



Studi Terhadap Kinerja Pegawai Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru

Hana Riskiani ^{1*}, Nanda Adhi Purusa ², Sih Darmi Astuti ³, dan Hertiana Ikasari ⁴

¹ Universitas Dian Nuswantoro; Semarang, Jawa Tengah; e-mail : hanariskiani7173@gmail.com

² Universitas Dian Nuswantoro; Semarang, Jawa Tengah; e-mail : nandapurusa@dsn.dinus.ac.id

³ Universitas Dian Nuswantoro; Semarang, Jawa Tengah; e-mail : astuti_sda@dsn.dinus.ac.id

⁴ Universitas Dian Nuswantoro; Semarang, Jawa Tengah; e-mail : hertiana.ikasari@dsn.dinus.ac.id

* Corresponding Author : Hana Riskiani

Abstract: This study aims to examine the influence of inclusive work culture, work environment, and work-life balance on employee performance at Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru. The approach used is quantitative with a survey method through a questionnaire distributed to 100 respondents. The results of the analysis show that the three variables have a positive and significant relationship to employee performance. Inclusive work culture was found to be the most dominant factor in improving performance and productivity, followed by the role of a conducive work environment and the importance of work-life balance. The results of this study indicate that improving employee performance requires support from an inclusive work culture, good relationships between employees, and proportional work time management.

Keywords: Employee Performance; Inclusive Culture; Work Environment; Work-Life Balance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya kerja inklusif, lingkungan kerja, dan work-life balance terhadap kinerja pegawai di Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner yang disebarakan kepada 100 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja inklusif ditemukan sebagai faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas, diikuti oleh peran lingkungan kerja yang kondusif dan pentingnya work-life balance. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai membutuhkan dukungan dari budaya kerja yang inklusif, hubungan antar pegawai yang baik, serta manajemen waktu kerja yang proporsional.

Kata kunci: Kinerja Pegawai; Budaya Inklusif; Lingkungan Kerja; Work-Life Balance

Received: 9 Juli 2025

Revised: 27 September 2025

Accepted: 7 November 2025

Published: 21 November 2025

Curr. Ver.: 21 November 2025



Copyright: © 2025 by the authors.

Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

1. Pendahuluan

Pusat Pendidikan Pembinaan Masyarakat Kepolisian Negara Republik Indonesia (Pusdik Binmas Polri) merupakan lembaga strategis di bawah Lemdiklat Polri yang bertugas membina dan meningkatkan kompetensi anggota Polri di bidang pembinaan masyarakat. Sebagai garda depan dalam mencetak sumber daya manusia kepolisian yang profesional, kinerja pegawai di lingkungan Pusdik Binmas menjadi faktor krusial yang menentukan kualitas output pendidikan. Dalam menghadapi dinamika sosial, perkembangan teknologi, dan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan kepolisian yang lebih humanis dan responsif, Pusdik Binmas dituntut untuk terus beradaptasi dan meningkatkan efektivitas program pendidikannya. Namun, upaya tersebut sangat bergantung pada kinerja pegawai, baik tenaga pendidik maupun staf administratif, dalam menjalankan tugas-tugas mereka secara profesional.

Keberhasilan Pusdik Binmas Polri bergantung pada orang-orang yang bersatu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan, menurut pernyataannya, adalah sejauh mana seseorang memenuhi kewajibannya baik dari segi kuantitas maupun kualitas [19]. Dalam era globalisasi dan persaingan yang ketat ini, organisasi dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, oleh karena itu, organisasi perlu mengelola berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai secara efektif.

Meskipun berbagai upaya pengembangan telah dilakukan, efektivitas kinerja pegawai di lingkungan Pusdik Binmas masih menghadapi berbagai tantangan, mulai dari adaptasi terhadap perubahan kurikulum, peningkatan kompetensi, hingga optimalisasi metode pembelajaran. Perubahan sosial dan teknologi juga menuntut pola kerja yang lebih inovatif, kolaboratif, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Rencana Kerja Staff Sumber Daya Manusia Polri 2020-2024 perlu adanya peningkatan dalam mengelola SDM agar sejalan dengan program Prioritas Pimpinan Polri Transformasi Menuju Polri yang PRESISI, menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperkuat kualitas pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi di seluruh satuan pendidikan, termasuk Pusdik Binmas. Hal ini menegaskan pentingnya evaluasi terhadap kinerja pegawai untuk memastikan program pendidikan berjalan optimal dan mampu menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan tugas di masyarakat, khususnya sumber daya manusia yang menjadi faktor penentu utama keberhasilan sebuah organisasi, termasuk di sektor pemerintahan.

Kinerja pegawai di Pusat Pendidikan Pembinaan Masyarakat (Pusdik Binmas) Lemdiklat Polri Banyubiru dinilai berdasarkan beberapa indikator yang relevan dengan tugas dan fungsi lembaga pendidikan kepolisian. Penilaian tersebut meliputi kualitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, kompetensi profesional dalam mengajar dan membina peserta didik, tingkat produktivitas kerja, kedisiplinan dalam menjalankan tugas, serta kontribusi terhadap pengembangan program pendidikan.

