



Pengaruh *Work-Life Balance*, Keterampilan, dan *Burnout* terhadap Kinerja Dimediasi Budaya Kerja pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang Pattimura

Siskha Ayu Amelia^{1*}, Qristin Violinda², Bayu Kurniawan³

¹⁻³ Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang, Indonesia

Jl. Sidodadi Timur Jalan Dokter Cipto No.24, Karangtempel, Kec. Semarang Timur,
Kota Semarang, Jawa Tengah 50232

Korespondensi penulis: siska03ayuamelia@gmail.com

Abstract This study aims to analyze the effect of work-life balance, work skills, and burnout on performance mediated by work culture on employees of Bank Rakyat Indonesia Semarang Pattimura Branch Office. The study used a quantitative approach involving 100 employees. Data collection was carried out through questionnaires and analyzed using IBM SPSS Statistics 27 software. The results showed that work-life balance and burnout did not have a significant effect on employee performance. Work skills and work culture had a significant effect on employee performance. Work-life balance and work skills had a significant effect on work culture. Burnout had a significant negative effect on employee performance. Work-life balance and work skills had a significant effect on employee performance through work culture. However, burnout did not have a significant effect on employee performance through work culture. Based on these results, it is recommended that companies implement work flexibility policies, ongoing training programs, and mental health support to improve employee welfare, and conduct regular evaluations to develop an inclusive work culture in improving employee performance.

Keywords: *Work-Life Balance, Skills, Burnout, Performance, Work Culture.*

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance*, keterampilan kerja, dan *burnout* terhadap kinerja yang dimediasi oleh budaya kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 100 karyawan. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, *work-life balance* dan *burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterampilan kerja dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Work-life balance* dan keterampilan kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja. *Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. *Work-life balance* dan keterampilan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja. Namun *burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja. Berdasarkan hasil tersebut disarankan agar perusahaan menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja, program pelatihan berkelanjutan, dan dukungan kesehatan mental untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta melakukan evaluasi rutin untuk mengembangkan budaya kerja yang inklusif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: *Work-Life Balance, Keterampilan, Burnout, Kinerja, Budaya Kerja.*

1. PENDAHULUAN

Organisasi pada dasarnya merupakan bentuk kerjasama antara individu dan proses penggabungan pekerjaan atau aktivitas kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Organisasi tidak mungkin dapat mencapai tujuan secara optimal tanpa adanya sumber daya manusia. Pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas dalam dunia kerja sudah menjadi keharusan, menuntut untuk selalu meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki, sanggup menunjang dan mencapai keinginan organisasi. Dengan demikian, organisasi dituntut untuk

mampu mengoptimalkan faktor sumber daya manusia untuk dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Lesmana et al., 2023).

Kinerja adalah pencapaian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan baik itu secara kuantitas dan kualitas (Kabdiyono et al., 2024). Kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang Pattimura yang maksimal sangatlah diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja maksimal, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat mencapai visinya yaitu menjadi perusahaan multinasional yang professional dan mandiri. Kinerja karyawan BRI Cabang Semarang Pattimura dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien berupa tercapainya target dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan (Aditya et al., 2023). Salah satu kinerja yang tidak begitu baik terjadi di BRI Cabang Semarang Pattimura yang dapat dilihat pada data penilaian kinerja pada tahun 2021 sampai dengan 2023:

Gambar 1 Penilaian Kinerja pada Tahun 2021 Sampai dengan 2023

2021	2022	2023
2,972%	3,01%	2,928%

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa terdapat penurunan kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia KC Semarang Pattimura. Pada tahun 2021 total persentase kinerja karyawan sebesar 2,972%, kemudian di tahun 2022 total persentase naik menjadi 3,01%. Akan tetapi pada tahun 2023 total persentase mengalami penurunan kinerja karyawan menjadi 2,928%.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *work-life balance*. Menurut (Lesmana et al., 2023) dalam penelitiannya *work-life balance* mengacu pada individu yang menghabiskan waktu yang cukup di pekerjaan mereka sementara juga menghabiskan waktu yang cukup untuk kegiatan lain. Namun tidak cukup hanya *work-life balance* saja. Ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain *work-life balance* yaitu keterampilan kerja.

