

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan, salah satu cabang dari Bank Tabungan Negara (BTN), yang berfokus pada penyediaan layanan perbankan bagi masyarakat di wilayah Tangerang Selatan. Bank BTN memiliki berbagai produk dan layanan, termasuk tabungan, kredit kepemilikan rumah (KPR), deposito, dan layanan perbankan lainnya yang bertujuan untuk mendukung kebutuhan finansial masyarakat. Sebagai bagian dari institusi perbankan nasional, Bank BTN menempatkan kinerja karyawan sebagai faktor utama dalam pencapaian tujuan organisasi, yang berhubungan langsung dengan kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah. Oleh karena itu, manajemen Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan sangat memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*Work-life balance*), motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan memiliki lebih dari seratus karyawan yang bekerja dalam berbagai posisi, termasuk frontliner, back-office, manajer, dan supervisor. Setiap posisi di organisasi ini memiliki peran yang penting dalam menjalankan operasional sehari-hari bank, dengan tujuan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah. Dalam konteks ini, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama untuk menilai sejauh mana Bank BTN mampu mencapai tujuannya, baik dalam hal kepuasan nasabah maupun pencapaian target keuangan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penelitian ini fokus pada faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, terutama *Work-life balance*, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja, yang diyakini berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan karyawan di bank ini.

Selain itu, Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan juga berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Bank ini menyediakan berbagai fasilitas dan kebijakan untuk mendukung *Work-life balance*, seperti fleksibilitas jam kerja dan kebijakan cuti yang memungkinkan karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Motivasi kerja juga dijaga dengan memberikan penghargaan atas pencapaian karyawan, pelatihan,

dan pengembangan karir. Namun, meskipun ada berbagai upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, tantangan terkait kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja tetap ada.

## 4.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan pengumpulan data dari penyebaran kuesioner, hasil dari 136 responden yang mengisi penelitian ini telah didapatkan dengan total sebanyak 31 pernyataan dari 18 indikator. Kuesioner ini dibuat dengan menggunakan *google form* yang disebarlang langsung kepada responden. Data yang telah didapatkan dengan jumlah responden adalah 136 dapat dianalisis dengan pengelompokan beberapa karakteristik sebagai berikut.

### 1. Jenis Kelamin

**Tabel 4. 1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	59	43%
Perempuan	77	57%
Total	136	100%

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, karakteristik jenis kelamin responden menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan dengan jumlah 77 orang (57%), sementara laki-laki sebanyak 59 orang (43%). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah perempuan. Mayoritas responden perempuan ini mencerminkan komposisi tenaga kerja di Bank BTN KC BSD Tangerang Selatan yang lebih didominasi oleh perempuan. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kecenderungan sektor perbankan untuk merekrut tenaga kerja perempuan, terutama dalam posisi yang membutuhkan ketelitian, kemampuan komunikasi, dan pelayanan pelanggan. Selain itu, peran perempuan dalam dunia kerja yang semakin meningkat juga menjadi salah satu indikator adanya kesetaraan gender dalam perusahaan, termasuk di sektor perbankan.

Namun, meskipun jumlah perempuan lebih dominan, hal ini tidak serta-merta memengaruhi hasil penelitian terkait variabel yang diteliti, seperti *work-life balance* (WLB), motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Perbedaan jenis kelamin tidak menjadi faktor penentu utama dalam penelitian ini, karena fokusnya lebih kepada bagaimana setiap individu, terlepas dari gender, merespons kondisi kerja mereka.

### 2. Usia

**Tabel 4. 2 Karakteristik Usia Responden**

Usia	Frekuensi	Persentase
17 - 25 Tahun	36	26%
26 - 35 Tahun	66	49%
36 - 45 Tahun	32	24%
> 45 Tahun	2	1%
Total	136	100%

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, karakteristik usia responden menunjukkan distribusi yang cukup beragam. Sebagian besar responden, yaitu 66 orang (49%), berada dalam rentang usia 26 - 35 tahun, diikuti oleh responden berusia 17 - 25 tahun sebanyak 36 orang (26%). Sementara itu, responden berusia 36 - 45 tahun sebanyak 32 orang (24%), dan hanya 2 orang (1%) yang berusia lebih dari 45 tahun. Dengan demikian, mayoritas responden berusia antara 26 hingga 35 tahun.

Karakteristik usia responden yang didominasi oleh kelompok 26–35 tahun mencerminkan profil tenaga kerja produktif di Bank BTN KC BSD Tangerang Selatan. Kelompok usia ini sering dianggap sebagai usia emas dalam dunia kerja, di mana individu cenderung memiliki energi, keterampilan, dan motivasi yang optimal untuk berkontribusi secara maksimal dalam organisasi. Hal ini relevan dengan variabel yang diteliti, seperti *work-life balance* (WLB), motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja, karena kelompok usia ini biasanya memiliki tuntutan tinggi untuk menyeimbangkan kehidupan profesional dan pribadi, serta mencari kepuasan dalam pekerjaan mereka.

Selain itu, distribusi usia yang cukup merata di bawah 45 tahun menunjukkan keberagaman pengalaman dan perspektif di lingkungan kerja. Responden yang lebih muda, yakni 17–25 tahun, mungkin menghadapi tantangan dalam menyesuaikan diri dengan dunia kerja, sementara mereka yang berusia 36–45 tahun membawa pengalaman yang lebih matang dalam menghadapi dinamika pekerjaan.