Penelitian ini dilakukan di Pusat Pendidikan Pembinaan Masyarakat (Pusdik Binmas) Lemdiklat Polri Banyubiru. Berdasarkan pada hasil observasi ditemukan beberapa karyawan menunjukkan kinerja yang rendah. Untuk mendukung penelitian ini, peneliti juga telah melakukan observasi langsung serta pra-survei awal, yang hasilnya akan diuraikan sebagai berikut.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 29 responden menyatakan setuju, bahwa mayoritas pegawai menilai penerepan yang dilakukan Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru untuk kinerja sudah berjalan dengan baik. Pada tiga indikator yang diangkat, sebanyak 27 responden menyatakan bahwa budaya kerja inklusif, lingkungan kerja, dan work-life balance telah berjalan dengan baik, yang dimana juga memberikan dampak untuk peningkatan kinerja pegawai. Meski kinerja pegawai secara umum tidak mengalami kendala berarti, Langkah strategis tetap diperlukan untuk mempertahankan capaian positif sekaligus mengoptimalkan potensi guna mencapai hasil yang lebih baik.

Dalam penelitian ini, tiga indikator kinerja yang akan difokuskan adalah budaya kerja inklusif, lingkungan kerja, dan work-life balance. Ketiga indikator ini dipilih karena memiliki peran dalam menciptakan kondisi yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan pegawai, serta dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan, disamping itu kinerja pegawai di Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru juga menjadi faktor kunci dalam keberhasilan untuk menciptakan lulusan terbaik ditengah tuntutan profesionalisme dan perubahan sosial, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai secara empiris,

Budaya kerja merujuk pada norma, nilai, dan cara kerja yang berkembang dalam sebuah organisasi, yang biasanya berfokus pada pencapaian tujuan dan efisiensi. Di sisi lain, budaya kerja inklusif ditandai oleh nilai-nilai utama seperti penghargaan terhadap keragaman, rasa hormat, dan kesejahteraan [20], inklusif menciptakan rasa dihargai tanpa memandang perbedaan latar belakang, status sosial, maupun nilai-nilai individu. Dalam budaya ini, setiap pegawai merasa diterima, dihargai, dan didukung untuk mengoptimalkan potensi mereka sepenuhnya, tanpa memandang latar belakang mereka [7] dan diperkuat [20]. Perbedaan budaya kerja inklusif dengan budaya kerja umum adalah budaya kerja lebih berfokus pada pencapaian organisasi dan keseragaman, sementara budaya kerja inklusif menekankan penghargaan terhadap keragaman, dan menciptakan ruang yang adil bagi semua individu untuk berkembang.

Keputusan untuk mengadopsi budaya tempat kerja yang inklusif didasarkan pada fakta bahwa penting untuk menciptakan lingkungan yang menghargai kesetaraan, keragaman, dan rasa hormat. Oleh karena itu, kinerja pegawai akan meningkat sebagai hasilnya. Telah terbukti bahwa lingkungan tempat kerja yang inklusif menumbuhkan rasa penerimaan dan inklusif bagi semua pekerja, terlepas dari perbedaan mereka. Hal ini terbukti meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai. Strategi ini mendorong tempat kerja yang lebih bahagia dan memudahkan setiap pekerja untuk mencapai potensi terbesar mereka.

Selain faktor budaya kerja inklusif, dan lingkungan kerja, work-life balance juga menjadi aspek krusial yang perlu diperhatikan oleh organisasi. Work-life balance, sebagaimana didefinisikan oleh [13], kemampuan seseorang untuk mendamaikan komitmen profesional mereka dengan tugas pribadi dan keluarga dikenal sebagai keseimbangan kehidupan kerja. Telah terbukti bahwa work-life balance mempengaruhi kinerja karyawan melalui dua cara, baik secara positif maupun negatif [11]. Menjaga work-life balance yang sehat membantu karyawan menjaga kesehatan fisik dan mental mereka, yang secara langsung mempengaruhi kinerja mereka.

Dalam dunia kerja yang semakin dinamis dan kompleks, ketiga faktor ini menciptakan sinergi yang penting untuk keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Budaya kerja inklusif mendorong kolaborasi, lingkungan kerja meningkatkan motivasi, dan work-life balance memastikan keberlanjutan kinerja pegawai. Gabungan strategi tersebut berperan penting dalam membentuk dasar yang stabil untuk keberhasilan jangka panjang, tanpa mengabaikan performa optimal tim kerja.

Penelitian ini juga akan melihat bagaimana budaya tempat kerja yang inklusif, lingkungan kerja dan work-life balance mendukung kesuksesan kinerja pegawai. Dengan memahami hubungan ini, diyakini bahwa organisasi akan membuat rencana yang lebih ampuh untuk menciptakan tempat kerja yang positif. Diharapkan penelitian ini akan secara signifikan meningkatkan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan, kepuasan kerja, dan produktivitas organisasi. Sehingga mampu bersaing ditengah dinamika dunia kerja yang terus berkembang.

