



17.41%

SIMILARITY OVERALL

SCANNED ON: 23 DEC 2024, 8:36 AM

Similarity report

Your text is highlighted according to the matched content in the results above.

IDENTICAL 0.72% **CHANGED TEXT** 16.68% **QUOTES** 0.11%

Report #24256471

78 **147** **BAB I PENDAHULUAN 1.1**Latar Belakang Pada era globalisasi, persaingan di sektor perbankan semakin ketat. Setiap perusahaan, termasuk PT. Bank Tabungan Negara (BTN), menghadapi tantangan untuk terus menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai agar tetap kompetitif. Dalam konteks PT. BTN, kinerja pegawai memainkan peran strategis dalam pencapaian target operasional dan mempertahankan posisi kompetitif di pasar. Namun, data pra-penelitian menunjukkan bahwa pencapaian target tahunan beberapa unit kerja di PT. BTN KC Tangerang Selatan mengalami penurunan sebesar 10% dalam dua tahun terakhir. Ini mengindikasikan adanya permasalahan yang lebih mendalam terkait dengan kinerja pegawai, yang memerlukan penelitian lebih lanjut untuk diidentifikasi penyebabnya. Berdasarkan data primer dari PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan, terdapat beberapa temuan penting seperti tidak tercapainya target tahunan selama empat tahun terakhir, sebanyak 45% pegawai juga melaporkan adanya ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Pegawai mengeluhkan beban kerja yang berlebihan dan minimnya waktu untuk bersosialisasi dengan keluarga atau beristirahat. Penurunan kinerja pegawai semakin diperkuat dengan meningkatnya jumlah keluhan terkait stres dan beban kerja yang diterima oleh bagian sumber daya manusia. Berikut ini adalah data kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan selama lima tahun terakhir. Tabel 1.1 Data Target dan Capaian

REPORT #24256471

Pegawai PT. Bank Tabungan Negara (Persero) KC Tangerang Selatan Tahun 2019-2023 1 No Target/ Capaian Satuan Kerja Kredit Mikro/ Makro Frontliner Audit Keuangan Usaha Syariah Kerja sama Keamanan S D M 1 Target Tahun 2019 (%) 90% 88% 100% 85% 88% 88% 90 % 2 2 Capaian Tahun 2019 (%) 87% 85% 100% 80% 85% 85% 85 % 3 Target Tahun 202 (%) 90% 88% 85% 85% 85% 90% 85 % 4 Capaian Tahun 202 (%) 80% 76% 75% 77% 77% 81% 83 % 5 Target Tahun 202 1 (%) 85% 85% 85% 85% 85% 85% 85 % 6 Capaian Tahun 202 1 (%) 75% 75% 77% 75% 76% 78% 76 % 7 Target Tahun 202 2 (%) 85% 85% 85% 85% 85% 85% 80 % 8 Capaian Tahun 202 77% 70% 75% 74% 75% 73% 75 % Sumber: PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa sebagian besar unit kerja mendekati atau mencapai target kinerja yang ditetapkan. Terdapat tren penurunan target dari tahun ke tahun di beberapa unit kerja. Pada tahun 2019, beberapa unit kerja, seperti Kredit Mikro/Makro dan Audit Keuangan, masih menunjukkan pencapaian yang cukup mendekati target. Misalnya, Kredit Mikro/Makro berhasil mencapai 87% dari target 90%, sedangkan Audit Keuangan bahkan memenuhi target 100%. Namun, seiring berjalannya waktu, kinerja dalam hampir seluruh unit kerja mengalami penurunan yang signifikan. Pada tahun 2023, pencapaian Kredit Mikro/Makro hanya mencapai 70%, sementara

Audit Keuangan juga turun menjadi 79%. Penurunan kinerja ini dapat menjadi indikator adanya tantangan yang lebih mendalam terkait dengan faktor-faktor organisasi yang berhubungan langsung dengan performa pegawai. Salah satu unit kerja yang juga mengalami penurunan kinerja signifikan adalah Frontliner. Pada awalnya, unit ini berhasil mencapai 85% dari target, tetapi pada tahun 2023, capaian tersebut turun menjadi 66%, jauh di bawah target yang ditetapkan sebesar 85%. Penurunan ini mencerminkan adanya potensi permasalahan terkait kesejahteraan pegawai yang berada di garis depan pelayanan kepada nasabah, yang dapat berdampak langsung pada produktivitas dan kualitas layanan yang diberikan. Unit Usaha Syariah, yang menjadi salah satu area penting dalam operasi BTN, juga mengalami penurunan serupa. Pada tahun 2019, unit ini berhasil mencapai 80% dari target yang ditetapkan. Namun, pada 2023, pencapaian hanya sebesar 66%, menunjukkan adanya kesenjangan yang terus melebar antara 32 (%) 9 Target Tahun 2023 (%) 85% 85% 85% 85% 85% 85% 85% 1 Capaian Tahun 2023 (%) 70% 66% 79% 66% 70% 70% 70 % target dan hasil aktual. Unit-unit lainnya, seperti Kerjasama dan Keamanan, juga mengikuti pola penurunan yang serupa, menandakan bahwa tantangan yang dihadapi BTN tidak terbatas pada satu sektor saja, tetapi menyebar ke berbagai aspek operasional perusahaan. Data tersebut merupakan target dan capaian BTN KC Tangerang Selatan

sebagai suatu organisasi. Akan tetapi, penurunan capaian selama beberapa tahun terakhir tersebut diperkirakan karena adanya penurunan kinerja dari karyawan. Sejalan dengan pendapat Haholongan (2019) yang mengatakan bahwa Kinerja individu atau prestasi kerja karyawan secara langsung berkontribusi pada kinerja organisasi. Artinya, ketika karyawan menunjukkan kinerja yang baik, ini akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan. Penurunan yang terus terjadi selama lima tahun terakhir ini, jika dilihat dari perspektif penelitian yang menghubungkan antara Work-life balance, Motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dapat mengindikasikan adanya masalah pada kondisi internal perusahaan yang memengaruhi produktivitas pegawai secara keseluruhan. Dalam kaitannya dengan Work-life balance, beban kerja yang tidak seimbang mungkin turut berkontribusi pada penurunan kinerja ini, terutama di unit-unit yang menuntut intensitas kerja yang tinggi, seperti Frontliner dan Kredit Mikro/Makro. Hal tersebut seperti hasil penelitian dari Permana dan Utami (2019) bahwa Karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik cenderung lebih puas dengan pekerjaan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja. Kinerja pegawai juga tidak terlepas dari faktor kepuasan kerja. **29 39** Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif dan termotivasi untuk mencapai target. **5 94** Karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan berkomitmen terhadap organisasi (Budiman et al., 2023). Maka kepuasan kerja berhubungan erat dengan bagaimana perusahaan menyediakan fasilitas pendukung, memberikan apresiasi terhadap kinerja, serta memastikan adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Pada PT. BTN KC Tangerang Selatan, survei internal menunjukkan bahwa 45% pegawai merasa kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berujung pada ketidakpuasan kerja. Hal ini memengaruhi kinerja karyawan dan berpotensi menurunkan produktivitas dalam jangka panjang. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan stres yang berkepanjangan, yang pada akhirnya berdampak pada