### 3. Lama Bekerja

**Tabel 4. 3 Karakteristik Lama Bekerja Responden**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 1 Tahun	12	9%
1-5 Tahun	85	63%

6-10 Tahun	28	21%
> 10 Tahun	11	8%
<b>Total</b>	136	100%

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, karakteristik lama bekerja responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja antara 1 hingga 5 tahun, yaitu sebanyak 85 orang (63%). Sebanyak 28 orang (21%) memiliki pengalaman kerja antara 6 hingga 10 tahun, sementara 12 orang (9%) memiliki pengalaman kerja kurang dari 1 tahun, dan hanya 11 orang (8%) yang telah bekerja lebih dari 10 tahun. Oleh karena itu, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 1 hingga 5 tahun.

Mayoritas responden yang memiliki pengalaman kerja antara 1 hingga 5 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Bank BTN KC BSD Tangerang Selatan berada pada fase awal hingga pertengahan karier mereka. Fase ini umumnya ditandai dengan proses adaptasi terhadap lingkungan kerja, pengembangan kompetensi, serta pembentukan pola kerja yang produktif. Pengalaman kerja yang dominan dalam rentang ini juga mencerminkan potensi karyawan untuk terus berkembang, baik dalam hal kemampuan teknis maupun soft skills, sehingga relevan untuk menilai bagaimana variabel *work-life balance* (WLB), motivasi, dan kepuasan kerja memengaruhi kinerja mereka.

Responden dengan pengalaman kerja lebih dari 10 tahun, meskipun jumlahnya sedikit, berpotensi memberikan perspektif yang lebih matang dan stabil terkait kepuasan kerja dan motivasi. Sebaliknya, mereka yang memiliki pengalaman kurang dari 1 tahun cenderung menghadapi tantangan awal karier, seperti penyesuaian dengan budaya kerja dan ekspektasi perusahaan. Hal ini penting untuk merancang kebijakan organisasi yang lebih inklusif dan sesuai dengan kebutuhan karyawan di berbagai tahap karier.

#### 4. Divisi

Tabel 4. 4 Karakteristik Divisi Responden

Divisi	Frekuensi	Persentase
Teller	73	54%

Manajer	13	10%
Supervisor	16	12%
Maintenance	16	12%
Komite Audit	18	13%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, karakteristik divisi tempat bekerja responden menunjukkan bahwa mayoritas responden bekerja di divisi Teller sebanyak 73 orang (54%). Divisi lainnya terdiri dari Manajer sebanyak 13 orang (10%), Supervisor dan Maintenance, masing-masing sebanyak 16 orang (12%), serta Komite Audit sebanyak 18 orang (13%). Dengan demikian, divisi Teller menjadi divisi yang paling banyak diikuti oleh responden dalam penelitian ini.

Penelitian ini dilakukan di Bank BTN KC BSD Tangerang Selatan untuk menganalisis pengaruh variabel *Work-life balance* (WLB), motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Berdasarkan karakteristik divisi tempat bekerja responden, terlihat bahwa mayoritas responden berasal dari divisi Teller. Hal ini dapat dimaklumi karena Teller merupakan salah satu divisi yang memiliki peran operasional utama dalam memberikan layanan langsung kepada nasabah. Dengan jumlah responden sebanyak 73 orang (54%), divisi Teller menjadi fokus utama dalam memahami bagaimana keempat variabel yang diteliti memengaruhi kinerja mereka, mengingat tuntutan pekerjaan yang tinggi di divisi ini.

Sementara itu, divisi lainnya seperti Manajer, Supervisor, Maintenance, dan Komite Audit juga turut berkontribusi dalam penelitian ini, meskipun jumlah respondennya lebih sedikit. Variasi ini memberikan gambaran yang lebih luas mengenai dinamika kerja di berbagai divisi dalam organisasi. Keberagaman responden ini memungkinkan analisis yang lebih mendalam terkait pengaruh WLB, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja, baik pada posisi yang bersifat operasional maupun strategis. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang komprehensif untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan di Bank BTN KC BSD Tangerang Selatan.

#### 4.2 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang data yang diperoleh dari responden untuk setiap variabel dan indikator yang diteliti. Dalam analisis ini, diperlukan perhatian khusus pada nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan standar deviasi (Hair *et al.*, 2022). Standar deviasi sendiri memberikan indikasi tentang variasi jawaban responden; jika nilainya mendekati 0, ini menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung seragam (homogen). Sebaliknya, jika standar deviasi lebih tinggi atau jauh dari 0, ini menandakan bahwa jawaban responden beragam (heterogen).

#### 4.3.1 Statistik Deskriptif Variabel *Work-life balance*

Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Variabel *Work-life balance*

	Mean	Min	Max	Std Deviation
WLB1	3.838	1.000	5.000	1.133
WLB2	3.816	1.000	5.000	1.119
WLB3	3.934	1.000	5.000	1.183
WLB4	3.772	1.000	5.000	1.036
WLB5	3.471	1.000	5.000	1.144
WLB6	3.838	1.000	5.000	1.165

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, statistik deskriptif untuk variabel *Work-life balance* menunjukkan nilai rata-rata (mean), nilai minimum (min), nilai maksimum (max), dan standar deviasi (std deviation) untuk setiap item yang mengukur aspek keseimbangan kehidupan kerja. Nilai rata-rata untuk item WLB1 adalah 3.838 dengan standar deviasi 1.133, menunjukkan persepsi yang relatif positif terhadap aspek ini, meskipun ada variasi yang cukup besar. Item WLB2 memiliki nilai rata-rata 3.816 dan standar deviasi 1.119, yang menunjukkan persepsi yang sedikit lebih rendah, namun masih menunjukkan kecenderungan positif dengan variasi yang serupa. Untuk item WLB3, nilai rata-rata yang lebih tinggi yakni 3.934 dan standar deviasi 1.183, mengindikasikan bahwa responden cenderung merasa lebih positif terhadap faktor ini, meskipun ada ketidakpastian yang lebih besar di antara karyawan. Item WLB4 memiliki nilai rata-rata 3.772 dengan standar deviasi 1.036, yang sedikit lebih rendah dibandingkan item lainnya, dengan variasi yang lebih kecil. Sementara itu, item WLB5 menunjukkan nilai rata-rata 3.471 dengan standar deviasi 1.144, yang

menandakan bahwa persepsi terhadap item ini cenderung lebih rendah, dengan variasi yang cukup tinggi. Terakhir, WLB6 memiliki nilai rata-rata 3.838 dan standar deviasi 1.165, yang mirip dengan WLB1, menunjukkan persepsi yang positif meskipun dengan sedikit lebih banyak ketidakpastian.