2. Kajian Pustaka

2.1. Budaya Kerja Inklusif

Budaya kerja inklusif merupakan pendekatan organisasi yang menjamin setiap individu merasa dihargai, diterima, dan memiliki kesempatan yang setara untuk berkontribusi, tanpa dibatasi oleh perbedaan identitas, latar belakang atau kemampuan [3]. Dengan demikian budaya kerja inklusif dapat dipahami sebagai budaya kerja yang menghargai dan menerima perbedaan setiap individu di lingkungan kerja. Budaya ini tidak hanya menekankan toleransi terhadap perbedaan, tetapi juga menjadikan keberagaman sebagai aset berharga. Dalam lingkungan kerja yang inklusif, setiap pegawai dihormati, diberdayakan, dan didorong untuk berpartisipasi secara penuh dalam mencapai tujuan organisasi. [16], peneliti dari Gartner Institute menyampaikan bahwa menurut Gartner Inclusive Index, indikator buday kerja inklusif adalah sebagai berikut:

- a. Perlakuan Adil (Fair Treatment)
- b. Mengintegrasikan Perbedaan (Integrating Differences)
- c. Pengambilan Keputusan (Decision Making)
- d. Keamanan Psikologis (Psychological Safety)
- e. Kepercayaan (Trust)
- f. Kepemilikan (Belonging)
- g. Keberagaman (Diversity)

2.2 Lingkungan Kerja

Menurut [23] lingkungan kerja mengacu pada kumpulan sarana, prasarana, dan keadaan yang secara kolektif mempengaruhi bagaimana tugas-tugas pekerjaan dilaksanakan. Hal ini termasuk interaksi yang terjadi antara orang-orang di tempat kerja. Menurut [1], lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang dapat mempengaruhi seberapa baik karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Wursanto dalam [18], kondisi fisik dan psikologis lingkungan kerja memengaruhi kinerja individu, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut definisi ini, aspek fisik, sosial, dan psikologis dari

lingkungan kerja semuanya berdampak pada kinerja dan kesejahteraan pegawai. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang mendorong kinerja pegawai dan melaksanakan tanggung jawab mereka dengan cara yang nyaman, efektif, dan efisien.

Menurut Siagan dalam [5], indikator-indikator lingkungan kerja non fisik sebagai berikut:

- a. Hubungan rekan kerja setingkat
- b. Hubungan atasan dengan karyawan
- c. Kerjasama antar karyawan

2.3 *Work-Life Balance*

Work-Life Balance merujuk pada konsep mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional seseorang. Ketika komitmen kerja dan pribadi seseorang tidak bertabrakan, inilah situasi yang dimaksud [17]. Selain itu, menurut [14] konsep keseimbangan kerja dan kehidupan mengacu pada kemampuan seseorang untuk mengalokasikan waktu dan energi antara kewajiban kerja dan aspek lain dalam hidupnya secara bijaksana dan harmonis. Keseimbangan kerja dan kehidupan dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengelola dan menyeimbangkan tanggung jawab profesional dengan kebutuhan pribadi secara efektif, sehingga tercipta hubungan yang saling menguntungkan antara keduanya.

Menurut McDonald et al., dalam [15] indikator untuk mengukur work-life balance adalah sebagai berikut:

- a. Keseimbangan Waktu (Time Balance)
- b. Keseimbangan Keterlibatan (Involvement Balance)
- c. Keseimbangan Kepuasan (Satisfaction Balance)

2.4 *Kinerja*

Kinerja, sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan dalam [4] adalah hasil kerja seseorang dalam menjalankan aktivitas yang telah ditugaskan. Tiga kriteria yang digunakan untuk menentukan tugas-tugas ini: ketepatan waktu, pengalaman, dan keterampilan. Kinerja karyawan didefinisikan oleh Robbins & Judge dalam [25] merupakan hasil kerja yang diperoleh oleh individu maupun kelompok dalam organisasi. Ini mencakup komponen kualitatif dan kuantitatif dari pekerjaan mereka, serta seberapa sukses mereka melaksanakan tugas dan mendukung tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja pegawai dapat dipahami sebagai indikator efektivitas individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar organisasi. Kinerja ini mencerminkan sejauh mana pegawai memenuhi tanggung jawabnya dan berkontribusi terhadap tujuan perusahaan.

Menurut Sutrisno dalam [2], enam bidang utama pencapaian yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Hasil Kerja
- b. Pengetahuan Kerja
- c. Inisiatif
- d. Cepat Tanggap
- e. Sikap
- f. Disiplin Waktu dan Ketidakhadiran

2.5 *Penelitian Terdahulu*

Temuan dari penelitian-penelitian terdahulu menegaskan pentingnya aspek seperti budaya kerja inklusif, lingkungan kerja yang sehat, serta keseimbangan hidup dan pekerjaan dalam mendukung kinerja karyawan. [12] serta [24] menemukan bahwa budaya kerja yang inklusif, yang memberikan ruang bagi keberagaman dan memastikan setiap individu dihargai, dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kemudian penelitian oleh [21], [8], dan [27] menegaskan bahwa lingkungan kerja berperan besar dalam memfasilitasi kinerja pegawai yang optimal. Lingkungan yang mendukung, yang melibatkan hubungan yang baik antar rekan kerja, dukungan manajerial, serta fasilitas yang memadai, terbukti meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Menurut penelitian [10], terdapat korelasi positif

dan signifikan antara peningkatan kinerja karyawan di PT BPR BKK Jateng KC Pemalang dan kualitas lingkungan kerja.

Menurut [17], pegawai yang berhasil menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesionalnya terbukti memiliki kesehatan mental dan fisik yang lebih baik, seperti yang dibuktikan oleh [22] dan [26]. Hal ini terbukti dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas. Menurut [6], Pekerja yang berhasil mencapai keseimbangan ideal antara kehidupan dan pekerjaan cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, serta menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasinya. Penelitian ini sejalan dengan hasil studi kinerja karyawan di PT. Bakti Adikarya Sejahtera dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, menurut temuan penelitian yang dilakukan oleh [15].