penurunan produktivitas. Di Indonesia, tantangan WLB semakin meningkat seiring dengan tingginya tuntutan pekerjaan. Hasil penelitian Arquisola et al 4 (2022) menunjukkan bahwa lebih dari 50% pekerja di Indonesia merasa kesulitan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Di PT. BTN KC Tangerang Selatan, hasil survei internal juga menunjukkan bahwa 45% pegawai mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang tidak dapat menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih rentan terhadap masalah kesehatan mental seperti kecemasan dan depresi (Permana & Utami, 2019) Tantangan yang dihadapi pegawai di Indonesia terkait WLB semakin meningkat seiring dengan tingginya tuntutan di tempat kerja. Banyak perusahaan yang belum sepenuhnya memberikan fleksibilitas waktu kerja atau menyediakan Motivasi yang mendukung kesejahteraan pegawai. Selain itu, Motivasi yang tidak optimal, seperti kurangnya fasilitas pendukung atau hubungan interpersonal yang buruk antar pegawai, juga berdampak negatif pada kinerja. Kondisi ini menuntut adanya penelitian yang mendalam untuk memahami bagaimana kedua faktor tersebut (WLB dan Motivasi) memengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Global Workforce Study (2019), lebih dari 50% pekerja di Indonesia melaporkan bahwa karyawan kesulitan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pegawai sering merasa terbebani dengan tuntutan kerja yang berlebihan, kurangnya fleksibilitas, serta minimnya waktu untuk keluarga dan aktivitas pribadi. Mercer's Global Talent Trends (2019) juga melaporkan bahwa di Indonesia, hanya 30% perusahaan yang menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja yang memadai. Sebagian besar pekerja harus bekerja dengan jam kerja yang kaku, sehingga mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kemudian, Studi LinkedIn Global Talent Trends (2019) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja merupakan faktor penting bagi pekerja Indonesia, namun masih banyak perusahaan yang belum memprioritaskannya. Hal ini menyebabkan tingkat stres di

kalangan pekerja meningkat, yang kemudian mempengaruhi produktivitas karyawan. Motivasi Kerja juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Seperti hasil penelitian oleh Jaya dan Ningsih (2016) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara Motivasi Kerja dan kinerja karyawan di PT Kao Indonesia. Hasil analisis menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,540, yang menunjukkan hubungan sedang antara kedua variabel tersebut. 15 42 49 114 Penelitian ini juga menemukan bahwa sekitar 29,16% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Selain itu, penelitian oleh Rahayu (2019) di PT Pupuk 5 Iskandar Muda menemukan koefisien korelasi sebesar 0,731, menandakan hubungan positif yang sangat signifikan antara motivasi dan kinerja. 30 Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Berangkat dari hasil penelitian terdahulu tersebut, penurunan kinerja karyawan di BTN KC Tangerang Selatan dapat dikaitkan dengan faktor motivasi yang tidak optimal. Motivasi Kerja yang rendah, misalnya dalam hal keterlibatan dalam tugas, tantangan yang diberikan, dan penghargaan yang diperoleh, berpotensi mengurangi semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Ketika karyawan merasa kurang dihargai atau kurang terlibat, dorongan karyawan untuk meningkatkan produktivitas cenderung menurun, sehingga berdampak negatif pada kualitas dan kuantitas kinerja. Selain itu, motivasi yang lemah juga dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, yang berujung pada turnover intention yang tinggi. Tanpa motivasi yang memadai, karyawan mungkin tidak memiliki cukup dorongan untuk berkontribusi secara maksimal bagi perusahaan. Kemudian, berdasarkan observasi awal penelitian pada PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan, terdapat beberapa indikator yang mengarah pada adanya masalah terkait keseimbangan kerja dan motivasi. Data pra-penelitian menunjukkan bahwa terjadi penurunan pencapaian target tahunan unit kerja sebesar 10% dalam dua tahun terakhir. Selain itu, survei internal mengungkapkan bahwa 45% pegawai mengalami kesulitan dalam

menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini disebabkan oleh tingginya beban kerja, waktu kerja yang kurang fleksibel, serta minimnya waktu bagi keluarga atau untuk kepentingan pribadi. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa urgensi penelitian mengenai WLB dan motivasi di PT. Bank Tabungan Negara sangat tinggi. Pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan serta menciptakan Motivasi yang nyaman menjadi semakin relevan di tengah meningkatnya kesadaran akan pentingnya kesehatan mental dan kesejahteraan pegawai.

9 Pegawai yang memiliki WLB yang baik cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kurangnya keseimbangan kerja-hidup serta Motivasi yang tidak memadai dapat memicu ketidakpuasan kerja, stres, dan penurunan produktivitas. Penelitian ini memiliki urgensi yang besar karena belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji hubungan antara WLB, motivasi, dan kinerja pegawai di sektor perbankan Indonesia, terutama pada PT. Bank Tabungan Negara. Penelitian 6 ini juga bertujuan untuk menjawab apakah kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening yang menjembatani hubungan antara WLB dan motivasi dengan kinerja pegawai. 117 Hal ini penting karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan berusaha lebih keras untuk mencapai target pekerjaan. Sebagian besar penelitian yang meneliti pengaruh WLB dan motivasi terhadap kinerja pegawai berfokus pada sektor swasta atau perusahaan-perusahaan lain seperti sektor manufaktur, pelayanan publik, dan sektor jasa lainnya. Penelitian yang spesifik di sektor perbankan, khususnya di PT. Bank Tabungan Negara, masih terbatas. Oleh karena itu, ada kesenjangan dalam literatur yang berhubungan dengan kondisi-kondisi unik dari sektor perbankan, khususnya di area Tangerang Selatan. Hal ini membuka peluang untuk mengeksplorasi bagaimana WLB dan Motivasi berperan dalam sektor tersebut. Beberapa penelitian telah menyelidiki hubungan langsung WLB dan Motivasi dengan kinerja pegawai. Namun, penelitian yang menempatkan

kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam perbankan di Indonesia masih jarang dilakukan. Penelitian seperti yang dilakukan oleh Herlambang dan Murniningsih (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja bisa memediasi pengaruh WLB terhadap kinerja, tetapi temuan ini masih memberikan kekosongan penelitian dalam konteks sektor keuangan, sehingga hal ini menjadi salah satu kesenjangan yang memungkinkan untuk diteliti lebih lanjut. Oleh sebab itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengisi gap penelitian dengan meneliti sektor perbankan milik negara (Bank Tabungan Negara) di wilayah Tangerang Selatan, serta dengan memfokuskan pada pegawai milenial. Penelitian ini juga akan mengkaji kepuasan kerja sebagai variabel intervening, yang sebelumnya jarang dibahas dalam konteks ini. Selain itu, penelitian ini menggunakan metode campuran untuk memberikan pandangan yang lebih komprehensif tentang hubungan antar variabel. Dengan mengisi gap-gap ini, penelitian dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami dinamika WLB Motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai di sektor perbankan Indonesia, khususnya dalam konteks Bank Tabungan Negara di Tangerang Selatan. Berdasarkan persamasalahan yang telah diuraikan, penelitian ini sangat penting untuk dilakukan guna mengidentifikasi sejauh mana WLB dan Motivasi mempengaruhi kinerja pegawai, serta bagaimana kepuasan kerja dapat menjadi variabel yang menjembatani hubungan ini. Hasil penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, serta memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih efektif untuk 7 meningkatkan kesejahteraan pegawai dan produktivitas perusahaan di PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan. Penelitian ini menjadi sangat penting untuk dilakukan. **76 154 162** Oleh karenanya, **1** “ Pengaruh Work Life Balance dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Tabungan negara KC Tangerang Selatan dipilih sebagai judul dari penelitian ini. 1.2 Rumusan Masalah 1. **3 6 11 34 88 101** **154 158** Apakah work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan? **3 11 77 157** 2. Apakah Motivasi

berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan? 3 11 14 46 77 159 3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan? 6 11 34 101 4. Apakah work life balance berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan? 5. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan? 6 11 34 101 6. Apakah work life balance berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening ? 7. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening ? 6 27 90 1.3 Tujuan Penelitian 1. 6 11 27 33 90 98 99 Untuk menganalisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan. 21 46 122 2. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan. 6 21 46 122 3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan. 6 11 27 33 90 98 4. Untuk menganalisis pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan. 46 5. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan. 6 11 27 33 90 98 6. Untuk menganalisis pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang 8 Selatan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening . 46 7. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening . 1.4 Manfaat Penelitian 1.4.1 Manfaat Teoritis Secara teoritis, penelitian ini akan memberikan kontribusi pada pengembangan konsep Work Life Balance dan Motivasi dengan menambah pemahaman tentang bagaimana kedua variabel tersebut mempengaruhi kinerja pegawai, terutama dalam konteks sektor perbankan di Indonesia. Hal ini penting karena penelitian yang spesifik pada sektor ini masih relatif terbatas, terutama dengan menggunakan variabel intervening berupa kepuasan kerja. Penelitian ini juga akan



memberikan sumbangan bagi kajian teoritis mengenai kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dengan memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, penelitian ini akan memperluas pemahaman tentang mekanisme hubungan antara Work Life Balance dan Motivasi terhadap kinerja pegawai, yang sebelumnya belum banyak dijelaskan dalam penelitian-penelitian sejenis. Penelitian ini akan memperkaya literatur terkait Work Life Balance , Motivasi, dan kinerja pegawai di Indonesia, terutama dalam konteks PT. Bank Tabungan Negara KC Tangerang Selatan. Penelitian yang spesifik pada sektor perbankan di Indonesia masih terbatas, sehingga penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan tersebut. 1.4 142 2 Manfaat Praktis Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang konkret bagi manajemen PT. Bank Tabungan Negara mengenai kebijakan apa saja yang perlu diambil untuk meningkatkan keseimbangan kerja-hidup pegawai serta menciptakan Motivasi yang lebih baik. Peningkatan di dua area tersebut diharapkan akan berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat bagi para pegawai dengan memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan serta pengaruh Motivasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Pegawai yang 9 memahami pentingnya Work Life Balance diharapkan dapat mengelola waktunya dengan lebih baik, sehingga dapat bekerja dengan lebih efektif dan produktif. Bagi industri perbankan secara umum, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam merancang kebijakan terkait kesejahteraan pegawai, dengan fokus pada peningkatan Work Life Balance dan Motivasi yang lebih mendukung. 2 13 34 42 161 10 BAB II TINJAUAN PUSTAKA 2.1 Landasan Teori 2.2 1 36 97 1 Work Life Balance Parkes dan Langford (2008:268) menyatakan bahwa Work- life balance adalah suatu kondisi di mana seseorang mampu berkomitmen dalam pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab dalam kegiatan non pekerjaan. Peningkatan jam kerja, tekanan untuk mencapai target, dan perkembangan teknologi yang menyebabkan pekerjaan dapat diakses di luar jam kerja menyebabkan

tantangan tersendiri bagi WLB. Banyak pegawai yang kesulitan memisahkan waktu kerja dari kehidupan pribadi, yang mengarah pada stres kerja dan menurunnya produktivitas. 1 Dalam teorinya, Parkes dan Langford dalam Nawano et al (2008:146) menganggap bahwa work dan life memiliki konflik yang dapat terjadi Ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang bertentangan. 1 155 Hal ini dapat menyebabkan stress, kelelahan, dan masalah kesehatan lainnya. 1 Parkes dan Langford mengidentifikasi dua jenis konflik work-life, diantaranya: a. Time-based Conflict Time-based conflict terjadi Ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan seseorang bersaing untuk mendapatkan waktu yang sama. 1 Sebagai contoh, seorang pekerja yang harus bekerja lembur mungkin tidak dapat menghabiskan waktu bersama keluarga atau untuk menyalurkan hobinya. b. 1 Strain-based Conflict Strain-based Conflict t erjadi ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan seseorang saling menguras energi. 1 Misalnya, seorang supervisor atau manajer yang bekerja shift panjang mungkin tidak punya energi untuk melakukan pekerjaan rumah tangga. Penelitian oleh Chen et al (2021) mengungkapkan bahwa WLB yang buruk berdampak negatif pada kesehatan mental dan fisik pegawai, menyebabkan penurunan motivasi kerja, dan pada akhirnya menurunkan kinerja pegawai. Sebaliknya, WLB yang baik terbukti meningkatkan kinerja, menurunkan absensi, serta meningkatkan kepuasan kerja. Di Indonesia, masalah WLB semakin menonjol seiring dengan meningkatnya jam kerja rata- rata pekerja di berbagai industri, termasuk perbankan. Data dari Mercer (2019) menunjukkan bahwa hanya 35% perusahaan di Indonesia yang secara aktif menerapkan kebijakan WLB, yang menyebabkan tingginya tingkat stres kerja. 1 Indikator yang mempengaruhi WLB antara lain menurut Parkes dan Langford (2008:270) adalah sebagai berikut: 11 a. Support Based Facilitation Hal ini terjadi ketika organisasi memberikan dukungan kepada karyawan karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan karyawan. 1 Misalnya, sebuah perusahaan yang menawarkan program child care on-site dapat membantu karyawan untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan tanggung jawab keluarga. b. 1 Control Based Facilitation Keseimbangan

keterlibatan erujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya Hal ini Terjadi ketika karyawan memiliki kontrol atas jadwal kerja karyawan dan dapat memilih tempat kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Misalnya, seorang pekerja yang dapat bekerja dari rumah mungkin memiliki lebih banyak waktu untuk mengurus keluarga.

c. Reward Based Facilitation Hal ini Terjadi ketika karyawan diberi penghargaan untuk peningkatan kinerja karyawan dan untuk berhasil menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. **1** Misalnya, sebuah perusahaan yang menawarkan bonus kepada karyawan yang memiliki kehadiran yang baik dan menyelesaikan pekerjaan karyawan tepat waktu dapat membantu karyawan untuk merasa dihargai dan termotivasi untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan Jenis indikator Work-life balance tersebut bersifat formatif. Hal ini karena ketiga aspek ini bersama-sama membentuk persepsi dan pengalaman karyawan terkait Work-life balance . Alasan utama memilih formatif untuk Work-life balance adalah karena masing-masing indikator secara bersama-sama membentuk atau membangun konsep Work-life balance secara keseluruhan, alih-alih mencerminkan kondisi variabel tersebut secara terpisah.

2.2.2 Motivasi

Sari et al (2020) mengemukakan bahwa motivasi manusia didorong oleh usaha untuk memenuhi kebutuhan ini dalam urutan tertentu. **52** Senada dengan Afandi dan Bahri (2020) yang mendefinisikan motivasi sebagai kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Pahira dan Rinaldy (2023) menambahkan bahwa individu termotivasi untuk bekerja dengan baik jika karyawan percaya bahwa usaha karyawan akan menghasilkan hasil yang diinginkan Frederick Herzberg mengembangkan teori dua faktor yang membedakan antara faktor motivasi dan faktor higiene. **39** Faktor motivasi adalah sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab (Basril, 2022). **39** **121** Sebaliknya, faktor higiene, seperti gaji dan kondisi kerja, jika tidak memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan tetapi tidak meningkatkan kepuasan jika sudah terpenuhi. **2** Dengan