#### 4.3.2 Statistik Deskriptif Variabel *Motivasi Kerja*

**Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja**

	Mean	Min	Max	Std Deviation
M1	3.963	1.000	5.000	1.108
M2	4.154	1.000	5.000	1.049
M3	4.088	1.000	5.000	1.115
M4	3.846	1.000	5.000	1.130
M5	3.721	1.000	5.000	1.174
M6	3.735	1.000	5.000	1.171
M7	3.824	1.000	5.000	1.117
M8	3.904	1.000	5.000	1.143
M9	3.926	1.000	5.000	1.148
M10	3.890	1.000	5.000	1.180

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas, statistik deskriptif untuk variabel Motivasi Kerja menunjukkan bahwa sebagian besar item memiliki nilai rata-rata yang cukup tinggi, menunjukkan motivasi kerja yang positif di kalangan responden. Misalnya, item M2 memiliki nilai rata-rata 4.154 dan standar deviasi 1.049, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa sangat termotivasi, dengan variasi yang lebih rendah. Item lainnya seperti M1 dengan nilai rata-rata 3.963 dan M3 dengan nilai rata-rata 4.088, juga menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi. Nilai rata-rata item-item lainnya berkisar antara 3.721 hingga 3.926, dengan standar deviasi yang cukup bervariasi, mulai dari 1.049 hingga 1.180, mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar responden memiliki motivasi kerja yang tinggi, ada variasi yang cukup besar dalam persepsi karyawan terhadap motivasi tersebut.

#### 4.3.3 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

**Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja**



	Mean	Min	Max	Std Deviation
KK1	4.037	1.000	5.000	1.081
KK2	3.779	1.000	5.000	1.180
KK3	3.963	1.000	5.000	1.197
KK4	4.103	1.000	5.000	1.100
KK5	3.794	1.000	5.000	1.058
KK6	3.721	1.000	5.000	1.129
KK7	3.750	1.000	5.000	1.103
KK8	4.037	1.000	5.000	1.127
KK9	3.941	1.000	5.000	1.174
KK10	3.809	1.000	5.000	1.173
KK11	3.574	1.000	5.000	1.281
KK12	3.897	1.000	5.000	1.120

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas, statistik deskriptif untuk variabel Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa sebagian besar item memiliki nilai rata-rata yang cukup tinggi, mencerminkan tingkat kepuasan kerja yang positif. Misalnya, KK4 memiliki nilai rata-rata 4.103 dan standar deviasi 1.100, menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi dengan variasi yang tidak terlalu besar di antara responden. Item KK1 dan KK8 masing-masing memiliki nilai rata-rata 4.037, menandakan tingkat kepuasan yang juga cukup tinggi. Nilai rata-rata untuk item-item lainnya berkisar antara 3.574 (untuk KK11) hingga 4.103, dengan sebagian besar item berada di atas 3.7, menunjukkan bahwa responden umumnya puas dengan pekerjaan karyawan. Namun, item KK11 memiliki standar deviasi yang lebih tinggi (1.281), menunjukkan bahwa ada variasi yang lebih besar dalam persepsi responden terhadap kepuasan kerja pada item ini.

#### 4.3.4 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

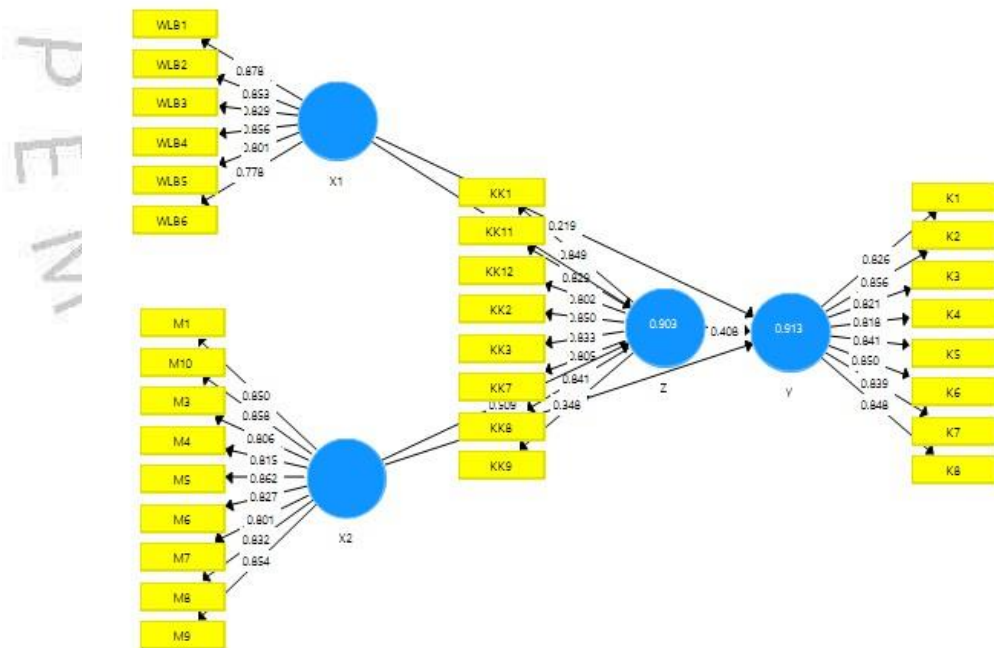
	Mean	Min	Max	Std Deviation
K1	4.007	1.000	5.000	1.101
K2	3.912	1.000	5.000	1.141
K3	3.978	1.000	5.000	1.095
K4	3.824	1.000	5.000	1.143
K5	3.919	1.000	5.000	1.201
K6	3.949	1.000	5.000	1.221
K7	3.956	1.000	5.000	1.117