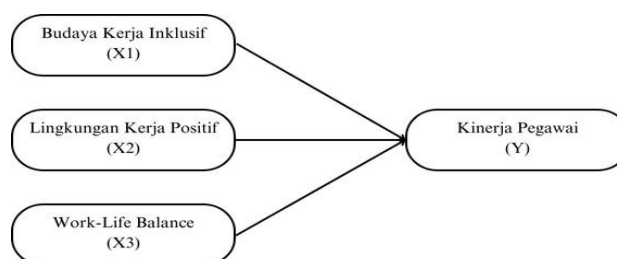
Dari penelitian terdahulu tersebut dapat diuraikan hipotesis, diantaranya sebagai berikut:

H1 : Budaya kerja inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H3 : Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Dari hipotesis tersebut maka didapati kerangka konseptual sebagai berikut:



Gamabr 1 Kerangka Konseptual

3. Metode Penelitian

Pada Analisis data statistik dengan menggunakan metode kuantitatif akan digunakan untuk mengevaluasi hipotesis penelitian. Ada 146 orang yang bekerja di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kepolisian Banyubiru (Pusdik Binmas Lemdiklat Kepolri). Pada penelitian ini, sampel menggunakan sampel jenuh atau sensus kemudian kuesioner yang kembali sebanyak 100 responden, dan data yang disajikan di sini diambil dari penelitian primer. Alat utama yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam studi ini adalah kuesioner. Analisis data untuk studi ini dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS dengan metodologi berikut: Analisis regresi berganda, uji hipotesis, dan uji asumsi klasik adalah alat yang diuji dalam studi ini.

a. Variabel Dependen

Pada penelitian ini variabel dependennya adalah Kinerja Pegawai

b. Variabel Independen

Pada penelitian ini variabel independennya adalah Budaya Kerja Inklusif (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Work-life balance (X3)

4. Hasil dan Pembahasan

Untuk memahami latar belakang responden dalam penelitian ini, peneliti mengamati beberapa aspek, yaitu jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir dari pegawai di Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru. Hasil pengamatan tersebut tersaji di bawah ini.

4.1. Karakteristik Responden

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kuesioner yang disebarakan kepada 100 responden, dengan hasil data responden berdasarkan jenis kelamin diperoleh presentase seperti:

Tabel 1 karakteristik jenis kelamin responden

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Laki-laki | 68 | 68 |
| Perempuan | 32 | 32 |
| Total | 100 | 100 |

Dari total 100 responden yang terlibat dalam penelitian, mayoritas merupakan laki-laki sebanyak 68 orang atau sebesar 68,0%. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 32 orang atau sebesar 32,0%. Distribusi ini menunjukkan bahwa partisipasi responden didominasi oleh laki-laki, yang kemungkinan mencerminkan proporsi pegawai di lingkungan Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru. Namun demikian, partisipasi perempuan yang mencapai lebih dari sepertiga juga memberikan kontribusi penting terhadap hasil penelitian ini.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Data responden diperoleh presentase seperti dibawah ini:

Tabel 2 karakteristik usia responden

| Usia | Frekuensi | Persentase (%) |
|----------------|-----------|----------------|
| Dibawah 25 thn | 46 | 46 |
| 26-35thn | 17 | 17 |
| 36-45thn | 13 | 13 |
| 46-55thn | 19 | 19 |
| Diatas 56 thn | 5 | 5 |
| Total | 100 | 100 |

Kelompok usia terbesar di antara 100 responden (46 responden, 46%) adalah di bawah 25 tahun, menunjukkan bahwa banyak pekerja muda atau karyawan baru, kemungkinan besar merupakan pegawai baru atau generasi muda di lingkungan Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru. 17% berada dalam rentang usia 26–35 tahun, 13% dalam rentang usia 36–45 tahun, dan 19% dalam rentang usia 46–55 tahun. Hanya 5% dari responden yang berusia di atas 56 tahun. Berdasarkan profil demografis responden, mayoritas di antaranya berusia di bawah 45 tahun, menunjukkan bahwa kelompok usia muda dan produktif dominan di lingkungan Pusat Pelatihan Kepolisian Banyubiru untuk Hubungan Masyarakat (Pusdik Binmas Lemdiklat Polri). Fakta bahwa 24% responden sisanya adalah lansia atau warga lanjut usia semakin memperkuat temuan ini.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3 karakteristik Pendidikan terakhir responden

| Tingkat Pendidikan | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------------|-----------|----------------|
| SMA | 68 | 68 |
| D3 | 1 | 1 |
| S1 | 22 | 22 |
| S2 | 8 | 8 |
| S3 | 1 | 1 |
| Total | 100 | 100 |

68 orang, atau 68,0% dari responden, melaporkan bahwa tingkat pendidikan formal tertinggi yang mereka capai adalah sekolah menengah atas. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang menjadi responden telah menyelesaikan pendidikan menengah atas. Responden dengan pendidikan S1 sebanyak 22 orang (22,0%), menempati posisi kedua, diikuti oleh S2 sebanyak 8 orang (8,0%). Sementara itu, hanya masing-masing 1 responden (1,0%) yang memiliki pendidikan D3 dan S3.