demikian, manajer perlu memperhatikan kedua jenis faktor ini untuk menciptakan Motivasi yang produktif Lebih lanjut, faktor motivator bersifat intrinsik dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik karena memberikan rasa pencapaian dan penghargaan pribadi, sedangkan faktor higiene bersifat ekstrinsik dan lebih berfungsi untuk mempertahankan kepuasan minimal agar karyawan tidak merasa tidak nyaman dalam bekerja (Basril, 2022:34) Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Indikator yang dapat memengaruhi motivasi menurut Basril (2022:35) adalah sebagai berikut: a. Prestasi (Achievement) Indikator ini merujuk pada tingkat keberhasilan yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab karyawan. Karyawan yang merasa berhasil dalam pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk terus berprestasi. Keberhasilan ini dapat diukur melalui pencapaian target, penyelesaian proyek, atau umpan balik positif dari atasan. b. Pengakuan (Recognition) Pengakuan atas prestasi kerja karyawan sangat penting untuk meningkatkan motivasi. Ini mencakup penghargaan verbal, penghargaan formal, atau pengakuan di depan rekan kerja. Oleh karena itu, karyawan yang merasa dihargai akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik karyawan. c. Pekerjaan Itu Sendiri (The Work Itself) Tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri juga merupakan indikator penting. Pekerjaan yang menantang dan memberikan kesempatan untuk berkembang akan meningkatkan motivasi karyawan. 95 Karyawan cenderung lebih termotivasi ketika karyawan menemukan makna dan kepuasan dalam pekerjaan yang karyawan lakukan. d. Tanggung Jawab (Responsibility) Indikator ini mencakup sejauh mana karyawan merasa bertanggung jawab atas pekerjaan karyawan. 93 Tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi untuk mencapai hasil yang baik. 13

Karyawan yang memiliki tanggung jawab lebih besar biasanya merasa lebih termotivasi untuk memenuhi harapan organisasi. e. Kesempatan untuk Berkembang (Advancement) Peluang untuk mendapatkan promosi atau pengembangan karir juga berfungsi sebagai indikator motivasi. 26 59 137 Karyawan yang melihat adanya jalur karir yang jelas dan kesempatan untuk belajar serta berkembang cenderung lebih termotivasi dalam pekerjaan karyawan. 2.2.3

Kepuasan Kerja Kepuasan kerja merupakan sikap emosional positif yang tercermin dalam rasa cinta terhadap pekerjaan. Sikap ini ditunjukkan melalui moral kerja yang baik, kedisiplinan, serta pencapaian kinerja. Kepuasan kerja juga bisa diartikan sebagai kondisi emosional karyawan, di mana terjadi keselarasan antara nilai balas jasa yang diberikan perusahaan dengan ekspektasi balas jasa dari karyawan, baik berupa kompensasi finansial maupun non-finansial (Marnis & Priyono, 2019:229).

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau respon emosional yang dirasakan oleh karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Robbins & Judge (2020:86) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum karyawan terhadap pekerjaan karyawan, yang mencerminkan seberapa jauh harapan individu terhadap pekerjaannya terpenuhi. Kepuasan kerja juga mencakup dimensi afektif yang berkaitan dengan rasa puas atau tidak puas yang dialami karyawan berdasarkan kondisi kerja yang dihadapi setiap hari. 7 47 55 61 111

Locke (2019:1300) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang berasal dari penilaian seseorang terhadap pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja dianggap penting karena memiliki hubungan langsung dengan kinerja, absensi, turnover, dan loyalitas karyawan. Selain itu, kepuasan kerja sering kali dianggap sebagai faktor yang signifikan dalam menentukan tingkat pergantian karyawan. Namun demikian, persepsi karyawan terhadap ketidakadilan dalam organisasi justru merupakan prediktor yang lebih kuat dibandingkan kepuasan kerja. Apabila karyawan merasa diperlakukan secara tidak adil oleh organisasi, hal ini dapat memicu tekanan emosional. Persepsi ketidakadilan menciptakan ketidaknyamanan yang dapat menurunkan motivasi

karyawan untuk bekerja secara optimal, dan pada akhirnya mendorong keinginan untuk meninggalkan organisasi (Marnis & Priyono, 2019:229). Menurut Marnis dan Priyono (2019:229), kepuasan kerja dapat diukur melalui berbagai aspek yang mempengaruhi kepuasan karyawan di tempat kerja. Beberapa indikator utama yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja meliputi:

- a. Balas Jasa yang Adil 14 Balas jasa yang adil merujuk pada pemberian kompensasi, baik dalam bentuk finansial maupun non- finansial, yang seimbang dengan kontribusi karyawan terhadap organisasi. Ini mencakup gaji, bonus, tunjangan, atau penghargaan lainnya yang sesuai dengan tanggung jawab dan hasil kerja karyawan. Ketidakadilan dalam balas jasa dapat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Penempatan Sesuai Keahlian Penempatan yang sesuai keahlian berarti karyawan ditempatkan pada posisi atau tugas yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang karyawan miliki. Penempatan yang tepat akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja karena karyawan dapat menjalankan tugas dengan kompetensi yang optimal.
- c. Berat Ringannya Pekerjaan Berat atau ringannya pekerjaan mengacu pada tingkat kesulitan, tanggung jawab, dan beban kerja yang harus ditangani oleh karyawan. Pekerjaan yang terlalu berat atau terlalu ringan dapat berdampak negatif pada kinerja dan kesejahteraan karyawan. Idealnya, beban kerja seharusnya disesuaikan dengan kemampuan dan kapasitas karyawan untuk memastikan keseimbangan antara tantangan dan kenyamanan.
- d. Suasana dan Lingkungan Pekerjaan Suasana dan lingkungan pekerjaan mencakup kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja, seperti kebersihan, kenyamanan, hubungan antar rekan kerja, serta budaya organisasi. Motivasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas, sementara lingkungan yang tidak kondusif dapat menyebabkan stres dan penurunan kinerja.
- e. Sikap Pemimpin Sikap pemimpin mencakup bagaimana seorang atasan berinteraksi dengan bawahannya, termasuk dalam memberikan arahan, dukungan, dan penghargaan. Pemimpin yang bijaksana, adil, dan mendukung akan menciptakan iklim kerja yang baik dan mendorong karyawan untuk mencapai

hasil yang lebih baik. Sebaliknya, sikap otoriter atau tidak adil dari pemimpin dapat menurunkan moral dan motivasi karyawan. f. Peralatan yang Menunjang Pekerjaan Peralatan yang menunjang pekerjaan meliputi semua alat, teknologi, atau sumber daya yang diberikan kepada karyawan untuk menyelesaikan tugasnya. Alat yang tepat dan berkualitas baik akan mempermudah pekerjaan, 15 meningkatkan efisiensi, dan mengurangi kesalahan. Sebaliknya, peralatan yang kurang memadai atau usang dapat menghambat produktivitas dan menyebabkan frustrasi di kalangan karyawan. Indikator variabel kepuasan kerja menggunakan indikator reflektif. Hal tersebut dipilih karena dalam model reflektif, setiap indikator mencerminkan tingkat kepuasan kerja yang lebih luas. Indikator-indikator ini saling berhubungan dan berkontribusi pada persepsi keseluruhan tentang kepuasan kerja. Ketika satu indikator meningkat, biasanya akan berdampak positif pada indikator lainnya, yang pada gilirannya mencerminkan peningkatan kepuasan kerja. 2.2.4 Kinerja Kinerja karyawan merupakan hasil dari upaya yang dilakukan oleh individu dalam mencapai target atau tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan, sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