K8	3.897	1.000	5.000	1.177
----	-------	-------	-------	-------

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, statistik deskriptif untuk variabel Kinerja menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kinerja karyawan cenderung positif, dengan nilai rata-rata berkisar antara 3.824 hingga 4.007. Item K1 memiliki nilai rata-rata tertinggi (4.007) dan standar deviasi 1.101, menunjukkan persepsi yang sangat positif terhadap item ini, meskipun ada sedikit variasi di antara responden. Nilai rata-rata untuk item lainnya, seperti K2 dengan 3.912 dan K3 dengan 3.978, juga menunjukkan persepsi yang cukup tinggi terhadap kinerja, meskipun ada ketidakpastian yang lebih besar pada item-item tersebut, dengan standar deviasi berkisar antara 1.095 hingga 1.221. Secara keseluruhan, variabel Kinerja menunjukkan bahwa responden merasa cukup puas dengan kinerja karyawan.

#### 4.4 Uji Measure Model (Outer Model)



Gambar 4. 1 Hasil Model Penelitian

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Gambar 4.1 Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Gambar 4.1 yang ditampilkan merupakan representasi dari model analisis jalur dalam Structural Equation Modeling (SEM). Model ini mengeksplorasi hubungan antara variabel-variabel independen, yaitu WLB dan Motivasi Kerja,

dengan variabel dependen, yaitu Kinerja, melalui variabel mediasi Kepuasan Kerja. Selain itu, model ini juga menyertakan dua efek moderasi untuk melihat bagaimana hubungan antarvariabel dapat dipengaruhi oleh faktor moderasi tertentu.

#### 4.4.1 Uji Validitas

##### 1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Tabel 4. 9 Hasil Data Nilai Outer Loading

	WLB	MOTIVASI	KEPUASAN KERJA	KINERJA
WLB1	0,878			
WLB2	0,853			
WLB3	0,829			
WLB4	0,856			
WLB5	0,801			
WLB6	0,778			
M1		0,850		
M10		0,858		
M3		0,806		
M4		0,815		
M5		0,862		
M6		0,827		
M7		0,801		
M8		0,832		
M9		0,854		
KK1			0,849	
KK11			0,829	
KK12			0,802	
KK2			0,850	
KK3			0,833	
KK7			0,805	
KK8			0,841	
KK9			0,847	
K1				0,826
K2				0,856
K3				0,821
K4				0,818
K5				0,841
K6				0,850
K7				0,839
K8				0,848

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas, yang menunjukkan hasil Outer Loading untuk variabel-variabel yang diuji, terlihat bahwa semua nilai outer loading untuk indikator-indikator pada variabel *Work-life balance* (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja (Y) lebih dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator memiliki validitas konvergen yang baik, karena nilai outer loading yang lebih besar dari 0,7 dianggap menunjukkan hubungan yang kuat antara indikator dan konstruk yang diukur. Sebagai contoh, indikator WLB1 pada variabel *Work-life balance* memiliki nilai outer loading sebesar 0,878, yang menunjukkan bahwa indikator ini sangat berhubungan dengan konstruk *Work-life balance*. Demikian pula, indikator-indikator lainnya seperti M1 pada Motivasi Kerja (0,850) dan KK1 pada Kepuasan Kerja (0,849) menunjukkan hubungan yang kuat dengan konstruk masing-masing. Nilai-nilai tersebut mengindikasikan bahwa semua variabel dalam model penelitian ini memiliki validitas konvergen yang memadai.

## 2. Validitas Diskriminan

Tabel 4. 10 Hasil Nilai Cross Loading

	WLB	MOTIVASI	KEPUASAN KERJA	KINERJA
<b>WLB1</b>	0,878	0,840	0,832	0,829
<b>WLB2</b>	0,853	0,809	0,807	0,774
<b>WLB3</b>	0,829	0,781	0,798	0,787
<b>WLB4</b>	0,856	0,785	0,813	0,800
<b>WLB5</b>	0,801	0,749	0,712	0,715
<b>WLB6</b>	0,778	0,736	0,699	0,727
<b>M1</b>	0,805	0,850	0,796	0,773
<b>M3</b>	0,769	0,806	0,785	0,786
<b>M4</b>	0,820	0,815	0,793	0,764
<b>M5</b>	0,817	0,862	0,825	0,798
<b>M6</b>	0,749	0,827	0,739	0,755
<b>M7</b>	0,714	0,801	0,727	0,749
<b>M8</b>	0,773	0,832	0,766	0,794
<b>M9</b>	0,795	0,854	0,791	0,795
<b>M10</b>	0,818	0,858	0,815	0,817
<b>KK1</b>	0,799	0,786	0,847	0,811
<b>KK11</b>	0,799	0,786	0,849	0,798
<b>KK12</b>	0,770	0,759	0,829	0,743
<b>KK2</b>	0,727	0,759	0,802	0,731
<b>KK3</b>	0,780	0,748	0,850	0,782