Secara kumulatif, 32% responden telah menempuh pendidikan tinggi (D3, S1, S2, S3), yang menunjukkan bahwa meskipun mayoritas berpendidikan menengah, ada pula sekelompok pegawai yang memiliki latar belakang akademik lebih tinggi. Distribusi ini dapat mencerminkan latar belakang pendidikan pegawai Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru, serta bisa menjadi pertimbangan dalam perencanaan pelatihan atau pengembangan karier berbasis kualifikasi akademik.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Validitas

Nilai R dari setiap pertanyaan kuesioner ditentukan lebih tinggi dari nilai R tabel. Hasilnya menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan kuesioner yang digunakan sebagai variabel dependen dan independen dinyatakan valid.

Tabel 4 Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item Pertanyaan | R Hitung | R Tabel | Keterangan |
|-----------------------|--|----------|---------|------------|
| Budaya Kerja Inklusif | Pegawai ditempat saya bekerja diperlakukan secara adil dan diakui atas kontribusinya. | 0,877 | 0,193 | Valid |
| | Pegawai di tempat saya bekerja salingmenghormati dan menghargai pendapat satu sama lain. | 0,781 | 0,193 | Valid |
| | Anggota tim mempertimbangkan ide dan saran satu sama lain. | 0,885 | 0,193 | Valid |
| | Saya merasa diterima untuk mengungkapkan perasaan saya di tempat kerja. | 0,829 | 0,193 | Valid |
| | Komunikasi di tempat saya bekerja jujur dan terbuka. | 0,890 | 0,193 | Valid |
| | Orang orang yang ada di tempat saya bekerja peduli terhadap saya. | 0,854 | 0,193 | Valid |
| | Baik manajemen maupun pegawai di tempat saya bekerja sama-sama memiliki keberagaman yang luas. | 0, 860 | 0,193 | Valid |
| Lingkungan Kerja | Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja saya. | 0,843 | 0,193 | Valid |
| | Atasan saya mampu memimpin karyawan dengan baik. | 0,865 | 0,193 | Valid |
| | Setiap anggota tim memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim. | 0,872 | 0,193 | Valid |
| Work-LifeBalance | Tempat saya bekerja memberikan jam kerja yang fleksibel. | 0,798 | 0,193 | Valid |
| | Tempat saya bekerja menyediakan program gathering tahunan. Dengan tujuan agar keseimbangan hubungan pegawai terjalin erat. | 0,924 | 0,193 | Valid |
| | Tempat saya bekerja memberikan fasilitas pekerjaan seperti kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan kesejahteraan yang dirasakan bagi pegawai. | 0,846 | 0,193 | Valid |
| | Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan yang diharapkan oleh atasan atau pihak terkait. | 0,765 | 0,193 | Valid |
| | Saya memilikipemahaman mendalam tentang tanggung jawab pekerjaan saya. | 0,752 | 0,193 | Valid |
| | Saya memberikan ide atau saran yang inovatif untuk meningkatkan efesiensi atau kualitas kerja. | 0,820 | 0,193 | Valid |
| | Saya mampu memahami intruksi yang diberikan oleh atasan. | 0,674 | 0,193 | Valid |
| Kinerja Pegawai | Saya mampu menjaga sikap professional dalam berinteraksi dengan atasan atau rekan kerja saya. | 0,610 | 0,193 | Valid |
| | Saya datang tepat waktu serta konsisten dalam mematuhi tenggat waktu yang ditetapkan untuk pekerjaan saya. | 0,774 | 0,193 | Valid |

4.2.2 Uji Reliabilitas

Kriteria reliabilitas ditentukan berdasarkan nilai Cronbach's Alpha, di mana nilai $> 0,60$ menunjukkan bahwa variabel bersifat reliabel, sedangkan nilai $< 0,60$ mengindikasikan sebaliknya.

Tabel 5 Hasil uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | Keterangan |
|--------------------------|----------------|------------|
| Budaya Kerja Inklusif | 0,936 | Reliabel |
| Lingkungan Kerja | 0,821 | Reliabel |
| <i>Work-life balance</i> | 0,820 | Reliabel |
| Kinerja Pegawai | 0,821 | Reliabel |

Karena seluruh nilai Cronbach Alpha pada masing-masing variabel melebihi 0,600, maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan dalam kuesioner ini memenuhi syarat reliabilitas.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas.

Suatu data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada uji Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05. Sebaliknya, jika nilai di bawah 0,50 maka distribusi data dinyatakan tidak normal

Tabel 6 Hasil Uji Normalitas

| Statistik | Nilai | Nilai Kritis | Keterangan |
|----------------------|-------|--------------|-------------|
| Sig. (2-tailed) | 0,200 | 0,05 | Data Normal |
| Kolmogorov-Smirnov Z | 0,057 | - | - |
| N | 100 | - | - |

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi lebih dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas telah terpenuhi.

4.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai tolerance $> 0,10$ dan Variance Inflation Factor (VIF) < 10 .

Tabel 7 Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|--------------------------|----------------|-----------------|-------------------------|
| Budaya Kerja Inklusif | 0,533 $> 0,10$ | 1,876 $< 10,00$ | Bebas Multikolinearitas |
| Lingkungan Kerja | 0,363 $> 0,10$ | 2,753 $< 10,00$ | Bebas Multikolinearitas |
| <i>Work-life balance</i> | 0,475 $> 0,10$ | 2,104 $< 10,00$ | Bebas Multikolinearitas |

Karena nilai toleransi setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF-nya kurang dari 10,00, jelas dari tabel di atas bahwa setiap variabel memenuhi persyaratan. Berdasarkan temuan studi, tidak ada multikolinearitas di antara variabel-variabel tersebut.