1 2 6 7 8 14 15 18 20 22 23 25 28 33 35 36 38 43 45 47
49 52 56 58 59 63 65 69 71 72 75 79 88 106 Menurut (Mangkunegara, 2020:14), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan individu, motivasi, Motivasi, dan keseimbangan kehidupan kerja (Work Life Balance). Didukung juga oleh pendapat Robbins dan Judge (2020:73) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari perilaku yang dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Dalam lingkungan organisasi, kinerja sering kali diukur berdasarkan kemampuan individu untuk memenuhi standar dan target yang ditetapkan oleh manajemen. 141 Kinerja tidak hanya mengacu pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang dilakukan oleh karyawan selama pelaksanaan pekerjaan. Lebih lanjut, Yugiantoro et al (2023:212) mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian seseorang

berdasarkan standar yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu, yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, serta tindakannya. **8 14** Sementara itu, (Sembiring et al., 2021) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dengan tujuan mencapai visi organisasi secara sah, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan prinsip moral dan etika. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari upaya yang dilakukan individu dalam mencapai target dan tujuan organisasi sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Kinerja mencakup baik aspek kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang diselesaikan, dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan individu, motivasi, Motivasi, 16 dan keseimbangan kehidupan kerja (Work-life balance). Berikut adalah indikator kinerja menurut Mangkunegara (2020:14): a. Kualitas Kualitas pekerjaan adalah ukuran seberapa baik hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2020), kinerja yang baik mencakup kemampuan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang memenuhi atau melampaui standar organisasi tanpa adanya kesalahan atau kekurangan yang signifikan. b. **28 82** Kuantitas Produktivitas atau kuantitas pekerjaan merujuk pada jumlah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu. Produktivitas tinggi menunjukkan efisiensi karyawan dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya untuk menyelesaikan tugas-tugas karyawan. Mangkunegara (2020) menekankan bahwa karyawan dengan kinerja yang baik tidak hanya bekerja dengan cepat, tetapi juga memastikan hasil kerjanya produktif dan efektif. c. Kreativitas Kreativitas adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru, inovatif, atau solusi yang berbeda dari pendekatan konvensional dalam menyelesaikan masalah. Kreativitas mencerminkan kemampuan individu untuk berpikir di luar batasan yang ada, menemukan cara-cara baru dalam melakukan tugas, serta mengembangkan produk atau layanan yang unik. Dalam konteks pekerjaan, kreativitas sangat penting untuk membantu

organisasi berkembang dan beradaptasi dengan perubahan, karena ide-ide kreatif bisa memberikan keunggulan kompetitif dan mendorong inovasi. d. 89 Loyalitas

Loyalitas adalah komitmen dan kesetiaan seorang individu terhadap organisasi, perusahaan, atau pekerjaan yang dijalani. Karyawan yang loyal menunjukkan dedikasi yang tinggi, terus mendukung tujuan perusahaan, serta berusaha memberikan kontribusi terbaiknya, bahkan dalam situasi yang menantang. Loyalitas juga mencakup kepercayaan terhadap visi dan misi organisasi, serta kemauan untuk tetap bertahan dan berkembang bersama perusahaan dalam jangka panjang. Loyalitas merupakan aset penting bagi organisasi karena karyawan yang setia cenderung lebih produktif dan memiliki tingkat pergantian yang rendah. 17 Indikator kinerja yang digunakan adalah indikator formatif. Indikator formatif dipilih karena setiap indikator berfungsi sebagai komponen yang berkontribusi pada kinerja secara keseluruhan. Indikator-indikator ini saling terkait dan berkontribusi pada pembentukan persepsi kinerja. Misalnya, tingkat kreativitas dapat memengaruhi kualitas pekerjaan, dan loyalitas dapat berkontribusi pada kuantitas yang dihasilkan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat hasil ringkasan penelitian terdahulu yang menjadi referensi dan acuan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut. Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu	N o Nama Peneliti (Tahun)	Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan
1	Liyas (2020)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Danamon Indonesia
2	Motivasi, Kinerja Karyawan	Persamaan: Kedua penelitian ini memiliki fokus utama yang sama yaitu Motivasi sebagai faktor penting yang berkontribusi terhadap Kinerja Karyawan. Dalam konteks perbankan, Motivasi yang baik diyakini dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi karyawan. Perbedaan: Penelitian Liyas tidak mempertimbangkan dimensi Work- life balance dan Kepuasan Kerja. Sementara penelitian ini menambahkan Kepuasan Kerja sebagai variabel
18	N o Nama Peneliti (Tahun)	Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan intervening, sehingga dapat menggambarkan hubungan yang lebih kompleks antara Motivasi dan Kinerja Karyawan dengan mempertimbangkan aspek keseimbangan kehidupan kerja, yang

semakin relevan di era modern ini. 2 (Bidara et al (2021) Pengaruh Motivasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Unit Siau Motivasi, Motivasi, Kinerja Karyawan Persamaan: Keduanya mengkaji pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan fokus pada sektor perbankan.

5 Hal ini menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mendukung kinerja optimal karyawan. Perbedaan: Penelitian Bidara menambahkan variabel Motivasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja, sedangkan penelitian ini berfokus pada interaksi antara Motivasi, Work-life balance, dan Kepuasan Kerja. 19 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan Dengan menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, penelitian ini mencoba untuk menggali lebih dalam bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan kepuasan, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja. 3 Ramadhana (2016) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank BNI Syariah Kantor Cabang Jakarta Barat Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan Persamaan: Keduanya mengidentifikasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, yang merupakan hubungan penting dalam penelitian SDM di sektor perbankan. Keduanya menunjukkan bahwa kepuasan karyawan berkontribusi positif terhadap produktivitas. Perbedaan: Penelitian Ramadhan hanya meneliti hubungan langsung antara Kepuasan Kerja dan Kinerja, tanpa 20 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan mempertimbangkan faktor-faktor lain. Penelitian ini lebih komprehensif karena menyertakan Work-life balance dan Motivasi sebagai variabel independen, serta menjadikan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening yang menciptakan hubungan lebih mendalam antara kondisi kerja dan kinerja pegawai. 4 Martindo et al (2023) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank Nagari Pusat Kota Padang Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan Persamaan: Keduanya mempelajari pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, yang menjadi tema sentral dalam banyak penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia. Keduanya menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas cenderung lebih

produktif. Perbedaan: Penelitian ini menambahkan Disiplin Kerja sebagai variabel 21 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan independen, sedangkan penelitian ini mengintegrasikan Work-life balance dan Motivasi, memberikan pendekatan yang lebih holistik untuk memahami faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan fokus pada lingkungan dan keseimbangan kerja, penelitian ini berusaha untuk memberikan gambaran yang lebih luas tentang pengaruh situasi kerja terhadap kinerja. 5 Makarim dan Jaidi (2019) Pengaruh Komitmen Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Bank BRI Sleman Komitmen Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan Persamaan: Kedua penelitian mengidentifikasi Kepuasan Kerja sebagai variabel yang berkontribusi terhadap Kinerja Karyawan, menegaskan pentingnya kepuasan dalam menciptakan tenaga kerja yang produktif. Perbedaan: Penelitian Makarim menekankan pada Komitmen Kerja sebagai variabel 22 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan independen yang mempengaruhi kinerja, sedangkan penelitian ini lebih fokus pada aspek Work-life balance dan Motivasi. Penelitian ini berupaya menunjukkan bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dapat berfungsi sebagai mediator yang mempengaruhi Kepuasan Kerja dan pada akhirnya berkontribusi pada kinerja pegawai, menciptakan perspektif baru dalam memahami dinamika kinerja karyawan. 6 Indirasari dan Mardiana (2022) Pengaruh Work-life balance dan Employee Engagemen t terhadap Kinerja Pegawai di Bank Mandiri Work-life balance , Employee Engageme nt, Kinerja Persamaan: Keduanya meneliti Work-life balance sebagai faktor penting yang mempengaruhi Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi adalah aspek kunci dalam meningkatkan produktivitas. 23 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan Perbedaan: Penelitian Indirasari menambahkan Employee Engagement sebagai variabel independen lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Penelitian ini, di sisi lain, menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, menunjukkan bagaimana kepuasan dalam pekerjaan