	WLB	MOTIVASI	KEPUASAN KERJA	KINERJA
<b>KK7</b>	0,790	0,819	0,833	0,801
<b>KK8</b>	0,766	0,789	0,805	0,771
<b>KK9</b>	0,791	0,796	0,841	0,812
<b>K1</b>	0,736	0,748	0,761	0,826
<b>K2</b>	0,765	0,770	0,758	0,856
<b>K3</b>	0,775	0,794	0,765	0,821
<b>K4</b>	0,784	0,788	0,769	0,818
<b>K5</b>	0,818	0,799	0,839	0,841
<b>K6</b>	0,812	0,807	0,843	0,850
<b>K7</b>	0,759	0,763	0,772	0,839
<b>K8</b>	0,765	0,805	0,780	0,848

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, yang menunjukkan hasil Cross Loading, dapat dilihat bahwa setiap indikator memiliki nilai loading yang lebih tinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya. Sebagai contoh, indikator WLB1 memiliki nilai 0,878 pada konstruk *Work-life balance* (X1), namun nilai loading-nya lebih rendah pada konstruk lain seperti Motivasi Kerja (X2) (0,840), Kepuasan Kerja (Z) (0,761), dan Kinerja (Y) (0,826). Hal ini menunjukkan bahwa indikator WLB1 lebih kuat mengukur *Work-life balance* dibandingkan dengan konstruk lainnya. Begitu pula untuk indikator-indikator lain, seperti M1, yang memiliki nilai 0,850 pada Motivasi Kerja (X2), lebih tinggi dibandingkan pada konstruk *Work-life balance* (0,805), Kepuasan Kerja (0,772), dan Kinerja (0,839). Nilai-nilai ini mendukung validitas diskriminan yang baik, yang mengindikasikan bahwa setiap indikator lebih relevan dengan konstruk yang diukur dan membedakannya dengan konstruk lainnya.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

##### 1. Composite Reliability

Tabel 4. 11 Hasil Data *Composite Reliability*

	Composite Reliability	Hasil
<i>Work-life balance</i> (X1)	0,931	Reliabel
Motivasi Kerja(X2)	0,954	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,947	Reliabel
Kinerja (Y)	0,949	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, yang menunjukkan hasil Composite Reliability, semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Composite Reliability yang sangat baik, yaitu di atas 0,7. Nilai Composite Reliability untuk *Work-life balance* (X1) adalah 0,931, untuk Motivasi Kerja (X2) adalah 0,954, untuk Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,947, dan untuk Kinerja (Y) adalah 0,949. Semua nilai ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk dalam model penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat baik, karena nilai Composite Reliability yang lebih besar dari 0,7 menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi.

## 2. Cronbach's Alpha

**Tabel 4. 12 Hasil Data Cronbach's Alpha**

	Cronbach's Alpha	Hasil
<i>Work-life balance</i> (X1)	0,911	Reliabel
Motivasi Kerja(X2)	0,945	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,937	Reliabel
Kinerja (Y)	0,939	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas, yang menunjukkan hasil Cronbach's Alpha, semua variabel juga menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang tinggi, yaitu lebih dari 0,7, yang mengindikasikan reliabilitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha untuk *Work-life balance* (X1) adalah 0,911, untuk Motivasi Kerja (X2) adalah 0,945, untuk Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,937, dan untuk Kinerja (Y) adalah 0,939. Nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,7 ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk yang diuji dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga dapat diandalkan untuk mengukur variabel yang dimaksud.

## 4.5 Uji Structural Model (Inner Model)

### 1. Uji R-Square ( $R^2$ )

Nilai R-Square digunakan untuk mengukur variabilitas, Model yang kuat dilambangkan dengan nilai 0,75, model moderat dengan nilai 0,50, dan model yang buruk dengan nilai 0,25 (Hair *et al.*, 2022). Berikut merupakan hasil olah data terkait pengujian R-Square:

**Tabel 4. 13 Hasil Data Nilai R-Square**

	R Square
Kepuasan Kerja (Z)	0,903
Kinerja (Y)	0,913

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, yang menunjukkan hasil nilai R-Square ( $R^2$ ) untuk masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini menjelaskan sebagian besar variasi dalam Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja (Y). Nilai  $R^2$  untuk Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,903, yang menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan sekitar 90,3% variasi dalam variabel Kepuasan Kerja. Nilai  $R^2$  untuk Kinerja (Y) adalah 0,913, yang menunjukkan bahwa model menjelaskan sekitar 91,3% variasi dalam Kinerja. Nilai  $R^2$  yang tinggi ini menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini sangat baik dalam menjelaskan variabilitas kedua variabel tersebut.

## 2. Uji Q-Square ( $Q^2$ )

Q-square digunakan untuk mengevaluasi ketepatan model dengan membandingkan prediksi model terhadap nilai sebenarnya dari data yang tidak digunakan saat proses pengembangan model. Ketika nilai Q-square  $> 0$ , ini mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat relevansi prediktif yang signifikan. Sebaliknya, jika nilai Q-square  $< 0$ , hal ini menunjukkan bahwa model memiliki tingkat relevansi prediktif yang rendah atau bahkan tidak relevan (Hair *et al.*, 2022). Berikut adalah hasil olah data terkait pengujian Q-square.

**Tabel 4. 14 Hasil Data Nilai Q-Square**

	$Q^2$
Kepuasan Kerja (Z)	0,616
Kinerja (Y)	0,628

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, yang menunjukkan hasil nilai Q-Square ( $Q^2$ ) untuk Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja (Y), dapat dilihat bahwa nilai  $Q^2$  untuk kedua variabel ini menunjukkan kemampuan model dalam memprediksi variabel dependen. Nilai  $Q^2$  untuk Kepuasan Kerja (Z) adalah 0,616, yang menunjukkan bahwa model memiliki prediktibilitas yang baik untuk variabel ini. Begitu juga untuk Kinerja (Y), dengan nilai  $Q^2$  sebesar 0,628, yang

menunjukkan kemampuan prediksi yang cukup kuat dari model terhadap variabel ini. Secara umum, nilai  $Q^2$  di atas 0,5 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik, sehingga hasil ini mendukung kualitas model yang digunakan.

