Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
5 (3) 2025, Page 13996-14003

Pengaruh *Work*-life *Balance* dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di CV. Anugerah Mulia Tomohon

Steven S. X. Tumbelaka
Universitas Negeri Manado
Corresponding Author: Steven S. X. Tumbelaka, E-Mail: steventumbelaka@unima.ac.id
Published: November, 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-life Balance* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Anugerah Mulia Tomohon. Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh kedua variabel tersebut secara simultan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dimana peningkatan dalam *Work-life Balance* akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, budaya organisasi memiliki pengaruh positif, yang berarti bahwa peningkatan budaya organisasi juga akan meningkatkan kepuasan kerja. Secara simultan, *Work-life Balance* dan budaya organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan *Work-life Balance* dan budaya organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan wawasan bagi perusahaan untuk memperbaiki kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi serta memaksimalkan budaya organisasi guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: *Work-life Balance*, Budaya organisasi, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Work-life Balance and organizational culture on employee job satisfaction at CV. Anugerah Mulia Tomohon. The method used is multiple regression analysis to test the influence of both variables simultaneously on job satisfaction. The results of the study indicate that Work-life Balance has a positive effect on job satisfaction, where an increase in Work-life Balance will increase employee job satisfaction. Furthermore, organizational culture has a positive effect, meaning that an increase in organizational culture will also increase job satisfaction. Simultaneously, Work-life Balance and organizational culture have a significant influence on employee job satisfaction, with Work-life Balance and organizational culture playing an important role in increasing job satisfaction. This study provides insights for companies to improve policies that support Work-life Balance and maximize organizational culture to increase employee job satisfaction.

Keywords: Work-life Balance, Organizational culture, Job satisfaction

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu komponen fundamental dalam pengelolaan organisasi modern. SDM tidak lagi dipandang sekadar sebagai faktor produksi atau aset pendukung operasional, melainkan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengelola, mengembangkan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berkomitmen. Pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya mencakup proses perekrutan,

seleksi, dan pengembangan kompetensi, tetapi juga mencakup perhatian terhadap kesejahteraan, kepuasan, serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Kesejahteraan dan kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam membentuk kinerja individu dan kolektif, karena keduanya memengaruhi motivasi, loyalitas, serta produktivitas tenaga kerja.

Salah satu aspek penting dalam kesejahteraan karyawan adalah *Work-life Balance*, yaitu kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam konteks dunia kerja modern yang semakin kompetitif dan dinamis, isu *Work-life Balance* menjadi semakin krusial, terutama di era digital yang menuntut kecepatan, fleksibilitas, serta adaptabilitas tinggi. Menurut Sirgy dan Lee (2019), *Work-life Balance* merupakan kondisi ketika individu mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan tingkat kepuasan yang seimbang tanpa menimbulkan konflik yang berkepanjangan. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Haar et al. (2019) yang mengungkapkan bahwa *Work-life Balance* memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kesehatan mental karyawan. Dalam konteks organisasi seperti CV. Anugerah Mulia Tomohon, sebuah dealer motor yang beroperasi di wilayah Tomohon, Sulawesi Utara, permasalahan *Work-life Balance* menjadi semakin penting mengingat tingginya tekanan dalam mencapai target penjualan yang sering kali menuntut karyawan untuk bekerja melebihi jam kerja normal, sehingga mengurangi waktu bersama keluarga dan aktivitas pribadi.

