atas sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku, dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi/karyawan.

Jones dalam (Fahmi, 2010) mendefinisikan budaya organisasi/perusahaan sebagai sekumpulan nilai dan norma hasil berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi

(karyawan) satu sama lain dan dengan orang di luar organisasi. Sedarmayanti (2017) menyatakan budaya organisasi/ perusahaan merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga, kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap, dan tindakan sehingga menjadi identitas dari organisasi/perusahaan tertentu.

Dari seluruh definisi-definisi budaya perusahaan atau budaya organisasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya perusahaan yaitu suatu nilai, norma, dan kebiasaan yang berlangsung lama sehingga menjadi prinsip yang diakui dan diaplikasikan bersama oleh seluruh elemen organisasi yang dapat mempengaruhi individu, kelompok maupun proses organisasi dan menjadi sebuah ciri khas perusahaan yang satu dengan yang lainnya.

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa budaya perusahaan merupakan sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Adapun karakteristik budaya organisasi (perusahaan) adalah sebagai berikut:

1) Inovasi dan Pengambilan Risiko (*Inovation and risk taking*)

Tingkat para kerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko dan membuat ide oleh karyawan.

2) Memperhatikan *Detail* (*Attention to detail*)

Tingkat para pekerja diharapkan karyawan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail. Selain itu bagaimana organisasi menghargai hasil analisis, kecermatan, ketelitian dalam setiap tugas yang dikerjakan oleh karyawan.

3) Orientasi pada hasil (*Outcome orientation*)

Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya. Dalam hal ini organisasi memiliki target yang harus dicapai dalam

waktu tertentu, hasil yang dicapai ini melibatkan seluruh karyawan di dalamnya. Oleh karena itu organisasi mengejar hasil untuk menunjukkan sejauh mana organisasi itu berproses dan berkembang.

4) Orientasi Pada Orang (*People orientation*)

Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi. Dalam hal ini organisasi selain memiliki target untuk dicapai, organisasi juga memperhitungkan keputusan kepada karyawannya. Alasannya karena organisasi berisi orang-orang dalam satu organisasi, yang memiliki kepentingannya masing-masing;

5) Orientasi Pada Tim (*Team orientation*)

Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu. Sebuah organisasi dalam hal ini berisi atau terdiri dari dua orang atau lebih. Banyaknya orang ini dimanfaatkan organisasi untuk lebih mengandalkan kerjasama tim-tim dalam sebuah unit dan tidak hanya pada individu-individu dalam mengerjakan sebuah pekerjaan;

6) Keagresifan (*Aggressiveness*)

Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya. Dalam hal ini organisasi menuntut setiap karyawannya untuk bersaing mengerjakan tugasnya dengan maksimal. Efek dari persaingan ini menjadikan lingkungan organisasi menjadi positif dan mendukung organisasi mencapai produktivitas optimal;

7) Stabilitas (*Stability*)

Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan. Sebuah organisasi bertanggung jawab dalam mempertahankan karyawan yang berpotensi, seperti evaluasi pemberian penghargaan atas kinerja yang dicapai. Tujuannya yaitu untuk keberlangsungan pertumbuhan,

perkembangan, dan kestabilan organisasi tersebut.

Kinerja

Sudaryono (2017) menyatakan kinerja merupakan unjuk kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan indikator menyelesaikan tugas dengan baik dan benar, mentaati prosedur dan aturan kerja, memiliki inisiatif dalam bekerja, menjaga kualitas kerja, berperilaku baik dan tanggap terhadap peningkatan tuntutan kerja, mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai agenda kerja.

Sedarmayanti (2017) mengemukakan kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika. Rivai & Basri dalam (Bintoro & Daryanto, 2017) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Dari beberapa definisi kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan, pencapaian, atau tingkat keberhasilan yang berasal dari kemampuan, pengetahuan, dan kompetensi yang dinilai selama periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya didalam sebuah perusahaan dengan tujuan terakhir mencapai sebuah visi perusahaan yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti sasaran, dan kemampuan yang telah disepakati bersama.