### 3. Uji F-Square ( $F^2$ )

Nilai F-square sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 dapat diinterpretasikan bahwa variabel laten independen mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada variabel laten dependen (Hair *et al.*, 2022). Berikut adalah hasil olah data pada uji F-Square.

**Tabel 4. 15 Hasil Data Nilai F-Square**

	X1	X2	Z	Y
X1 ( <i>Work-life balance</i> )			0,246	0,246
X2 ( <i>Motivasi Kerja</i> )			0,305	0,305
Z ( <i>Kepuasan Kerja</i> )				0,185
Y ( <i>Kinerja</i> )				

*Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024*

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, yang menunjukkan hasil nilai F-Square ( $F^2$ ) untuk hubungan antar variabel dalam model, nilai  $F^2$  menggambarkan pengaruh relatif dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk variabel Kepuasan Kerja (Z), *Work-life balance* (X1) dan Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai  $F^2$  masing-masing 0,246, yang menunjukkan bahwa kedua variabel independen ini memiliki pengaruh sedang terhadap Kepuasan Kerja. Begitu pula untuk Kinerja (Y), *Work-life balance* (X1) dan Motivasi Kerja (X2) masing-masing memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,246 dan 0,305, yang juga menunjukkan pengaruh yang sedang terhadap variabel Kinerja. Nilai  $F^2$  untuk Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,185, yang mengindikasikan pengaruh kecil tetapi tetap signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Nilai  $F^2$  yang lebih tinggi dari 0,35 dianggap memiliki pengaruh besar, antara 0,15 hingga 0,35 menunjukkan pengaruh sedang, dan di bawah 0,15 menunjukkan pengaruh kecil.

### 4. Uji Goodness of Fit (GoF)

Uji GoF digunakan untuk menunjukkan seberapa besar tingkat kelayakan suatu model secara keseluruhan. Nilai GoF memiliki rentang anatar 0 hingga 1



dengan interpretasi nilai 0,10 termasuk tingkat (GoF Kecil), 0,25 (GoF sedang), dan 0,36 (GoF besar) (Hair *et al.*, 2022:189).

$$GoF = \sqrt{(R - Square \times AVE)}$$

Keterangan:

R-Square : Nilai Average R-Square

AVE : Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Perhitungan:

$$R^2 \text{ rata-rata} = \frac{0,616+0,628}{2} = 0,697$$

$$AVE \text{ rata-rata} = \frac{0,694 + 0,696 + 0,693 + 0,701}{4} = 0,658$$

$$GoF = \sqrt{0,697 \times 0,658} = 0,677$$

**Tabel 4. 16 Hasil Data Uji Goodness of Fit (GoF)**

	R-Square	AVE	GoF
<i>Work-life balance</i> (X1)		0,694	
Motivasi Kerja(X2)		0,696	
Kepuasan Kerja (Z)	0,616	0,693	
Kinerja (Y)	0,628	0,701	
<b>Rata-rata</b>	<b>0,697</b>	<b>0,658</b>	0,658

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Pada tabel 4.16, hasil uji Goodness of Fit (GoF) yang ditunjukkan dalam tabel ini menunjukkan bahwa model penelitian ini secara keseluruhan memiliki kecocokan yang baik. Dengan nilai GoF yang rata-rata sebesar 0,658, model dapat dianggap memiliki kemampuan yang cukup baik untuk menjelaskan hubungan antar variabel. Konstruk Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja (Y) menunjukkan nilai GoF yang lebih tinggi, sementara untuk *Work-life balance* (X1) dan Motivasi Kerja (X2), perhitungan GoF tidak dapat dilakukan tanpa nilai AVE yang lengkap.

#### 4.6 Uji Hipotesis

Berdasarkan uji hipotesis, hal yang perlu di perhatikan untuk melihat bagaimana suatu hipotesis dapat ditolak atau diterima adalah dengan

memperhatikan nilai koefisien jalur, t-statistics, dan p-values. Apabila nilai t-statistics melebihi 1.96 ( $>1.96$ ) dan nilai p-values kurang dari 0.05, hal tersebut mengindikasikan bahwa hipotesis signifikan ( $H_a$ ) diterima (Hair *et al.*, 2022:289). Berikut merupakan tabel hasil uji hipotesis pada penelitian ini.

**Tabel 4. 17 Hasil Pengujian Hipotesis**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics ((O/STDEV)	P Values	Keterangan
<i>Work-life balance</i> > Kinerja	0,170	0,165	2,038	0,021	Signifikan
Motivasi Kerja > Kinerja	0,456	0,453	5,075	0,000	Signifikan
<i>Work Life Balance</i> > Kepuasan Kerja	0,316	0,322	3,738	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja >Kinerja	0,345	0,341	4,030	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja > Kepuasan Kerja	0,509	0,512	5,661	0,000	Signifikan
<i>Work-life balance</i> > Kepuasan Kerja > Kinerja	0,186	0,194	3,,231	0,001	Signifikan
Motivasi Kerja > Kepuasan Kerja > Kinerja	0,208	0,208	3,674	0,000	Signifikan

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, yang menunjukkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa semua hubungan antar variabel yang diuji menunjukkan hasil signifikan:

#### **4.6.1 Pengaruh *Work-life balance* Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan, ditemukan bahwa *Work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga  $H_0$  diterima. Nilai Original Sample (O) untuk hubungan ini adalah 0,170, yang menunjukkan adanya pengaruh positif dari *Work-life balance* terhadap Kinerja. Dengan T Statistics sebesar 2,038 dan P Value sebesar 0,021, yang lebih kecil dari ambang batas 0,05, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini diterima dan signifikan. Artinya, semakin baik *Work-life balance* yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi pula Kinerja Karyawan yang dihasilkan. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja kerja, yang sejalan dengan temuan bahwa kesejahteraan pribadi dapat mendorong produktivitas dan efektivitas kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad dan Omar (2019), ditemukan bahwa *Work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan pekerja di sektor jasa. Karyawan menemukan bahwa ketika karyawan merasa diberi kesempatan untuk menyeimbangkan kewajiban pekerjaan dengan tanggung jawab pribadi, tingkat stres karyawan menurun, dan kepuasan terhadap pekerjaan meningkat.