4.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji yang bermaksud melihat apakah model regresi mengandung gejala heteroskedastitas apabila seluruh variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap nilai yang absolute residual atau nilai signifikasinya $> 0,05$.

Tabel 8 Hasil Uji Heterokrdastisitas

| Variabel | Signifikansi | Keterangan |
|-----------------------|--------------|-----------------------------------|
| Budaya Kerja Inklusif | 0,166 | Tidak terjadi Heteroskedastisitas |
| Lingkungan Kerja | 0,884 | Tidak terjadi Heteroskedastisitas |

Work-life balance

0,134

Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Setiap variabel memiliki nilai Sig. yang lebih besar dari 0,05, seperti yang terlihat pada tabel di atas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa heteroskedastisitas tidak memiliki pengaruh terhadap model regresi

4.4.1 Hasil Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi bermaksud menilai korelasi antara variabel bebas serta terikat. Berdasarkan temuan analisis linier berganda, diperoleh hasil temuan yakni:

$$= 12,456 + 0,166(X_1) + 0,490(X_2) + 0,262(X_3) + e$$

Tabel 9 Hasil Analisis Regresi Berganda dan Uji t

| Variabel | Koefisien B | t | |
|--------------------------|-------------|--------|----------------|
| | | Hitung | Sig. (p-value) |
| (Konstanta) | 12,456 | 8,631 | 0,000 |
| Budaya Kerja Inklusif | 0,166 | 2,958 | 0,004 |
| Lingkungan Kerja | 0,490 | 2,951 | 0,004 |
| <i>Work-Life Balance</i> | 0,262 | 2,001 | 0,048 |

Persamaan regresi tersebut dapat di artikan, sebagai berikut:

- Diperoleh Konstanta (a) memiliki nilai 12.456. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa nilai kinerja karyawan adalah 12.456 jika semua variabel independen diberi nilai 0.
- Variabel budaya kerja inklusif (X1) memiliki koefisien 0,166 dan nilai signifikansi yang lebih rendah ($0,004 < 0,05$). Hasil ini menunjukkan adanya hubungan positif satu arah antara variabel budaya kerja inklusif dan kinerja karyawan
- Variabel lingkungan kerja (X2) memiliki koefisien sebesar 0.490 dan nilai signifikansi sebesar 0.004, keduanya di bawah 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan satu arah.
- Dengan koefisien 0,262 dan nilai signifikansi 0,048 ($< 0,05$), variabel work-life balance (X3) berpengaruh positif dan searah terhadap kinerja.

4.4.2 Hasil Uji t

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh faktor budaya kerja inklusif terhadap kinerja pekerja.
Nilai signifikan yang diperoleh dari hasil uji t adalah kurang dari 0,05, atau 0,004. Dibandingkan dengan nilai t yang tercantum dalam tabel sebesar 1,985, nilai t yang dihitung adalah 2,958. Hipotesis pertama (H1), yang memberikan penjelasan mendalam tentang hubungan antara kinerja karyawan dan budaya tempat kerja yang inklusif, didukung oleh bukti. Bukti empiris yang menunjukkan efek yang signifikan dan positif mendukung hipotesis tersebut.
- Penelitian ini menyelidiki bagaimana aspek-aspek di lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pekerja.
Nilai signifikan yang diperoleh dari hasil uji t adalah kurang dari 0,05, atau 0,004. Nilai t yang diklaim sebesar 1,985 lebih rendah daripada nilai t yang dihitung sebesar 2,951. Hipotesis kedua (H2), yang menyatakan bahwa faktor lingkungan di tempat kerja mempengaruhi kinerja karyawan, didukung oleh bukti. Hasil studi ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua bersifat positif dan signifikan.
- Penelitian ini menyelidiki bagaimana faktor work-life balance mempengaruhi kinerja pekerja.
Tingkat signifikansi sebesar 0,048 untuk hasil uji t berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05 yang diperlukan agar hasilnya dianggap signifikan secara statistik. Nilai t sebesar 2,001, yang

lebih tinggi dari nilai t tabel sebesar 1,985, juga diperoleh dari hasil uji t. Temuan ini jelas mendukung hipotesis ketiga (H3), yang menyatakan bahwa work-life balance secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja karyawan.

4.5 Uji Model

4.5.1 Uji F

Uji ini mengidentifikasi secara simultan apakah variabel bebas; kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2), perceived organisational support (X3) berpengaruh terhadap variabel terikat retensi karyawan (Y). Diperoleh hasil berikut:

Tabel 10 Hasil Uji F

| F Hitung | Sig. (p-value) | Nilai Kritis | Keterangan |
|-----------------|-----------------------|---------------------|------------------------------|
| 36.345 | 0,000 | 0,05 | Pengaruh simultan signifikan |

Dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, nilai F yang dihitung sebesar 36,345 lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,70, menunjukkan bahwa variabel X1, X2, dan X3 memiliki pengaruh gabungan terhadap Y. Memastikan bahwa model regresi yang digunakan benar-benar sesuai dan relevan dengan persyaratan penelitian ini sangat penting.