Akhyadi dan Kaswan (2015) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan cerminan perilaku karyawan di

tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Menurut Bernadin dan Russel dalam (Akhyadi & Kaswan, 2015) menyampaikan ada enam dimensi untuk mengukur kinerja yaitu:

- 1) **Kualitas**
Seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.
- 2) **Kuantitas**
Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar/rupee, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
- 3) **Ketepatan Waktu**
Seberapa baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan lain.
- 4) **Efektivitas Biaya**
Seberapa baik sumber daya organisasi dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit.
- 5) **Kebutuhan Supervisi**
Seberapa baik seorang karyawan melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan
- 6) **Dampak Interpersonal**
Seberapa baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik, dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

Hubungan *Worklife Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Saina, Vio, & Rumawas (2016) pencapaian *worklife balance* terlihat dari terhindarnya karyawan dari stres, keluhan, dan berbagai gejala psikologis

lainnya. Apabila karyawan mampu menyelaraskan waktu dan keterlibatannya secara langsung antara pekerjaan maupun kehidupan pribadi (keluarga, hobby, dan budaya) maka karyawan akan bersemangat, fokus bekerja, lebih efektif dan meningkatkan kualitas kerjanya (kinerja).

Sedangkan apabila karyawan merasa tidak mampu menyeimbangkan pekerjaan, dan kehidupan pribadinya karyawan akan merasa penat, dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak baik yang dapat merugikan dirinya sendiri maupun perusahaan atau organisasi yang membutuhkan tenaga, usaha, serta potensinya.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa *worklife balance* setiap karyawan harus terpenuhi di dalam sebuah perusahaan untuk meningkatkan meningkatkan kualitas kerja (kinerja), karena jika tidak terpenuhi akan menciptakan lingkungan kerja yang buruk dan merugikan diri sendiri maupun perusahaan. Oleh karena itu *worklife balance* bisa dikatakan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hubungan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan

Pentingnya budaya organisasi dalam hubungannya dengan kinerja karyawan dikuatkan oleh pernyataan Robbins dalam (Fahmi I., 2010) bahwa budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama-sama secara luas. Maksud dari pernyataan tersebut perusahaan dengan budaya kuat akan mendorong pembentukan manajemen kinerja dan mendorong terjadinya keefektifan pada organisasi tersebut untuk membina komitmen karyawan yang tinggi dan membuat kinerja karyawan yang tinggi di dalam sebuah perusahaan.

Menurut Fahmi (2010) jika suatu organisasi tidak konsisten menerapkan suatu budaya yang kuat dalam perusahaan kepada karyawannya maka budaya itu lambat laun akan hilang dan perusahaan tersebut akan lemah. Lemahnya budaya perusahaan

tersebut akan memberikan pengaruh pada penurunan kualitas kinerja di dalam perusahaan.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa sebuah perusahaan harus memiliki budaya perusahaan yang kuat untuk membina komitmen karyawan yang tinggi serta meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan. Karena jika sebaliknya maka akan memberikan pengaruh pada penurunan kualitas kinerja di dalam sebuah perusahaan. Oleh karena itu budaya perusahaan bisa dikatakan mempengaruhi kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian deskriptif dan terapan dengan pendekatan kuantitatif untuk mengukurnya. Sugiyono (2018) menyatakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan yang lain.

Menurut Sugiyono (2019) metode penelitian terapan merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan tujuan menerapkan, menguji, dan mengevaluasi kemampuan suatu teori yang diterapkan dalam memecahkan masalah-masalah praktis. Artinya penelitian terapan juga bisa dikatakan penelitian dengan pengujian teori-teori yang ada sebelumnya untuk digunakan dalam memecahkan suatu masalah dalam sebuah perusahaan, organisasi, atau objek lain yang diteliti.

Sugiyono (2019) mengemukakan bahwa metode kuantitatif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode kuantitatif dipilih karena pada penelitian ini data yang diolah berupa angka dan dibutuhkan perhitungan untuk mengolah data tersebut. Oleh karena itu

metode kuantitatif merupakan metode yang tepat untuk mengukur penelitian ini.

Populasi

Sugiyono (2019) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun jumlah populasi Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) pada PT Bio Farma (Persero) adalah 30 orang yang tersebar pada beberapa bagian.

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. “Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif.” (Sugiyono, 2019).