Selain aspek keseimbangan kerja dan kehidupan, budaya organisasi juga memegang peranan yang signifikan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi dapat dipahami sebagai seperangkat nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang pada akhirnya membentuk pola pikir, sikap, dan perilaku dalam lingkungan kerja. Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem nilai bersama yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Dalam perspektif lain, Fahrudin (2020) menggambarkan budaya organisasi sebagai "perangkat lunak mental" yang merepresentasikan cara berpikir kolektif dalam organisasi dan berfungsi sebagai panduan perilaku anggota di dalamnya. Dengan demikian, budaya organisasi bukan hanya sekadar simbol identitas, tetapi juga merupakan instrumen manajerial yang mengatur bagaimana karyawan berinteraksi, berinovasi, dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Kajian kontemporer menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sehat ditandai oleh adanya psychological safety atau rasa aman psikologis di antara karyawan. Edmondson (2020) menekankan bahwa psychological safety memungkinkan individu untuk mengemukakan ide, berpendapat, dan melakukan inovasi tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif seperti kritik atau hukuman. Dalam konteks yang lebih luas, Howard-Grenville (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat berperan penting dalam mendukung transformasi keberlanjutan perusahaan di tengah tantangan kompleksitas bisnis modern. Battilana (2022) menambahkan bahwa budaya organisasi yang demokratis, inklusif, dan berorientasi pada partisipasi mampu meningkatkan keterlibatan karyawan sekaligus

menurunkan resistensi terhadap perubahan. Artinya, budaya organisasi yang positif berkontribusi langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, karena menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan berorientasi pada pengakuan terhadap kontribusi individu.

Namun demikian, budaya organisasi juga dapat menjadi pedang bermata dua apabila tidak dikelola dengan bijak. Budaya yang terlalu menekankan pencapaian target, kontrol yang ketat, dan orientasi hasil jangka pendek dapat menimbulkan tekanan psikologis dan kelelahan emosional bagi karyawan. Berk et al. (2021) menemukan bahwa budaya organisasi yang terlalu berorientasi pada hasil tanpa memperhatikan kesejahteraan karyawan dapat menurunkan kepuasan kerja, melemahkan motivasi, serta meningkatkan potensi turnover. Sebaliknya, budaya yang menekankan kolaborasi, keterbukaan, dan keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi justru mampu memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sebagaimana diungkapkan oleh Muzakki dan Indrawan (2023). Dengan demikian, organisasi perlu merancang budaya kerja yang selaras dengan kebutuhan karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Fenomena serupa dapat diamati pada CV. Anugerah Mulia Tomohon. Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menghadapi tekanan kerja yang tinggi, jam kerja panjang, serta target penjualan yang ketat, yang pada akhirnya mengurangi kesempatan mereka untuk menikmati kehidupan pribadi. Kondisi tersebut berdampak pada penurunan kepuasan kerja, munculnya stres kerja, meningkatnya absensi, serta menurunnya motivasi dan performa. Sebaliknya, karyawan yang memperoleh dukungan berupa fleksibilitas jam kerja, kesempatan beristirahat, dan lingkungan kerja yang suportif menunjukkan tingkat kepuasan dan loyalitas yang lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan psikologis dan budaya organisasi yang adaptif menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh dua faktor utama, yaitu *Work-life Balance* dan budaya organisasi. Junaidin et al. (2019) menemukan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sementara Suryawirawan (2021) menegaskan bahwa *Work-life Balance* dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan karyawan. Kedua faktor ini bersifat saling melengkapi dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan berorientasi pada kesejahteraan. Berdasarkan pemahaman tersebut, penelitian mengenai pengaruh *Work-life Balance* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Anugerah Mulia Tomohon menjadi relevan dan signifikan untuk dilakukan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan SDM yang lebih adaptif, humanis, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan, serta memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur akademik mengenai hubungan antara keseimbangan kerja-kehidupan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja, khususnya pada sektor otomotif yang memiliki tingkat tekanan kerja tinggi dan kompetisi pasar yang ketat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel yang diteliti. Pendekatan ini menggunakan data berbentuk angka yang dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis. Variabel yang digunakan meliputi *Work-life Balance* dan budaya organisasi sebagai variabel independen serta kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Penelitian dilakukan di CV. Anugerah Mulia Tomohon karena perusahaan ini memiliki karakteristik pekerjaan dengan target tinggi yang relevan dengan fokus penelitian. Waktu penelitian berlangsung selama beberapa bulan mencakup tahap persiapan, pengumpulan, dan analisis data.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dan studi lapangan. Studi pustaka digunakan untuk memperoleh landasan teori dengan menelaah berbagai literatur, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu. Studi lapangan dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan observasi langsung di lokasi penelitian. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer mengenai persepsi karyawan terhadap *Work-life Balance*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja, sedangkan observasi dilakukan untuk memperkuat hasil kuesioner dengan melihat langsung kondisi kerja dan interaksi di lingkungan perusahaan.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan CV. Anugerah Mulia Tomohon, dan seluruhnya dijadikan sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Sebelum digunakan, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas untuk memastikan kelayakan data sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda.