4.5.2 Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi diterapkan sebagai pengukur model regresi yang dihasilkan dari data penelitian, diperoleh sebagai berikut:

Tabel 11 Hasil Uji Determinasi

| R | R Square | Adjusted R² | Std. Error | Keterangan |
|----------|-----------------|-------------------------------|-------------------|--|
| 0,729 | 0,532 | 0,517 | 188.632 | Model menjelaskan 53,2% variabilitas Y |

Berdasarkan tabel dibawah besarnya nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada kolom R Square tercatat sebesar 0,532 memberikan pengaruh sebesar 53,3% terhadap variabel.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Budaya Kerja Inklusif terhadap Kinerja Pegawai

Bukti yang mendukung gagasan bahwa budaya tempat kerja yang inklusif memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan telah diperoleh melalui prosedur pengujian hipotesis. Kedua variabel yang diteliti menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik, berdasarkan hasil uji t yang dilakukan pada pengukuran budaya tempat kerja yang inklusif (X1). Pada tingkat signifikansi 0,05, nilai t yang dihitung sebesar 2,958 dari uji statistik lebih besar dari nilai t kritis sebesar 1,985, sementara tingkat signifikansi 0,004 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan di Pusat Pelatihan Kepolisian untuk Hubungan Masyarakat (Pusdik Binmas Lemdiklat Polri) di Banyubiru dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya kerja inklusif, diterima.

Terdapat korelasi yang baik antara kinerja karyawan dan sejauh mana budaya kerja inklusif tertanam di tempat kerja. Hal ini menyiratkan bahwa pekerja yang diberi kesempatan untuk menyuarakan pikiran dan pandangan mereka, merasa bahwa kontribusi mereka di hargai, dan percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil, akan lebih termotivasi dan terlibat di tempat kerja. Rasa keadilan dan penghargaan yang mereka terima memperkuat perasaan dimiliki dalam organisasi, sehingga meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja. Selain itu, komunikasi dua arah yang terbuka tanpa hambatan hierarki menciptakan suasana kerja yang lebih sehat, kolaboratif, dan penuh kepercayaan. Ketika saran dan masukan pegawai didengarkan serta dipertimbangkan secara serius, mereka merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, yang pada akhirnya memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama. Hasil analisis ini sejalan dengan hasil studi

oleh [24], yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya tempat kerja yang inklusif. Kinerja karyawan berhubungan positif dengan sejauh mana budaya kerja inklusif diterapkan.

4.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja. Hasil uji t untuk variabel lingkungan kerja (X2) menunjukkan nilai t yang dihitung sebesar 2.951, yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1.985, dan nilai signifikansi sebesar $0.004 < 0.05$. Hipotesis kedua (H2), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan di Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja, sehingga didukung.

Hasil ini mengindikasikan bahwa hubungan yang positif antara atasan dan pegawai, ditandai dengan empati, arahan yang jelas, dan keterbukaan terhadap masukan, membangun kepercayaan dan rasa dihargai, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Sementara itu, kerja sama yang baik antar pegawai menciptakan lingkungan yang harmonis, memperkuat solidaritas, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja tim melalui kolaborasi yang saling mendukung. Hasil dari penelitian ini konsisten dengan penelitian (Indrayana & Putra, 2024), yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BPR BKK Jateng KC Pemalang.

4.6.3 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa work-life balance secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0.048, yang lebih kecil dari 0.05, dan nilai t yang dihitung sebesar 2.001, yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1.985. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3), yang menyatakan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja karyawan di Pusdin Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru, telah tervalidasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan dan kepuasan karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh keseimbangan kerja dan kehidupan.

Karyawan yang berhasil menjaga work-life balance cenderung lebih terlibat secara emosional dan psikologis dalam pekerjaan, hadir dengan energi positif, serta memiliki motivasi tinggi karena tidak merasa terbebani oleh tekanan yang berlebihan di satu sisi kehidupan. Selain itu, work-life balance juga meningkatkan kepuasan baik terhadap pekerjaan maupun kehidupan pribadi, yang pada akhirnya berkontribusi pada pengurangan stres, peningkatan kesejahteraan, dan loyalitas terhadap organisasi. Dengan kata lain, ketika kehidupan profesional dan pribadi berjalan selaras, karyawan lebih mampu bekerja secara optimal dan merasa lebih bahagia dalam menjalani rutinitas sehari-hari. Penelitian ini mendukung hasil yang dikemukakan oleh (Puryana & Ramdani, 2020), yang menunjukkan bahwa work-life balance berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Bakti Adikarya Sejahtera.

5. Kesimpulan dan Saran

Studi ini mengungkapkan bahwa ketiga variabel budaya kerja inklusif, lingkungan kerja, dan work-life balance, secara signifikan dan positif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa ketiga faktor tersebut saling mendukung satu sama lain dalam menciptakan kondisi kerja yang berkelanjutan, sehat, dan produktif di lingkungan Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru.