#### **4.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga  $H_{a2}$  diterima. Nilai Original Sample (O) untuk pengaruh ini adalah 0,316, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi positif terhadap kinerja. Dengan T Statistics sebesar 3,738 dan P Value yang sangat kecil (0,000), yang jauh di bawah tingkat signifikansi 0,05, hipotesis ini dapat diterima dan menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki dampak langsung yang kuat terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mendukung teori bahwa motivasi yang tinggi dapat meningkatkan semangat kerja, memperbaiki kualitas hasil kerja, dan mendorong individu untuk bekerja lebih produktif. Oleh karena itu, meningkatkan motivasi kerja di tempat kerja dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan performa karyawan secara keseluruhan.

Penemuan ini didukung oleh Penelitian Putra dan Yulianthini (2020) mengkaji pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PB Suwela Amerta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis jalur, melibatkan 40 responden. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa Motivasi Kerja berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

#### **4.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam pengujian hipotesis mengenai pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, hasilnya menunjukkan bahwa hubungan ini juga signifikan sehingga  $H_{a3}$  diterima. Nilai Original Sample (O) sebesar 0,345 mengindikasikan adanya hubungan positif antara Kepuasan Kerja dan Kinerja. Dengan T Statistics

sebesar 4,030 dan P Value sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, hipotesis ini dapat diterima dengan keyakinan tinggi. Hal ini berarti bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja, yang mencakup berbagai faktor seperti penghargaan, kondisi kerja, dan hubungan interpersonal di tempat kerja, terbukti mempengaruhi produktivitas dan kualitas kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guna meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Temuan ini didukung oleh penelitian dari Syahrudin dan Rizki (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan. Karyawan mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa dihargai, baik dari segi imbalan, hubungan dengan atasan, maupun Motivasi yang mendukung, lebih cenderung untuk bekerja dengan lebih giat dan efisien. Hal ini juga berkontribusi terhadap pencapaian target perusahaan.

#### **4.6.4 Pengaruh *Work-life balance* Terhadap Kepuasan kerja**

Dalam uji hipotesis mengenai pengaruh *Work-life balance* terhadap Kepuasan Kerja, hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan sehingga  $H_{a4}$  diterima. Nilai Original Sample (O) adalah 0,316 dengan T Statistics sebesar 3,738 yang tinggi, serta P Value sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Karena P Value lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0,05), hipotesis ini dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki pengaruh langsungnya terhadap kepuasan kerja sangat kuat untuk dibuktikan secara statistik dalam penelitian ini. *Work-life balance* berperan dalam kesejahteraan karyawan secara umum.

Asari (2022) menyatakan bahwa *Work-life balance* yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan karena dapat meningkatkan kondisi psikologis seorang karyawan. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan kesejahteraan mental yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perusahaan yang mendukung *Work-life balance* melalui kebijakan fleksibilitas kerja cenderung memiliki karyawan dengan kinerja yang lebih tinggi.

#### **4.6.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.**

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan, dengan nilai Original Sample (O) sebesar 0,509, yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memberikan pengaruh positif yang kuat terhadap Kepuasan Kerja sehingga Ha5 diterima. Nilai T Statistics sebesar 5,661 dan P Value sebesar 0,000 yang sangat kecil mengonfirmasi bahwa hipotesis ini diterima dengan sangat signifikan. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan karyawan. Hasil ini menegaskan bahwa motivasi kerja yang baik berkontribusi pada kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja, organisasi perlu fokus pada faktor-faktor yang memotivasi karyawan untuk berprestasi dan merasa dihargai.

Temuan ini didukung oleh hasil Penelitian Goni *et al* (2021) yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. Hasil penelitian menggunakan analisis regresi linier menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

#### **4.6.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi *Work-life balance* Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan sehingga Ha6 diterima. Berdasarkan analisis jalur, koefisien jalur antara *Work-life balance* dan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah 0,186 dengan nilai t-statistik sebesar 3,231 dan nilai p sebesar 0,001. Nilai p yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan pada tingkat 5%, yang berarti bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara *Work-life balance* dan Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

Hasil ini didukung oleh penelitian dari Penelitian yang dilakukan oleh Siregar dan Dewi (2019) yang menunjukkan bahwa *Work-life balance* yang baik memungkinkan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan, sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam studi ini, kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai mediator, di mana karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya karena keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung bekerja dengan lebih efektif. Karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik juga lebih mampu mengatasi tekanan kerja dan lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

#### **4.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan sehingga  $H_{a7}$  diterima. Koefisien jalur antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah 0,208 dengan nilai t-statistik sebesar 3,674 dan nilai p sebesar 0,000. Dengan nilai p yang lebih kecil dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja adalah signifikan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan juga dapat diterima.

Hasil ini didukung oleh penelitian Putra dan Yulianthini (2020) yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerjaber pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening. Hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerjamemiliki dampak signifikan pada kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh yang kuat.

### **4.7 Pembahasan**

#### **4.7.1 Pengaruh *Work-life balance* Terhadap Kinerja karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai P Value yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari dan

Handayani (2021), yang menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan berpendapat bahwa ketika karyawan merasa dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, karyawan cenderung lebih produktif dan terlibat dalam pekerjaan karyawan.