dapat terpengaruh oleh keseimbangan kerja dan kehidupan, yang akan berdampak pada kinerja pegawai. 7 Ardiansya h dan Surjanti (2020) Pengaruh Work-life balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi Work-life balance , Komitmen Organisasi, Kinerja Persamaan: Kedua penelitian membahas pengaruh Work-life balance terhadap Kinerja Karyawan, mencerminkan bahwa keseimbangan yang baik dapat meningkatkan hasil kerja. Perbedaan: Penelitian Ardiansyah memasukkan 24 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian ini menjadikan Kepuasan Kerja sebagai mediator yang lebih relevan. Dengan demikian, penelitian ini menggali lebih dalam mengenai bagaimana kepuasan pegawai yang diperoleh dari keseimbangan kerja dapat berfungsi sebagai penggerak kinerja, berbeda dengan pendekatan yang lebih berfokus pada komitmen. 8 Anggraini (2024) Pengaruh Work-life balance dan Kompensas i terhadap Kinerja Karyawan pada Bank di Bengkalis Work-life balance , Kompensas i, Kinerja Karyawan Persamaan: Keduanya meneliti pengaruh Work-life balance terhadap Kinerja Karyawan dalam konteks perbankan, menunjukkan pentingnya aspek ini dalam mempengaruhi produktivitas. Perbedaan: Penelitian Anggraini menambahkan Kompensasi sebagai variabel 25 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan independen lain yang dapat mempengaruhi kinerja, sementara penelitian ini mengkaji Motivasi dan Kepuasan Kerja. Penelitian ini berfokus pada dimensi kualitas Motivasi dan keseimbangan kehidupan yang tidak hanya mempengaruhi kepuasan tetapi juga kinerja pegawai. 25 73 9 Kembuan et al (2021) Pengaruh Work Life Balance dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. 19 25 73 107 Bank Sulutgo Cabang Utama di Manado Work Life Balance, Motivasi, Kinerja Karyawan Persamaan: Keduanya meneliti pengaruh Work-life balance dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di sektor perbankan. Ini menunjukkan bahwa kedua faktor ini memiliki relevansi yang tinggi dalam mempengaruhi produktivitas karyawan. Perbedaan: Penelitian Kembuan tidak menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian ini 26 N o Nama



Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan menjadikan Kepuasan Kerja sebagai mediator. Hal ini memungkinkan penelitian ini untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dan Motivasi dapat meningkatkan kepuasan, dan selanjutnya, kinerja pegawai. 1 Nadia dan Ginting (2023) Pengaruh Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behaviour, dan Pelatihan terhadap Kinerja Frontliner PT Bank XXX Medan Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Pelatihan, Kinerja Karyawan Persamaan: Keduanya melibatkan Kepuasan Kerja sebagai variabel yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, menegaskan pentingnya kepuasan dalam menciptakan tenaga kerja yang produktif. Perbedaan: Penelitian Nadia juga memasukkan OCB dan Pelatihan sebagai variabel, sementara penelitian ini berfokus pada Work-life balance dan Motivasi dengan Kepuasan Kerja sebagai intervening. 27 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan Dengan cara ini, penelitian ini dapat memberikan pandangan baru mengenai bagaimana keseimbangan dan Motivasi berperan dalam mendukung kepuasan kerja yang berujung pada kinerja karyawan. 19 66 1 1 Kurniasari dan Bahjahtullah (2022) Pengaruh Work Life Balance, Stres Kerja dan Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan Milenial di Masa Pandemi Covid 19 Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Btn Syariah Kc Solo) Work life balance, stress kerja, etika, kinerja, kepuasan kerja. Persamaan: Sama-sama menggunakan Work-life balance dan Kepuasan Kerja dalam penelitian, menegaskan hubungan signifikan antara keseimbangan kerja dan kepuasan pegawai. Perbedaan: Penelitian Kurniasari menambahkan Stres Kerja dan Etika Kerja Islam sebagai variabel independen yang mungkin berpengaruh, sedangkan penelitian ini berfokus pada Motivasi tanpa memasukkan stres atau etika sebagai 28 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan faktor. Ini menunjukkan bahwa penelitian ini berusaha untuk mengeksplorasi lebih dalam aspek Motivasi yang dapat mempengaruhi keseimbangan kerja dan kepuasan, sehingga berdampak pada kinerja pegawai. 1 2 Rumengana et al (2023) Pengaruh

REPORT #24256471

Motivasi dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank SulutGO Cabang Pembantu Bahu Motivasi, Semangat Kerja, Kinerja Karyawan Persamaan: Keduanya mengkaji pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, menegaskan bahwa lingkungan yang baik sangat mempengaruhi produktivitas karyawan. Perbedaan: Penelitian Rumengan menambahkan Semangat Kerja sebagai variabel independen lain yang dapat mempengaruhi kinerja, sedangkan penelitian ini lebih menekankan pada Work-life balance dan menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, 29 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan menunjukkan interaksi kompleks antara Motivasi, keseimbangan, dan kepuasan. 1 3 (Sondakh et al (2023) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sinarmas Tbk Cabang Utama Manado Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan Persamaan: Kedua penelitian mengkaji pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, menunjukkan relevansi faktor ini dalam mempengaruhi produktivitas. Perbedaan: Sondakh menambahkan Disiplin Kerja sebagai variabel lain yang mempengaruhi kinerja, sedangkan penelitian ini lebih menekankan pada Work-life balance dan Kepuasan Kerja. Dengan cara ini, penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bagaimana keseimbangan kerja dapat menciptakan kepuasan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. 1 4 Gultom et al (2021) Pengaruh Motivasi Terhadap Motivasi, Kinerja Karyawan Persamaan: Sama-sama meneliti pengaruh 30 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan Kinerja Karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Kampung Pajak Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di sektor perbankan, menunjukkan bahwa lingkungan yang baik adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas. Perbedaan: Gultom tidak meneliti aspek Work-life balance atau Kepuasan Kerja, yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional serta Motivasi dapat berkontribusi pada kinerja pegawai. 1 5 Arifudin dan Rusmana (2020) Pengaruh Motivasi dan Karakteristik Individu

Terhadap Kinerja Pegawai Bank BRI Syariah Kabupaten Motivasi, Karakteristik Individu, Kinerja Pegawai Persamaan: Sama-sama meneliti pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, menunjukkan pentingnya faktor ini dalam konteks kinerja. 31 N o Nama Peneliti (Tahun) Judul Variabel Persamaan dan Perbedaan Subang Perbedaan: Penelitian Arifudin menambahkan Karakteristik Individu sebagai variabel independen yang mungkin berpengaruh, sedangkan penelitian ini menggunakan Work-life balance dan Kepuasan Kerja sebagai variabel kunci. Dengan cara ini, penelitian ini berupaya untuk menunjukkan bagaimana keseimbangan kerja dan kepuasan dapat berinteraksi dengan faktor individu untuk mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Penelitian ini memiliki landasan kuat yang didukung oleh berbagai penelitian terdahulu, baik yang meneliti Work Life Balance , Motivasi, Kepuasan Kerja, maupun Kinerja Pegawai. Dalam dunia kerja modern, Work Life Balance telah menjadi salah satu topik yang mendapat perhatian besar karena kebutuhan karyawan untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Indirasari dan Mardiana (2022) , menunjukkan bahwa Work Life Balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Kembuan et al Ogi (2021) juga menunjukkan bahwa Work Life Balance dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel, Work Life Balance dan Motivasi, sangat relevan untuk diteliti di berbagai sektor, termasuk perbankan. Dalam konteks PT. Bank Tabungan Negara, perhatian terhadap Work Life Balance dan Motivasi dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan motivasi karyawan. Dengan menganalisis hubungan antara kedua variabel ini dan Kinerja Pegawai, penelitian ini berusaha mengungkap bagaimana keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan serta Motivasi yang kondusif dapat meningkatkan output karyawan. Kemudian, Kepuasan Kerja sering kali dianggap sebagai faktor penting dalam menjembatani hubungan antara kondisi kerja dan hasil kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan (2016) mengungkapkan

bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya dapat memengaruhi performa karyawan secara positif. 9 24 60 85 Karyawan yang merasa puas cenderung bekerja lebih produktif, memiliki tingkat motivasi yang tinggi, dan menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap perusahaan.