Pada peneltitan ini penulis menggunakan teknik pengambilan sampel *nonprobability sampling*. Menurut Sugiyono (2019) pengertian *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Hal ini dilakukan karena objek peneltitan hanya pada satu divisi perusahaan saja, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Diketahui populasi dari Divisi Sumber Daya Manusia PT Bio Farma (Persero) kurang dari 60 orang maka penulis menggunakan metode penarikan sampel *sampling total* dimana seluruh karyawan Divisi Sumber Daya Manusia pada PT. Bio Farma (Persero) dijadikan sampel. “*Sampling total* adalah teknik pengembalian sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua.” (Sugiyono, 2019). Maka dari itu sampel dalam penelitian ini

yaitu 30 responden sesuai dengan populasi Divisi SDM PT Bio Farma (Persero)

Selain itu teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan regresi dengan pengujian hipotesis menggunakan uji t, uji f, dan koefisien determinasi menggunakan bantuan software IBM (SPSS) versi 23.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: *Worklife Balance* (WLB) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

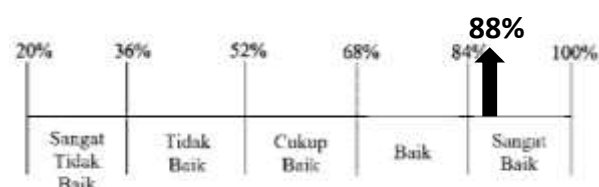
H2: Budaya Organisasi (CC) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: *Worklife Balance* (WLB) dan Budaya Organisasi (CC) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif *Worklife Balance*

Berdasarkan analisis deskriptif variabel *worklife balance* secara keseluruhan berada pada kategori sangat baik. Hal ini ditunjukkan pada Gambar 1 dengan nilai keseluruhan yang diperoleh variabel *worklife balance* sebesar 88%.



Gambar 1. Variabel WLB pada garis kontinum

Artinya PT Bio Farma (Persero) telah melaksanakan keempat dimensi variabel *worklife balance* dengan sangat baik yaitu dengan menyediakan program-program keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan rohani, keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan jasmani, keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan seni dan budaya dan keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan keluarga untuk menciptakan keselarasan antara pekerjaan dengan kehidupan pada PT Bio Farma (Persero) serta sarana, fasilitas,

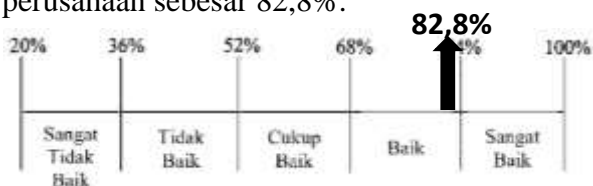
dan alat-alat penunjang untuk mendukung kehidupan dengan pekerjaan karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero).

Dari 16 pernyataan variabel *worklife balance* dengan skor total 2112 atau sebesar 88%, pernyataan yang mendapatkan tanggapan responden paling tinggi dengan skor 93,5% yang masuk dalam kategori sangat baik yaitu dimensi keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan jasmani. Artinya, PT Bio Farma (Persero) telah memberikan program-program jasmani dan sarana prasarana yang sangat baik serta sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero).

Sedangkan pernyataan yang mendapatkan tanggapan responden paling rendah dengan skor 84,3% yang masuk dalam kategori sangat baik yaitu dimensi keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan keluarga. Artinya, PT Bio Farma (Persero) sebenarnya telah memberikan program-program mengenai bina keluarga kepada karyawannya dan berjalan sangat baik, hanya saja dari keempat dimensi keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan keluarga mendapatkan nilai skor lebih kecil dari yang lainnya.

Hasil Analisis Deskriptif Budaya Perusahaan

Berdasarkan analisis deskriptif variabel budaya perusahaan secara keseluruhan berada pada kategori kuat. Hal ini ditunjukkan pada Gambar 2 dengan nilai keseluruhan yang diperoleh variabel budaya perusahaan sebesar 82,8%.