Penelitian ini mendukung temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *Work-life balance* yang baik memiliki tingkat stres yang lebih rendah, lebih termotivasi, dan memiliki kinerja yang lebih tinggi. Di Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan, faktor-faktor seperti jam kerja yang fleksibel dan kesempatan untuk menjalani kehidupan pribadi dengan seimbang dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat menurunkan produktivitas dan kualitas kerja.

#### **4.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini didukung oleh teori motivasi Herzberg (2022) yang menyatakan bahwa motivasi adalah faktor utama yang mendorong karyawan untuk berprestasi. Dalam konteks Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan, Motivasi Kerja yang tinggi berhubungan dengan faktor-faktor seperti penghargaan yang diterima, pengakuan atas prestasi, dan insentif yang memadai, yang pada gilirannya meningkatkan Kinerja Karyawan.

Penelitian sebelumnya oleh Deci dan Ryan (2000) tentang *Self-Determination Theory* juga menyatakan bahwa motivasi yang didorong oleh kebutuhan intrinsik (seperti kepuasan dalam pekerjaan) dapat meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan-temuan tersebut, yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, cenderung lebih produktif dan efektif dalam pekerjaan karyawan.

#### **4.7.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini mengkonfirmasi temuan Ramadhani *et al* (2024) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi

akan berujung pada kinerja yang lebih baik. Dalam konteks Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan, karyawan yang puas dengan pekerjaan karyawan cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dan bekerja dengan lebih efisien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Renaldo dan Andani (2022) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh dari berbagai faktor seperti lingkungan kerja yang kondusif, penghargaan yang diterima, dan peluang pengembangan karir. Karyawan yang merasa dihargai dan puas dengan kondisi kerja karyawan biasanya lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

#### **4.7.4 Pengaruh *Work-life balance* Terhadap Kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil penelitian ini, tidak ditemukan bukti yang signifikan bahwa *Work-life balance* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja. Meskipun *Work-life balance* penting dalam meningkatkan kesejahteraan individu, dalam konteks Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan, faktor-faktor lain seperti budaya perusahaan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan untuk pengembangan diri mungkin lebih dominan dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja.

Penelitian oleh Asari, (2022) menunjukkan bahwa *n Work-life balance* penting dalam memberikan pengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja jika faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja dan hubungan antar karyawan lebih juga kuat. Oleh karena itu, *Work-life balance* dapat mendukung kesejahteraan karyawan, pengaruhnya terhadap kepuasan kerja sangat signifikan.

#### **4.7.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Penelitian ini menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang sejalan dengan temuan Arianto dan Septiani (2021) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang merasa termotivasi untuk bekerja keras cenderung merasa puas dengan pekerjaan karyawan, karena karyawan merasa diakui dan dihargai atas usaha dan pencapaian karyawan.



Hasil ini juga mendukung penelitian oleh Pristyadi dan Santoso (2019) yang menunjukkan bahwa tingkat motivasi yang tinggi dapat meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya berpengaruh pada keterlibatan dan komitmen karyawan. Di Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan, pengakuan atas kinerja dan penghargaan yang diberikan perusahaan berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi di kalangan karyawan.

#### **4.7.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi *Work-life balance* Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara *Work-life balance* dan Kinerja Karyawan di Bank BTN KC Tangerang Selatan secara signifikan. Hasil ini menegaskan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik, yang didorong oleh kebijakan dan budaya perusahaan yang mendukung, cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan karyawan. Kepuasan kerja ini kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan, baik dalam hal efisiensi, kualitas kerja, maupun produktivitas.

Hasil ini konsisten dengan temuan dari Asari (2022) yang menyatakan bahwa keseimbangan kerja-hidup yang baik memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Dalam konteks Bank BTN KC Tangerang Selatan, implementasi kebijakan yang fleksibel dan dukungan terhadap keseimbangan kerja-hidup terbukti meningkatkan kepuasan kerja, yang berujung pada kinerja yang lebih optimal. Bank BTN yang fokus pada kesejahteraan karyawannya telah mengakui pentingnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dalam meningkatkan hasil kerja karyawan.

Selain itu, temuan ini juga mendukung penelitian Apriliani dan Mukhsin (2024) yang menemukan bahwa perusahaan yang memberikan perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja karyawan memiliki tingkat kepuasan dan kinerja karyawan yang lebih baik. Hal ini dapat dijadikan rekomendasi bagi Bank BTN KC Tangerang Selatan untuk terus memperkuat kebijakan keseimbangan kerja-hidup guna menjaga kepuasan dan meningkatkan kinerja karyawan.

#### **4.7.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator yang signifikan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan di Bank BTN KC Tangerang Selatan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan karyawan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras, yang pada akhirnya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di tempat kerja. Kepuasan kerja, dalam hal ini, dapat berasal dari berbagai faktor seperti pengakuan atas hasil kerja, lingkungan kerja yang mendukung, dan peluang pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Putri dan Mujiati (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi, bila didorong oleh kepuasan kerja, dapat menghasilkan peningkatan kinerja individu. Dalam hal Bank BTN KC Tangerang Selatan, kepuasan kerja yang dihasilkan dari kompensasi yang adil, kesempatan pengembangan diri, serta suasana kerja yang positif membantu memotivasi karyawan untuk lebih berprestasi.

Selain itu, temuan ini juga mendukung hasil penelitian Endra (2022) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam hubungan antara motivasi dan kinerja. Dalam konteks Bank BTN KC Tangerang Selatan, kebijakan perusahaan yang mendukung kepuasan kerja karyawan berkontribusi pada motivasi yang lebih tinggi dan, pada gilirannya, meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat argumen bahwa meningkatkan motivasi kerja melalui kebijakan yang meningkatkan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan di Bank BTN KC Tangerang Selatan.