Keterampilan kerja yaitu kemampuan untuk menggunakan akal, fikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut. Keterampilan kerja atau kemampuan tersebut pada dasarnya akan lebih baik bila terus diasah dan dilatih untuk menaikkan kemampuan sehingga akan menjadi ahli atau menguasai dari salah satu bidang keterampilan kerja yang ada (Lengkong et al., 2019). Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor keterampilan kerja,

tetapi juga dipengaruhi oleh *Burnout*. *Burnout* adalah kondisi seseorang yang dialami akibat timbulnya stres dalam jangka waktu yang lama ditandai dengan kehilangan energi psikis, fisik, mental dan emosional yang berkepanjangan. Selain *burnout* faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya kerja.

Menurut (Syafiuddin & Prasetyo, 2021) budaya kerja merupakan gambaran dari sikap kerja dan perilaku kerja yang ditunjukkan oleh para karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya setiap hari. Budaya kerja adalah prinsip penting dari kebiasaan tidak tertulis tetapi diungkapkan secara eksplisit yang dijunjung tinggi oleh pesertanya dan digunakan sebagai panduan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. KAJIAN TEORITIS

Work-life balance

Work-life balance merupakan kemampuan karyawan untuk membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Aswar, 2023). *Work-life balance* sebagai suatu keadaan di mana individu mampu mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan pribadi dan kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya sehingga tidak terjadi konflik antar kehidupan keluarga dan karir pekerjaan serta adanya peningkatan motivasi, produktifitas loyalitas terhadap pekerjaan (Mardiani & Widiyanto, 2021). Indikator untuk mengukur *work-life balance* menurut McDonald & Bradley dalam (Diah dan Mochamad) terdiri dari; keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

Keterampilan Kerja

Keterampilan kerja merupakan kemampuan untuk memanfaatkan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut (Lengkong et al., 2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi keterampilan kerja menurut Davis & John yaitu; pengetahuan, kemampuan, Adapun indikator keterampilan kerja menurut (Yuniarsih & Suwatno, 2008) yaitu kecakapan dan kepribadian. Dimensi kecakapan antara lain yaitu; kecakapan, kemampuan, ketelitian dan kepercayaan diri.

Burnout

Maslach & Leiter *Burnout* merupakan keadaan karyawan merasa seolah-olah kehabisan energi seperti kelelahan fisik, emosi, serta merasa frustrasi yang disebabkan karena karyawan

merasa kurang dihargai dalam pekerjaannya serta kurang motivasi dan insentif sehingga menyebabkan terjadinya perubahan sikap maupun perilaku karyawan di tempat kerja. Faktor yang mempengaruhi burnout menurut Schaufeli & Buunk dalam (Sari, 2017) yaitu; karakteristik demografi, karakteristik pekerjaan, perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan, lingkungan social, karakteristik individu. Adapun indikator burnout menurut Baron & Greenberg terdiri dari; kelelahan fisik, kelelahan emosi, kelelahan mental, dan rendahnya penghargaan terhadap diri.

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan gambaran dari sikap kerja dan perilaku kerja yang ditunjukkan oleh para karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya setiap hari. Budaya kerja adalah prinsip penting dari kebiasaan tidak tertulis tetapi diungkapkan secara eksplisit yang dijunjung tinggi oleh pesertanya dan digunakan sebagai pedoman dalam mencapai tujuan perusahaan (Syafiuddin & Prasetyo, 2021). Indikator budaya kerja menurut Robbins dalam (Nugraha, 2016) sebagai berikut; inovasi dan mengambil resiko, perhatian pada rincian, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi team, agresifitas, dan stabilitas.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, keterampilan kerja, dan *burnout* terhadap kinerja yang dimediasi oleh budaya kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang Pattimura. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura yang berjumlah 100 karyawan.

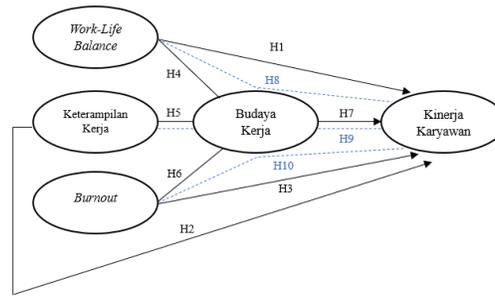
Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel yang diambil berdasarkan teknik *non probability sampling*, karena pada penelitian ini semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dan ingin membuat generalisasi dengan kesalahan sangat kecil.

Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan BRI Cabang Semarang Pattimura. Setiap item pertanyaan kuesioner disusun berdasarkan indikator yang merujuk pada teori dan penelitian terdahulu yang relevan serta instrument yang digunakan yaitu skala *likeart*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics 27 dengan tingkat signifikansi 5%. Jika nilai $R_{hitung} >$ nilai R_{tabel} yang ditetapkan, maka semua item pertanyaan dianggap valid atau diterima dalam uji validitas. Dengan jumlah responden sebanyak 100. Hasil pengujian menunjukkan semua item pertanyaan memiliki nilai $r_{hitung} >$ r_{tabel} . Sehingga hasil dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian ini dianggap valid dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Uji reliabilitas

Uji Reabilitas adalah uji yang dilakukan untuk menunjukkan tingkat akurasi dan ketepatan suatu instrumen penelitian. Hasil hasil uji reliabilitas di atas, masing-masing variabel memiliki nilai cronbach's alpha $>$ 0.6. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dianggap reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji distribusi data variabel pada penelitian ini apakah berdistribusi normal atau tidak. Dalam pengujian normalitas dapat dilihat berdasarkan uji statistik melalui uji Kolmogorov-Smirnov dengan tingkat signifikansi 5% atau 0.05. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 maka dapat dikatakan variabel tersebut berdistribusi normal. Berdasarkan pada hasil uji normalitas di atas, diperoleh hasil nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar $0.200 >$ 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antara variabel bebas atau tindakan dalam model regresi. Uji multikolinearitas ini dilihat dari nilai *Tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas model I, bahwa variabel *work-life balance*, keterampilan kerja, dan *burnout* terhadap budaya memiliki nilai *Tolerance* > 0.10 dan nilai VIF < 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa uji multikolinearitas model I tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas model II, bahwa variabel *work-life balance*, keterampilan kerja, *burnout* dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *Tolerance* > 0.10 dan nilai VIF < 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa uji multikolinearitas model II tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini melalui uji glejser. Jika nilai signifikan > 0.05 maka model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Berdasarkan pada uji heteroskedastisitas model I dan model II, diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikan > 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, dan uji asumsi klasik dalam penelitian ini lolos sehingga dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Hasil Pengujian Hipotesis

Uji F

Jika nilai signifikansi < 0.05 dan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka secara simultan terdapat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen. Nilai F_{tabel} dengan jumlah sampel 100 dan 5 variabel maka nilai F_{tabel} pada penelitian ini diperoleh melalui titik presentase distribusi F untuk probability 0.05 dengan nilai F_{tabel} sebesar 2.47. Berdasarkan hasil uji F model I, diketahui bahwa nilai signifikan untuk variabel *work-life balance*, keterampilan kerja, *Burnout* dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai F_{hitung} sebesar 17.349 > 2.47 F_{tabel} . Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work-life balance*, keterampilan kerja, *Burnout*, dan budaya kerja bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan.

Uji T

Nilai T_{tabel} dengan jumlah sampel 100 dan 5 variabel maka nilai T_{tabel} pada penelitian ini diperoleh melalui titik presentase distribusi t dengan nilai T_{tabel} sebesar 1.985.

Berdasarkan hasil uji T model I di atas, terdapat hasil sebagai berikut:

- Diketahui nilai signifikan Work-life balance terhadap Budaya Kerja sebesar $0.003 < 0.05$ dan nilai THitung $3.015 > 1.985$ TTabel yang artinya bahwa Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja.
- Diketahui nilai signifikan Keterampilan Kerja terhadap Budaya Kerja sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai THitung $3.814 > 1.985$ TTabel yang artinya bahwa Keterampilan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja.
- Diketahui nilai signifikan Burnout terhadap Budaya Kerja sebesar $0.038 < 0.05$ dan nilai THitung $-2.107 < 1.985$ TTabel yang artinya bahwa Burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Budaya Kerja.

Berdasarkan hasil uji T model II di atas, terdapat hasil sebagai berikut:

- Diketahui nilai signifikan Work-life balance terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0.481 > 0.05$ dan nilai THitung $0.707 < 1.985$ TTabel yang artinya bahwa Work-life balance tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
- Diketahui nilai signifikan Keterampilan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0.043 < 0.05$ dan nilai THitung $2.051 > 1.985$ TTabel yang artinya bahwa Keterampilan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- Diketahui nilai signifikan Burnout terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0.467 > 0.05$ dan nilai THitung $-0.730 < 1.985$ TTabel yang artinya bahwa Burnout tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
- Diketahui nilai signifikan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai THitung $4.620 > 1.985$ TTabel yang artinya bahwa Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Sobel

Uji sobel atau sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut:

Rumus Sobel Test:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2SEa^2 + a^2SEb^2}}$$

Keterangan:

a = koefisien regresi variabel bebas terhadap variabel mediator/ moderator

b = koefisien regresi variabel mediasi/ moderator terhadap variabel dependen

SEa = *standar error of estimation* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi/moderator

Seb = *standar error of estimation* dari pengaruh variabel mediasi/moderator terhadap variabel dependen

Jika nilai $Z > 1.985 T_{Tabel}$ maka dapat dinyatakan mampu untuk memediasi hubungan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

- Pengaruh *work-life balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Kerja.