Gambar 2. Variabel CC pada garis kontinum

Artinya PT Bio Farma (Persero) telah melaksanakan kelima dimensi variabel budaya perusahaan dengan baik yang terdiri dari *professional*, *integrity*, *teamwork*, *innovation* dan *customer oriented*. Budaya

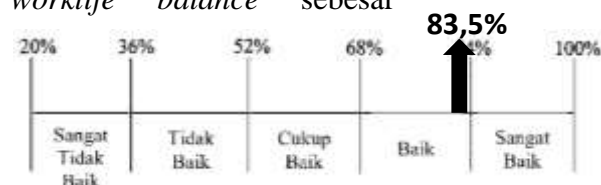
perusahaan tersebut berupa nilai dan kebiasaan-kebiasaan karyawan pada PT Bio Farma (Persero) guna mencapai visi dan misi atau tujuan dari PT Bio Farma (Persero).

Dari 13 pernyataan variabel budaya perusahaan dengan skor total 1621 atau sebesar 82,8%, pernyataan yang mendapatkan tanggapan responden paling tinggi dengan skor 86,7,5% yang masuk dalam kategori sangat kuat yaitu dimensi *professional*. Artinya, PT Bio Farma (Persero) telah menerapkan nilai budaya perusahaan *professional* berupa komitmen, tanggung jawab, dan cara pandang terhadap visi dan misi perusahaan dengan sangat baik kepada karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero) sehingga karyawan membiasakan nilai budaya perusahaan *professional* tersebut pada perusahaan.

Sedangkan pernyataan yang mendapatkan tanggapan responden paling rendah dengan skor 78,7% yang masuk dalam kategori kuat yaitu dimensi *customer oriented*. Artinya, PT Bio Farma (Persero) sebenarnya telah memahami kebutuhan, memberikan solusi yang tepat kepada *customer* dan berjalan baik. Hanya saja dari kelima dimensi, *customer oriented* mendapatkan nilai skor lebih kecil dari yang lainnya, diperlukan perhatian pada dimensi tersebut untuk meningkatkan nilai skor menjadi sangat kuat.

Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis deskriptif variabel kinerja karyawan secara keseluruhan berada pada kategori baik. Hal ini ditunjukkan pada Gambar 3 dengan nilai keseluruhan yang diperoleh variabel *worklife balance* sebesar



83,5%.

Gambar 3. Variabel Kinerja pada garis kontinum

Artinya kinerja karyawan Divisi SDM pada PT Bio Farma (Persero) telah dilaksanakan dengan baik oleh karyawan. Adapun keenam dimensi-dimensi yang termasuk ke dalam kinerja karyawan yang termasuk ke dalam kategori baik tersebut yaitu *quality*, *quanity*, *timeliness*, *cost effectiveness*, *need for supervision* dan *interpersonal impact*.

Kinerja karyawan tersebut berupa tingkat kemampuan karyawan dalam mengerjakan tugas berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan puntuk supervisi dan dampak antar hubungan individu karyawan pada PT Bio Farma (Persero) untuk mencapai tujuan PT Bio Farma (Persero).

Dari 12 pernyataan variabel kinerja karyawan dengan skor total 1503 atau sebesar 83,5%, pernyataan yang mendapatkan tanggapan responden paling tinggi dengan skor 84% yang masuk dalam kategori baik yaitu ketepatan waktu dan kebutuhan pengawan. Artinya, kinerja karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero) baik dalam mengerjakan tugas berdasarkan ketepatan waktu dan kebutuhan untuk supervisi. Ketepatan waktu tersebut berupa pengelolaan waktu yang baik dan keseriusan karyawan Divisi SDM dalam mengerjakan pekerjaan sesuai waktu yang diberikan. Sedangkan kebutuhan untuk supervisi berupa pencarian informasi dan penyelesaian persoalan yang baik oleh karyawan Divisi SDM mengenai pekerjaan tersebut.

Sedangkan pernyataan yang mendapatkan tanggapan responden paling rendah dengan skor 82,3% yang masuk dalam kategori baik yaitu dimensi kualitas. Artinya, PT Bio Farma (Persero) sebenarnya karyawan telah menjalankan aktivitas sesuai dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan perusahaan. Hanya saja dari keenam dimensi, kualitas mendapatkan nilai skor lebih kecil dari yang lainnya dan diperlukan perhatian pada dimensi tersebut untuk meningkatkan nilai skor menjadi sangat baik.

Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi ditunjukkan pada Tabel.2 berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi

Coefficients ^a			
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	.324	8.543	
Worklife Balance	.340	.136	.343
Budaya Perusahaan	.479	.119	.554

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 2 hasil regresi linier berganda tersebut, maka dapat dirumuskan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,324 + 0,340 X_1 + 0,479 X_2$$

Pada persamaan regresi linier berganda di atas, dapat diketahui bahwa nilai konstanta menunjukkan angka 0,324. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata variabel kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,324 jika variabel *worklife balance* dan budaya perusahaan sama dengan nol.

Koefisien regresi pada variabel *worklife balance* sebesar 0,340 menunjukkan bahwa jika terjadi kenaikan variabel *worklife balance* sebesar satu satuan, maka nilai dari variabel kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,340. Koefisien regresi pada variabel budaya perusahaan sebesar 0,479 menunjukkan bahwa jika terjadi kenaikan variabel budaya perusahaan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,479.

Pengujian Hipotesis (Uji T)

Hasil pengujian hipotesis penelitian ditunjukkan oleh Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a			
Model		t	Sig.
	(Constant)	-.319	.752
	Worklife Balance	2.453	.021
	Budaya Perusahaan	5.295	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			

Hasil uji t pada Tabel 3 dapat diketahui bahwa jika tingkat signifikansi (α) sebesar 0,05 dengan rumus t tabel sebagai berikut ($\alpha / 2 ; n-k-1$), t tabel = (0,05/2 ; 30-2-1), t tabel = (0,025 ; 27), maka diperoleh t tabel sebesar 2,052. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel maka artinya variabel WLB dan CC secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja. Penjelasan masing-masing variabel independen adalah sebagai berikut:

1) Pengaruh *WLB* terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung sebesar 2,453 > 2,052 dan tingkat signifikansi 0,021 < 0,05. Hasil menunjukkan bahwa hipotesis H1 diterima sehingga variabel *WLB* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa *worklife balance* mempengaruhi kinerja karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero), karena jika karyawan sudah seimbang dalam membagi pekerjaan dengan kehidupannya, maka kinerja karyawan tersebut akan terorganisir atau tersusun secara baik pada sebuah perusahaan.

Worklife balance merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, apabila *worklife balance* di dalam sebuah perusahaan meningkat atau terlaksana dengan baik maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat juga dalam perusahaan tersebut. Begitu pun sebaliknya apabila *worklife balance* di dalam sebuah perusahaan menurun atau tidak terlaksana dengan baik, maka kinerja karyawan tersebut akan menurun juga dalam perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Dr. Orogbu Lilian

Obiageli & Ngozi (2015), Kim (2014), Rene & Wahyuni (2018), dan Poluan (2018) yang menyatakan bahwa *worklife balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh CC terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung sebesar 5,295 > 2,052 dan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil menunjukkan bahwa hipotesis H2 diterima sehingga variabel CC secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero), karena jika karyawan sudah seirama atau sejalan dengan budaya perusahaan dalam mencapai visi dan misi perusahaan, maka kinerja karyawan tersebut akan mengikuti target target kinerja pada perusahaan tersebut.

Budaya perusahaan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, apabila budaya perusahaan di dalam sebuah perusahaan kuat atau terlaksana dengan baik maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat juga dalam perusahaan tersebut. Begitu pun sebaliknya apabila budaya perusahaan di dalam sebuah perusahaan lemah atau tidak terlaksana dengan baik, maka kinerja karyawan tersebut akan menurun juga dalam perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Ojo (2009), Ogbonna & Harris (2000), Syauta, Troena, Setiawan, & Solimun (2012), Welinda & Nurnida (2019), Zarvedi, Yusuf, & Ibrahim (2016), dan Sitio & Anisykurlillah (2014) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis (Uji F)

Pada Tabel 4 ditunjukkan hasil pengujian hipotesis ketiga sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a				
Model	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2	38318.276	32.209	.000 ^b
Residual	27	1189.660		
Total	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
b. Predictors: Budaya Perusahaan, Worklife Balance

Berdasarkan Tabel 4 hasil uji F (simultan) di atas, tingkat signifikansi (α) sebesar 0,05 dengan rumus F tabel sebagai berikut ($k ; n-k$), f tabel = (3 ; 30-3), f tabel = (3 ; 27), maka diperoleh f tabel sebesar 2,99.