Dalam penelitian ini, Kepuasan Kerja diposisikan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara Work Life Balance dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini memberikan dimensi tambahan dalam penelitian, karena tidak hanya melihat efek langsung, tetapi juga memahami bagaimana faktor-faktor tersebut bekerja melalui kepuasan karyawan untuk memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu banyak dilakukan dalam konteks perbankan, yang relevan dengan studi kasus PT. Bank Tabungan Negara. Misalnya, penelitian oleh Liyas (2020) yang meneliti pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Danamon Indonesia, menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa Motivasi yang baik dari fasilitas fisik hingga suasana kerja yang nyaman—dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Dalam konteks perbankan yang kompetitif, di mana karyawan sering kali menghadapi tekanan tinggi, memiliki Motivasi yang mendukung sangat penting untuk menjaga kinerja. PT. Bank Tabungan Negara Tangerang Selatan sebagai objek penelitian menawarkan relevansi yang kuat dengan penelitian sebelumnya, dan dapat memberikan wawasan spesifik mengenai dampak Motivasi di industri perbankan Indonesia. 38 102 108 2.3 Kerangka

Pemikiran 33 Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka variabel yang terkait dalam penelitian ini dapat dirumuskan melalui suatu kerangka pemikiran seperti gambar 2.1 berikut ini : Gambar 2. 38 1 Kerangka Pemikiran 2.4 Hipotesis 2.6 1 Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Penelitian terbaru menekankan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan yang sehat antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam 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. Demikian pula, studi oleh Prasetyo dan Dewi (2021) meneliti hubungan antara Work-life balance dan kepuasan kerja di sektor perbankan. Karyawan menemukan bahwa fleksibilitas waktu kerja dan dukungan dari perusahaan dalam hal Work-life balance secara positif mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. **67** Penelitian ini menguatkan temuan sebelumnya bahwa karyawan yang merasa dapat mengatur waktu karyawan dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih puas dengan pekerjaan karyawan. Berdasarkan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan, maka peneliti mengajukan hipotesis: H1: Work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

2.6.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian Putra dan Yulianthini (2020) mengkaji pengaruh Motivasi Kerjaterhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PB Suwela Amerta. **21 35 86** Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kinerja karyawan. **103** Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis jalur, melibatkan 40 responden. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa Motivasi Kerjaberkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Kemudian ada juga penelitian Arianto dan septiani (2021) yang mengkaji pengaruh Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Semen Tonasa. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja 34 karyawan, Oleh karenanya, motivasi kerja yang tinggi dapat berpengaruh terhadap produktivitas pekerja dalam suatu perusahaan. Berdasarkan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan, maka peneliti mengajukan hipotesis: H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

2.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Syahrudin dan Rizki (2019) 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. Studi lain yang dilakukan oleh Wijaya dan Putra (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi, yang berdampak pada kinerja jangka panjang. Dalam konteks ini, kepuasan kerja berperan sebagai motivator intrinsik yang meningkatkan rasa tanggung jawab dan kualitas hasil kerja. Berdasarkan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan, maka peneliti mengajukan hipotesis: H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

2.6.4 Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Penelitian yang

dilakukan oleh Permana dan Utami (2019) menyoroti bahwa karyawan yang mampu menjaga Work-life balance cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi. Karyawan menemukan bahwa ketika karyawan tidak merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan memiliki waktu yang cukup untuk kehidupan pribadi karyawan, karyawan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan efektif dan efisien. Dalam studi ini, Work-life balance terbukti membantu karyawan dalam mengelola stres, yang berdampak positif pada peningkatan kualitas dan kuantitas pekerjaan karyawan. Dalam penelitian lainnya, Asari (2022) menyatakan bahwa Work-life balance yang baik mempengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan kesejahteraan psikologis. 10 12 35 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. Berdasarkan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan,

maka peneliti mengajukan hipotesis: H4: Work Life Balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2.6.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Penelitian Goni et al (2021) menunjukkan bahwa Motivasi Kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. Hasil penelitian menggunakan analisis regresi linier menunjukkan bahwa Motivasi Kerjamemiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kemudian, penelitian Arianto dan Septiani (2021) mengkaji hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai, hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja mendapatkan hasil yang signifikan. Penelitian Nurhalizah dan Oktiani (2024) juga menemukan bahwa hubungan antara Motivasi Kerja dan kinerja pegawai memiliki pengaruh yang sangat signifikan di semua sektor industri. Berdasarkan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan, maka peneliti mengajukan hipotesis. H5: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2.6.6 Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai dengan Ukuran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Penelitian yang dilakukan oleh Siregar dan Dewi (2019) 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. 9 Karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik juga lebih mampu mengatasi tekanan kerja dan lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih baik. 36 Selanjutnya, dalam penelitian oleh Putri dan Yuliani (2020), ditemukan bahwa Work-life balance memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan fleksibilitas waktu kerja dan dukungan perusahaan dalam menjaga keseimbangan hidup karyawan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Kepuasan ini memengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, yang pada

akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan, maka peneliti mengajukan hipotesis: H6: Work Life Balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan ukuran kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2.6.7 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Ukuran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Penelitian Putra dan Yulianthini (2020) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening. Hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki dampak signifikan pada kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh yang kuat. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniasar dan Bahjahtullah (2022). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara motivasi dan kinerja, pengaruhnya juga signifikan ketika kepuasan kerja diikutsertakan sebagai variabel intervening.

16 Berdasarkan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan, maka peneliti mengajukan hipotesis: H7: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan ukuran kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

37 BAB III METODE PENELITIAN 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif dengan menggunakan desain kausal atau eksplanatif. Penelitian eksplanatif bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian, yaitu Work Life Balance (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Y), dan Kinerja Pegawai (Z). Dalam hal ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh Work Life Balance dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.

87 130 Metode kuantitatif digunakan karena penelitian ini berfokus pada pengukuran numerik dan analisis statistik terhadap data yang dikumpulkan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis yang diajukan secara obyektif melalui pengumpulan dan analisis data dari sampel yang representatif. Data yang dikumpulkan berupa hasil survei atau kuesioner yang diisi oleh responden, yang terdiri dari pegawai pada instansi atau perusahaan yang menjadi objek

penelitian. Desain kausal dalam penelitian ini dipilih untuk menjelaskan bagaimana Work Life Balance dan Motivasi mempengaruhi Kinerja Pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel intervening Kepuasan Kerja. Dengan desain ini, peneliti dapat menggali lebih dalam tentang kontribusi masing-masing variabel terhadap peningkatan kinerja pegawai, serta memahami peran kepuasan kerja dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh dari Work Life Balance dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.