Koefisien regresi *work-life balance* terhadap budaya kerja sebesar 0.325 dengan standar eror 0.037. Selanjutnya koefisien regresi *work-life balance* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.277 dengan standar eror 0.089. Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Z sebesar $2.933 > 1.985 t$ tabel dengan nilai signifikansi 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan berdampak pada budaya kerja.

- Uji Sobel Pengaruh Keterampilan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Berdampak Pada Budaya Kerja.

Koefisien regresi keterampilan kerja terhadap budaya kerja sebesar 0.386 dengan standar eror 0.095. Selanjutnya koefisien regresi keterampilan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.215 dengan standar eror 0.070. Berdasarkan Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai z sebesar $2.450 > 1.985 t$ tabel dengan nilai signifikansi 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keterampilan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan berdampak pada budaya kerja.

- Uji Sobel Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan dan berdampak pada Budaya Kerja.

Koefisien regresi *Burnout* terhadap budaya kerja sebesar -0.184 dengan standar eror 0.083. Selanjutnya koefisien regresi *Burnout* terhadap kinerja karyawan sebesar -0.063 dengan standar eror 0.073. Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Z sebesar $0.804 < 1.985 T_{Tabel}$ dengan nilai signifikansi 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Burnout* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan berdampak pada budaya kerja.

Pembahasan

Hasil menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *burnout* masing-masing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan keterampilan kerja dan budaya kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Work-life balance*, keterampilan kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja. *Burnout* berpengaruh negatif

signifikan terhadap budaya kerja. *Work-life balance* dan keterampilan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja. Namun burnout tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

- Terdapat pengaruh tidak signifikan antara *work-life balance* terhadap kinerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Semarang Pattimura. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan tidak menjadi faktor utama dalam meningkatkan atau menurunkan kinerja. Dalam konteks ini, dapat diasumsikan bahwa faktor-faktor lain di luar *work-life balance* lebih dominan dalam memengaruhi performa kerja karyawan di perusahaan yang menjadi objek penelitian.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterampilan kerja terhadap kinerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Hal ini menunjukkan, pentingnya peran perusahaan dalam memperhatikan keterampilan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Apabila keterampilan kerja karyawan baik atau tinggi, maka akan berdampak pada tingginya kinerja karyawan yang ditunjukkan.
- Terdapat pengaruh tidak signifikan antara burnout terhadap kinerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Hal ini terdapat implikasi bahwa burnout tidak terbukti secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work-life balance* terhadap budaya kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Hal ini menunjukkan bahwa, ketika organisasi mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, maka hal tersebut akan memberikan kontribusi positif terhadap pembentukan budaya kerja yang sehat dan kondusif.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterampilan kerja terhadap budaya kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi keterampilan kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin positif pula budaya kerja yang tercipta dalam organisasi.
- Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara burnout terhadap budaya kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Hasil ini

mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat burnout yang dialami karyawan, maka semakin negatif pula budaya kerja yang terbentuk dalam organisasi.

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Hal ini berarti bahwa semakin positif budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Budaya kerja yang baik ditandai dengan nilai-nilai kerja sama, kepercayaan, profesionalisme, serta penghargaan terhadap kontribusi individu dapat mendorong motivasi, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan target organisasi.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara work-life balance terhadap kinerja yang dimediasi oleh budaya kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika organisasi mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan, maka karyawan cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Work-life balance bukan hanya berdampak langsung pada produktivitas karyawan, tetapi juga memiliki pengaruh jangka panjang terhadap pembentukan budaya kerja yang sehat.
- Terdapat pengaruh signifikan antara keterampilan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh budaya kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Karyawan yang memiliki keterampilan kerja tinggi cenderung lebih produktif, efisien, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik. Ketika karyawan menunjukkan kompetensi dan profesionalisme dalam bekerja, maka nilai-nilai seperti tanggung jawab, kerja sama, dan integritas akan terinternalisasi menjadi bagian dari budaya organisasi.
- Terdapat pengaruh tidak signifikan antara burnout terhadap kinerja yang dimediasi oleh budaya kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun burnout tidak secara langsung menurunkan kinerja karyawan dalam jangka pendek, kondisi kelelahan kerja yang kronis tetap dapat memengaruhi kondisi psikologis dan emosional individu, yang pada akhirnya mempengaruhi suasana dan norma-norma kolektif di tempat kerja, atau dengan kata lain, budaya kerja.