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh *Work-life Balance* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan. Hasil analisis dilanjutkan dengan uji hipotesis untuk mengetahui tingkat signifikansi hubungan antarvariabel, serta analisis koefisien korelasi dan determinasi untuk mengukur kekuatan dan besarnya kontribusi kedua variabel bebas terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dan menjadi masukan bagi perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan seimbang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Anugerah Mulia Tomohon

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai koefisien regresi variabel *Work-life Balance* sebesar 0,167 dengan nilai t hitung 3,609 dan signifikansi 0,000. Nilai t hitung tersebut lebih besar

dari t tabel sebesar 2,008 (3,609 > 2,008), dan nilai signifikansi juga lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan CV. Anugerah Mulia Tomohon. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa "*Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan CV. Anugerah Mulia Tomohon" diterima.

Tabel 1. Hasil Hipotesis Secara Parsial – *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients B	t hitung	t tabel	Sig.
Constant	35,564	6,209	2,008	0,000
Work-life Balance	**0,167**	**3,609**	2,008	**0,000**

Nilai koefisien regresi 0,167 berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada *Work-life Balance* akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,167 poin, dengan asumsi variabel lain tetap. Hal ini menegaskan bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka.

Temuan ini mendukung teori dari Greenhaus & Allen (2011) yang menyatakan bahwa *Work-life Balance* memiliki pengaruh langsung terhadap kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mampu menyeimbangkan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi akan lebih termotivasi, memiliki emosi yang stabil, serta menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dalam konteks CV. Anugerah Mulia Tomohon, kebijakan yang memberikan fleksibilitas waktu kerja, dukungan dari atasan, serta lingkungan kerja yang memahami kebutuhan pribadi karyawan akan menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,173, dengan t hitung 2,658 dan signifikansi 0,000. Karena t hitung (2,658) lebih besar dari t tabel (2,008) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa "Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan CV. Anugerah Mulia Tomohon" diterima.

Tabel 1. Hasil Hipotesis Secara Parsial – Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients B	t hitung	t tabel	Sig.
Constant	33,157	8,737	2,008	0,000
Budaya Organisasi	**0,173**	**2,658**	**2,008**	**0,000**

Nilai koefisien regresi sebesar 0,173 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Budaya Organisasi akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,173 poin. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan rasa identitas, kebersamaan, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2019), budaya organisasi yang positif mendorong karyawan untuk berperilaku selaras dengan nilai-nilai perusahaan, meningkatkan kepercayaan antarindividu, serta memperkuat motivasi kerja. Dalam kasus CV. Anugerah Mulia Tomohon, penerapan budaya kerja yang menekankan kedisiplinan, kerja sama tim, keterbukaan komunikasi, dan penghargaan terhadap kontribusi individu dapat menumbuhkan rasa memiliki dan kepuasan kerja yang lebih tinggi di antara karyawan.

Pengaruh *Work-life Balance* dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Secara simultan, hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *Work-life Balance* dan Budaya Organisasi bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji ANOVA pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan

Model	R^2	F hitung	F tabel	Sig.
Regression	0,491	37,268	3,18	0,000

Berdasarkan tabel di atas, nilai F hitung sebesar 37,268 lebih besar dari F tabel sebesar 3,18 (37,268 > 3,18), serta nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan *Work-life Balance* dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Selain itu, diperoleh nilai R Square sebesar 0,491, yang berarti bahwa 49,1% variasi dalam Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel *Work-life Balance* dan Budaya Organisasi secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 50,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti sistem kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik.