Budaya kerja inklusif menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai, dengan menciptakan budaya kerja yang ditandai dengan kepercayaan, diperlakukan secara adil dan penghormatan terhadap keragaman, temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya tempat kerja yang inklusif secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, telah terbukti bahwa lingkungan kerja yang kooperatif dan harmonis dihasilkan oleh lingkungan kerja yang mendukung yang ditandai dengan hubungan yang baik antara atasan dan karyawan serta kolaborasi yang produktif di antara rekan kerja. Telah terbukti bahwa hal ini dapat meningkatkan kinerja dan mendorong kerja sama tim sekaligus menurunkan tingkat stres di tempat kerja. Work-life balance memainkan peran penting dalam mendukung kinerja pegawai. Ketika tercapai, keseimbangan keterlibatan dan didukung oleh fasilitas serta lingkungan yang kondusif dan pegawai merasa puas, ini dapat meningkatkan fokus karyawan, yang kemudian berdampak positif terhadap produktivitas dan hasil kinerja pegawai.

Meskipun penerepan yang dilakukan oleh Pusdik Binmas Lemdiklat Polri Banyubiru sudah baik. Organisasi tetap perlu untuk mengadakan program pelatihan yang berfokus pada isu diskriminasi agar setiap pegawai merasa dihargai dan diperlakukan secara setara. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, serta pengelolaan konflik untuk mengintegrasikan perbedaan secara positif dalam tim, serta menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis melalui komunikasi terbuka dan layanan konseling. Untuk memperkuat hubungan antar rekan kerja setingkat, disarankan adanya kegiatan team building, forum diskusi, dan pelatihan komunikasi guna mendorong kolaborasi dan mengurangi konflik di lingkungan kerja. Selain itu, work-life balance masih menjadi tantangan, terutama dalam hal keseimbangan waktu. Oleh karena itu, organisasi perlu mengevaluasi jam kerja, menerapkan fleksibilitas, dan memberikan pelatihan manajemen waktu agar kesejahteraan dan kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal.

Daftar Pustaka

- [1] Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- [2] Afianti, F. (2025). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Indonesia. *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 237–244.
- [3] Alimin, R. (2024). *Revolusi Manajemen Sumber Daya Manusia*. MMD.
- [4] Devita, R., Emil, M., Rasdi, R., & Rahmaharani, G. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Korea Tomorrow & Global Kota Jambi. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 145–153.
- [5] Estiana, R., Karomah, N. G., & Saimima, Y. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 12(2), 339.
- [6] French, K. A., Allen, T. D., Miller, M. H., Kim, E. S., & Centeno, G. (2020). Faculty time allocation in relation to workfamily balance, job satisfaction, commitment, and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 120, 103443.
- [7] Igboanugo, S., Yang, J., & Bigelow, P. (2022). Building a framework for an inclusive workplace culture. *The International Journal of Information, Diversity, & Inclusion*, 6(3), 52–67.
- [8] Iis, E. Y., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Ilham, R. N., & Sinta, I. (2022). Pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pertanian dan Peternakan Aceh. *IJEBAS*, 2(2), 227–236.
- [9] Impact on Employee Performance and Corporate Competitive Advantage. *Profit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 13– 18.
- [10] Indrayana, D. S., & Putra, F. I. F. S. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 9–18.
- [11] Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3).
- [12] Jerónimo, H. M., Henriques, P. L., & Carvalho, S. I. (2022). Being inclusive boosts impact of diversity practices on employee engagement. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 20(2), 129–147.
- [13] Kerdpitak, C., & Jermsittiparsert, K. (2020). The effects of workplace stress, work-life balance on turnover intention: An empirical evidence from pharmaceutical industry in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 586–594.
- [14] Marques, V. C., & Berry, G. R. (2021). Enhancing work-life balance using a resilience framework. *Business and Society Review*, 126(3), 263–281.
- [15] Puryana, P. P., & Ramdani, T. A. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Work Capability Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bakti Adikarya Sejahtera. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 3, 720–747.
- [16] Romansky, L., Garrod, M., Brown, K., & Deo, K. (2021). How to measure inclusion in the workplace. *Harvard Business Review*, 27, 1–7.
- [17] Roopavathi, S., & Kishore, K. (2021). The impact of work life balance on employee performance. *Journal of Interdisciplinary Cycle Research*, 12(10), 31–37.
- [18] Runtu, R. H., Pio, R. J., & Asaloei, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3(4), 378–383.
- [19] Saswita, E. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Panca Boga Paramita Cabang Tangerang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1), 288–299.
- [20] Serang, S., Siadi, S., & Kadir, A. (2024). Budaya Organisasi Inklusif: Meningkatkan Keragaman dan Kesenjangan dalam Tempat Kerja. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 466–473.
- [21] Shammout, M. (2021). Dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Internasional Modernisasi Dalam Teknologi Dan Sains Rekayasa*, 3(11), 78–101.

-
- [22] Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Worklife balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876.
 - [23] Sutrisno, E. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana Prenada Media. Syakbandy,
 - [24] Syakbandy, D. M., & Rahmah, M. (2023). Building an Inclusive Organizational Culture: Its Impact on Employee Performance and Corporate Competitive Advantage. *Profit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 13–18.
 - [25] Usman, S., Lasiatun, K. M. T., Kesek, M. N., Riatmaja, D. S., Papia, J. N. T., & Mukhtar, A. (2023). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 1046210468.
 - [26] Waworuntu, E. C., Kainde, S. J., & Mandagi, D. W. (2022). Work-life balance, job satisfaction and performance among millennial and Gen Z employees: a systematic review. *Society*, 10(2), 384.
 - [27] Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: a multi-mediation model. *Frontiers in Public Health*, 10, 890400.