Nilai F hitung adalah 32,209 dan nilai signifikansi adalah 0,000. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh *WLB* dan *CC* terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung sebesar $32,209 > 2,99$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis H3 diterima sehingga variabel *worklife balance* dan budaya perusahaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel *worklife balance* dan budaya perusahaan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi SDM PT Bio Farma (Persero) sehingga hipotesis ketiga dapat diterima.

Hasil Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi ditunjukkan oleh Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.839 ^a	.705	.683	34.491	1.866

a. Predictors: (Constant), Budaya Perusahaan, Worklife Balance
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 5 hasil uji koefisien determinasi di atas, nilai R Square adalah 0,705. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan pengaruh *WLB* dan *CC* terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,705 atau 70,5% sementara sisanya 29,5% merupakan pengaruh variabel-variabel lain yang tidak diteliti. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa 70,5% kinerja karyawan dipengaruhi oleh *worklife balance* dan budaya perusahaan. Sedangkan sisanya senilai 29,5% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa berdasarkan kriteria yang ada, maka variabel *worklife balance* dan budaya perusahaan mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan karena menghasilkan koefisien determinasi sebesar 70,5%.

Sedangkan Pengaruh secara parsial variabel *WLB* dan *CC* terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode pencarian SE dan SR, diketahui bahwa nilai beta dari variabel *WLB* adalah 0,299 sedangkan nilai beta dari variabel *CC* adalah 0,446. Ditunjukkan juga bahwa nilai *correlations* dari variabel *WLB* adalah 0,631, sedangkan nilai *correlations* dari *CC* adalah 0,799, dan dilihat nilai r square adalah 0,705. Dari hasil tersebut didapatkan nilai SE dan SR sebagai berikut:

$$SE(X)\% = \text{Beta}_x \times r_{xy} \times 100\%$$

$$SE(WLB) = 0,299 \times 0,631 \times 100\%$$

$$SE(WLB) = 18,87\%$$

$$SE(CC) = 0,446 \times 0,799 \times 100\%$$

$$SE(CC) = 51,63\%$$

$$SR(X)\% = (SE(X)\% / R^2) \times 100$$

$$SR(WLB) = (18,87 / 70,5) \times 100\%$$

$$SR(WLB) = 26,77\%$$

$$SR(CC) = (51,63 / 70,5) \times 100\%$$

$$SR(CC) = 73,23\%$$

Berdasarkan perhitungan SE dan SR diatas, nilai variabel *WLB* adalah 18,87% dan nilai SE dari variabel *CC* adalah 51,63%. Sedangkan nilai SR dari variabel *WLB* adalah 26,77% dan nilai SR dari variabel *CC* adalah 73,23%. Maka dapat

disimpulkan bahwa pengaruh secara parsial *WLB* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 18,87%. Sementara itu pengaruh secara parsial *CC* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 51,63%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan mengenai pengaruh *worklife balance (WLB)* dan budaya perusahaan (*CC*) terhadap kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia (*SDM*) pada PT Bio Farma (Persero), dapat diambil beberapa kesimpulan yang diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini. *Worklife balance* pada Divisi *SDM* PT Bio Farma (Persero) termasuk kategori sangat baik. Budaya perusahaan pada Divisi *SDM* PT Bio Farma (Persero) termasuk kategori kuat. Kinerja karyawan pada Divisi *SDM* PT Bio Farma (Persero) termasuk kategori baik. *Worklife balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan besarnya pengaruh *worklife balance* adalah 18,87%. Budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan besarnya pengaruh budaya perusahaan adalah 51,63%. *Worklife balance* dan budaya perusahaan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan menunjukkan bahwa 70,5% kinerja karyawan dipengaruhi oleh *worklife balance* dan budaya perusahaan.