Hasil ini mengindikasikan bahwa baik *Work-life Balance* maupun Budaya Organisasi merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan Kepuasan Kerja. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi akan lebih merasa nyaman dan termotivasi, sementara budaya organisasi yang positif akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta meningkatkan loyalitas dan semangat kerja.

Penelitian ini konsisten dengan temuan dari Suryawirawan (2021) dan Junaidin et al. (2019), yang menunjukkan bahwa *Work-life Balance* dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kombinasi antara pengelolaan keseimbangan kerja-kehidupan dan penerapan budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan komitmen, serta mendorong produktivitas karyawan di CV. Anugerah Mulia Tomohon.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Work-life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka akan merasa lebih nyaman, tenang, dan termotivasi dalam bekerja. *Work-life Balance* yang baik menciptakan perasaan puas karena karyawan dapat menjalankan peran profesional dan personal tanpa harus mengorbankan salah satunya. Perusahaan yang memiliki kebijakan mendukung keseimbangan ini, seperti fleksibilitas waktu kerja dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan.

Sementara itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Budaya organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi yang tidak sehat dapat menurunkan semangat, motivasi, dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang merasa tertekan oleh budaya kerja yang terlalu kaku, hierarkis, atau kurang mendukung cenderung mengalami kelelahan emosional dan stres, yang pada akhirnya mengurangi kepuasan kerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperbaiki budaya organisasi dengan menumbuhkan nilai-nilai kebersamaan, keterbukaan, dan penghargaan terhadap kontribusi individu, serta menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan mendukung kesejahteraan karyawan.

Secara simultan, penelitian ini membuktikan bahwa *Work-life Balance* yang baik dan budaya organisasi yang sehat secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika kedua faktor ini berjalan seimbang, karyawan akan merasa lebih dihargai, nyaman, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Perusahaan yang memperhatikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi serta menumbuhkan budaya organisasi yang positif akan memiliki karyawan yang lebih puas, loyal, dan produktif. Hal ini pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

Brown, A. (2020). *Organizational culture*. Routledge.

Busro (2020). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Daft, R. L. (2019). *Organization theory and design*. Cengage Learning. (Dikutip dalam Krisnandi, A., Pratama, H., & Hidayat, A. (2019). *Budaya organisasi dan perilaku*. Jakarta: Prenadamedia Group).

Dasmadi. (2021). *Budaya organisasi: Teori dan praktik dalam manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Handoko, T. H. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. BPFE Yogyakarta.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2021). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.

Jones, G. R. (2020). *Organizational theory, design, and change* (8th ed.). Pearson Education. (Dikutip dalam Hadijaya, Y. (2020). *Budaya organisasi dan efektivitas kerja*. Bandung: Alfabeta).

Judge, T. A., Klinger, R. L., & Simon, L. S. (2021). *Organizational behavior: A critical thinking approach*. McGraw-Hill Education.

Junaidin, M. R., Supriyadi, F., & Nugroho, M. (2019). The effect of *work-life balance* on job satisfaction in the hospitality industry. *International Journal of Business and Social Science, 10*(11), 102-111.

McDonald, P., & Bradley, L. (Assyofa, 2023). Indicators of *work-life balance*: The importance of time and involvement balance. *Journal of Organizational Psychology, 14*(4), 100-110.

Putra, D. A. (2023). Budaya organisasi dalam perspektif manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Indonesia, 23*(2), 145–159. https://doi.org/10.21009/jmi.2023.23.2.145

Rivai, V., & Mulyadi, M. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Rajawali Pers.

Robbins, S. P. (2019). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education. (Dikutip dalam Krisnandi, A., Pratama, H., & Hidayat, A. (2019). *Budaya organisasi dan perilaku*. Jakarta: Prenadamedia Group).

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.

Schein, E. H., & Schein, P. A. (2021). Organizational culture and leadership in the 21st century. *Journal of Organizational Change Management, 34*(3), 467–478. https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2020-0021

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Suryawirawan, A. (2021). The relationship between *work-life balance* and employee satisfaction: A study of retail employees in Indonesia. *Journal of Business Research, 12*(3), 73-88.