Saran

Bagi Organisasi

- Organisasi sebaiknya mempertimbangkan untuk menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja, seperti jam kerja yang dapat disesuaikan. Sehingga dapat membantu karyawan dalam mengelola keseimbangan waktu bekerja dan kehidupan pribadi yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.
- Organisasi perlu mengadakan program pelatihan berkelanjutan seperti: , untuk meningkatkan kecakapan keterampilan kerja. Pelatihan ini tidak hanya mencakup keterampilan teknis, tetapi juga soft skills seperti komunikasi, kerja sama tim, dan manajemen waktu. Dengan meningkatkan keterampilan, karyawan akan lebih percaya diri dan mampu berkontribusi lebih baik.
- Organisasi harus menyediakan akses ke program dukungan kesehatan mental, seperti konseling atau workshop manajemen stres. Hal ini penting untuk membantu karyawan mengatasi burnout dan menjaga kesejahteraan psikologis mereka. Dengan memberikan dukungan yang memadai, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.
- Melakukan evaluasi rutin terhadap kebijakan dan program yang diterapkan, serta meminta umpan balik dari karyawan. Dengan cara ini, organisasi dapat menyesuaikan strategi yang ada untuk lebih memenuhi kebutuhan karyawan dan meningkatkan kualitas efektivitas program yang telah dilaksanakan.
- Organisasi perlu fokus pada pengembangan budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. Hal ini dapat dilakukan dengan mendorong komunikasi terbuka, memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan, dan menciptakan suasana kerja yang saling menghargai. Budaya kerja yang positif akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pattimura yang tidak terdapat pada penelitian ini. Karena, variabel *work-life balance*, keterampilan kerja, *burnout*, dan budaya kerja, berpengaruh 39,8% sehingga masih ada 60,2% variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain variabel penelitian ini. Variabel yang memiliki kemungkinan dapat berpengaruh terhadap kinerja

karyawan seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, kompensasi, atau lingkungan kerja fisik. Hal ini dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Y. P., Sijabat, R., & Setyorini, N. (2023). Pengaruh disiplin kerja, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(5), 1–12.
- Aswar, N. F. (2023). The influence of work-life balance (WLB) and workload on employee performance with motivation as a moderating variable. *Journal Management & Economics Review (JUMPER)*, 1(6).
- Baron, R. A., & Greenberg, J. (2008). *Behaviour in organizations: Understanding and managing the human side of work* (10th ed.). Prentice Hall.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2008). *Perilaku dalam organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kabdiyono, E. L., Perkasa, D. H., Ekhsan, M., & Adullah, M. A. (2024). Kepemimpinan, beban kerja dan burnout terhadap kinerja karyawan perusahaan garment di Kabupaten Tangerang. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 6(2), 496–509.
- Lengkong, F., Lengkong, V. P. K., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh keterampilan, pengalaman dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Tri Mustika Cocominaesa (Minahasa Selatan). *Jurnal EMBA*, 7(1), 281–290.
- Lesmana, I. S., Sumarsih, R. S., Listiawati, & Sari, D. P. (2023). Work-life balance dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupaten Tangerang. *Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneurship and Finance*, 3(1). <https://doi.org/10.53067/ijebef>
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh work-life balance, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985–993. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.456>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512.
- McDonald, P. K., Brown, K., & Bradley, L. M. (2005). [Author version of article; full reference not available].
- Nugraha, I. (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi Sumatera Utara [Skripsi tidak diterbitkan]. Universitas Sumatera Utara.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: PT Indeks, Kelompok Gramedia.

- Sari. (2017). Generation Z characteristics: What should educators know? In *Proceedings of the 2017 International Conference on Education and Multimedia Technology* (pp. 60–64). ACM.
- Schaufeli, W. B., & Buunk, A. (1996). Professional burnout. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (pp. 311–346). Wiley.
- Syafiuddin, M., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh kompetensi, budaya kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan home industry kerupuk saripati singkong di Kabupaten Gresik. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 5(1), 62–71.
- Yuniarsih, T., & Suwatno. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.