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan di atas, peneliti dapat memberikan beberapa saran untuk membantu mewujudkan visi dan misi dari PT Bio Farma (Persero). Perusahaan perlu meningkatkan perhatian terhadap budaya perusahaan PT Bio Farma (Persero) khususnya dimensi yang memiliki persentase terendah yaitu *customer oriented* yang berarti karyawan diharapkan lebih meningkatkan aspek orientasinya kepada pelanggan seperti memahami apa yang diinginkan pelanggan

Perusahaan perlu meningkatkan perhatian mengenai kinerja karyawan PT Bio Farma (Persero) tentang bagaimana kinerja karyawan tersebut stabil, tidak mengalami naik turun setiap tahunnya. Khususnya dimensi yang memiliki persentase terendah yaitu *quality* atau kualitas yang berarti karyawan Divisi *SDM* PT Bio Farma (Persero) diharapkan untuk selalu meningkatkan kualitasnya dalam menyelesaikan target-target perusahaan dengan standard mutu perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan *worklife balance* dan budaya perusahaan, karena dengan besarnya pengaruh 70,5% artinya kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh *worklife balance* dan budaya perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui strategi pengelolaan *worklife balance* dan budaya perusahaan.

Penelitian ini hanya meneliti tentang pengaruh *worklife balance* dan budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia (*SDM*) PT Bio Farma (Persero), maka untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek pada penelitian selanjutnya lebih luas dengan lebih banyak *sample* pada perusahaan yang sama atau perusahaan lain yang sejenis. Agar hasil penelitian bisa dijadikan bahan rujukan perbaikan bagi instansi terkait. Perlu kembali dilakukan penelitian yang serupa menggunakan variabel yang sama sehingga hasilnya dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan bagi peneliti lain. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti pengaruh *worklife balance* dan budaya perusahaan terhadap kepuasan karyawan atau pengaruh *worklife balance* dan budaya perusahaan terhadap motivasi karyawan

DAFTAR PUSTAKA

Akhyadi, A. S., & Kaswan. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dari Konsepsi, Paradigma,*

- dan Fungsi Sampai Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dr. Orogbu Lilian Obiageli, D. O., & Ngozi, C. D. (2015). Work Life Balance and Employee Performance in Selected Commercial Banks in Lagos State . *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*.
- Fahmi, I. (2010). *Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- _____(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Handayani, A. (2015). Studi Eksplorasi Makna Keseimbangan Kerja Keluarga pada Ibu Bekerja. *Proceeding Seminar Psikologi & Kemanusiaan. Psychology Forum UMM*.
- Kim, H. K. (2014). Work-Life Balance and Employees' Performance: The Mediating Role of Affective Commitment . *Global Business and Management Research: An International Journal* .
- Novelia, P. (2013). Hubungan Antara Work/Life Balance dan Komitmen Berorganisasi pada Pegawai Perempuan. *Jurnal Universitas Indonesia*.
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *The International Journal of Human Resource Management*.
- Ojo, O. (2009). Impact Assessment Of Corporate Culture On Employee Job Performance. *Business Intelligence Journal*.
- Poluan, A. R. (2018). Pengaruh Work-Life Balance, Beban Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Manado . *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*.
- Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Individu pada Karyawan Perusahaan Asuransi di Jakarta . *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*.
- Robbins, S. P., & Judge, A. T. (2017). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saina, I. V., Vio, R. J., & Rumawas, W. (2016). Pengaruh Worklife Balance dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Singh, P., & Khanna, P. (2011). Work-Life Balance a Tool for Increased Employee Productivity and Retention. *Lachoo Management Journal*.
- Sitio, R., & Anisykurlillah, I. (2014). Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Struktur Audit terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Kota Semarang) . *Accounting Analysis Journal* .
- Sudaryono. (2017). *Pengantar Manajemen, Teori dan Kasus*. Yogyakarta: CAPS.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____(2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syauta, J. H., Troena, E. A., Setiawan, M., & Solimun. (2012). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International*

*Journal of Business and Management
Invention.*

- Welinda, S. E., & Nurnida, D. I. (2019). Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kantor Witel Riau Daratan Pekanbaru) . *e-Proceeding of Management*.
- Westman, M., Brough, P., & Kaliath, T. (2009). Expert Commentary on Worklife Balance and Crossover of Emotions and Experiences: Theoretical and Practice Advacements. *Journal of Organizational*.
- Zarvedi, R., Yusuf, R., & Ibrahim, M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai serta Implikasinya Pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* .