3.2 Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk memfokuskan kajian pada kinerja pegawai pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) KC Tangerang Selatan. Dengan menetapkan objek penelitian ini, peneliti dapat mendalami aspek-aspek yang relevan terkait Work Life Balance dan Motivasi terhadap kinerja pegawai, yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Peneliti ingin mengeksplorasi lebih jauh terkait pengaruh Work Life Balance dan Motivasi terhadap kinerja pegawai, serta bagaimana Kepuasan Kerja memediasi hubungan tersebut. Peneliti menggunakan variabel Work Life Balance (X1) dan Motivasi (X2) sebagai variabel independen, serta Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. **53 80 119** Kepuasan Kerja (Z) digunakan sebagai variabel mediasi yang diharapkan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan dependen. Studi yang dilakukan oleh Pratiwis dan Yuniantos (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Dengan desain penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya Work Life Balance dan Motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta peran Kepuasan Kerja sebagai faktor penting dalam hubungan ini. **13 17 32**

3.3 Populasi dan Sampel

33 102 163 3.3.1 Populasi Sugiyono (2019) mendefinisikan populasi sebagai sekelompok individu atau kejadian yang akan diteliti. Pada penelitian ini, populasi yang ditetapkan adalah 136 karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) KC Tangerang Selatan. Pemilihan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) KC Tangerang Selatan

sebagai objek penelitian didasarkan pada ketersediaan data dan aksesibilitas untuk melakukan penelitian. Cabang ini memiliki sistem manajemen dan sumber daya manusia yang terstruktur, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan secara efektif dan komprehensif. 3.3.2 Sampel Yusuf (2017) menyatakan bahwa sampel merupakan sejumlah besar anggota yang dipilih dari populasi. 5 23 57 63 84 92 135 Namun, dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi diambil sebagai sampel. 84 128 Teknik sampel jenuh digunakan karena populasi yang terlibat dalam penelitian ini relatif kecil dan dapat dijangkau sepenuhnya. Jumlah populasi karyawan yang menjadi subjek penelitian adalah 136 orang, sehingga seluruhnya diikutsertakan sebagai responden penelitian. Penggunaan teknik sampel jenuh ini dipilih untuk memastikan bahwa hasil penelitian mencakup semua anggota populasi dan dapat memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai pengaruh Work Life Balance dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Dengan melibatkan seluruh populasi, peneliti dapat menghindari bias sampel dan memperoleh data yang lebih komprehensif, yang pada akhirnya diharapkan dapat memperkuat validitas dan reliabilitas hasil penelitian. 3.4 Metode Pengumpulan Data Data dikumpulkan dengan cara membagikan kuesioner secara langsung atau melalui platform online Google Form dengan tujuan memudahkan akses responden dan kondisi responden. Langkah-langkah dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut:

1. Penyiapan Kuesioner 39 Kuesioner disiapkan berdasarkan indikator-indikator yang telah diidentifikasi dalam penelitian ini. 34 42 45 53 78 110
2. Pengambilan Sampel: Sampel dipilih dengan metode sampling acak sederhana (simple random sampling) untuk memastikan bahwa setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi responden. Jika perusahaan atau instansi yang diteliti memiliki banyak departemen atau divisi, sampel akan diambil dari setiap divisi secara proporsional.
3. Penyebaran Kuesioner Kuesioner disebar kepada responden yang telah dipilih. Dalam penyebaran secara online, peneliti mengirimkan tautan kuesioner kepada responden

melalui email atau media komunikasi lainnya yang telah disepakati. 4. Pengumpulan dan Pemantauan Data Peneliti memantau respons yang masuk untuk memastikan bahwa jumlah data yang terkumpul mencukupi. Pengumpulan data dilakukan selama periode waktu tertentu, biasanya selama 2-4 minggu, tergantung pada tingkat responsivitas responden. 5. Penginputan Data Setelah semua data terkumpul, peneliti akan menginput data hasil kuesioner ke dalam perangkat lunak statistik untuk dianalisis lebih lanjut.

3.5 Skala Pengukuran Data Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner dengan jenis pertanyaan tertutup, yang memudahkan pengukuran respons dari responden serta mengurangi kemungkinan interpretasi yang ambigu. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi serangkaian pertanyaan yang disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel yang diteliti, yaitu Work Life Balance (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Kinerja Pegawai (Y). Pertanyaan disusun dalam bentuk pernyataan tertutup yang menggunakan skala Likert 5 poin untuk memudahkan responden dalam memberikan jawaban. 143 Dalam skala Likert, pernyataan positif biasanya diberi skor dari 1 hingga 5, di mana 1 berarti 2 "sangat tidak setuju" 143 dan 5 berarti "sangat setuju". Sebaliknya, pernyataan negatif menggunakan skala terbalik, di mana 1 berarti "sangat setuju" dan 5 berarti "sangat tidak setuju". Pengaturan ini memungkinkan peneliti untuk mengukur sikap secara konsisten. Ketika responden setuju dengan pernyataan positif, karyawan memberikan nilai tinggi, sedangkan pada pernyataan negatif, ketidaksetujuan terhadap hal yang tidak diinginkan juga diberi nilai tinggi. Skala Likert ini memiliki pilihan jawaban dengan rentang sebagai berikut: 1 = Jika Sangat Setuju dengan pernyataan 2 = Jika Setuju dengan pernyataan 3 = Jika Cukup Setuju dengan pernyataan 4 = Jika Kurang Setuju dengan pernyataan 5 = Jika Tidak Setuju dengan pernyataan

Pernyataan pada kuesioner dikembangkan berdasarkan kajian literatur dan penelitian terdahulu yang relevan, sehingga setiap item pertanyaan mengukur aspek yang spesifik dari variabel yang diteliti. Kuesioner ini juga akan diuji validitas dan reliabilitasnya untuk

memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar menggambarkan kondisi yang ingin diukur dan konsisten dari waktu ke waktu. 23 116 3.6 Variabel Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang dibuat oleh peneliti untuk menjelaskan makna dari istilah-istilah yang berkaitan dengan penelitian.

Tujuannya adalah untuk memastikan keselarasan persepsi antara peneliti dan pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian (Sugiyono, 2019).

Definisi ini dirumuskan untuk memudahkan proses pengumpulan data, mengurangi kemungkinan munculnya perbedaan interpretasi, serta menetapkan batasan-batasan variabel penelitian. Selain itu, definisi operasional mencakup variabel-variabel utama yang dapat diukur secara praktis dan memiliki sumber yang valid, sehingga memfasilitasi proses analisis serta memungkinkan penarikan kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan. Tabel 3.

1 Definisi Teoritis Variabel Definisi WORK LIFE BALANCE (X 1)

Work-life balance adalah suatu kondisi di mana seseorang mampu berkomitmen dalam pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab dalam kegiatan non pekerjaan. Ketika karyawan mampu menjaga keseimbangan yang sehat antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Parkes & Langford, 2008:267) MOTIVASI (X 2) Faktor motivasi adalah sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja 41 seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab (Basril, 2022:34). KEPUASAN KERJA (Z) kepuasan kerja merupakan sikap emosional positif yang tercermin dalam rasa cinta terhadap pekerjaan.

(Marnis dan Priyono 2019:229) KINERJA (Y) Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, baik secara kualitas maupun kuantitas. (Mangkunegara, 2020:35) Tabel 3. 2 Definisi

Operasional Variabel Indikator Skala Work-life balance (X 1) (Parkes

dan Langford 2008:270) 1. 1 Support Based Facilitation Hal ini terjadi ketika organisasi memberikan dukungan kepada karyawan karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan karyawan. 2. Control Based

Facilitation Hal ini Terjadi ketika karyawan memiliki kontrol atas

jadwal kerja karyawan dan dapat memilih tempat kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Likert 42 Variabel Indikator Skala 3. 1 Reward Based Facilitation Hal ini

terjadi ketika karyawan diberi penghargaan untuk peningkatan kinerja karyawan dan untuk berhasil menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Motivasi (X 2) (Basril, 2022:35) 1. 138 Prestasi Indikator ini merujuk pada tingkat keberhasilan yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab karyawan. Karyawan yang merasa berhasil dalam pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk terus berprestasi. 5 24 100 150 2. Pengakuan Pengakuan atas prestasi kerja karyawan sangat penting untuk meningkatkan motivasi. Ini mencakup Likert 43 Variabel Indikator Skala penghargaan verbal, penghargaan formal, atau pengakuan di depan rekan kerja. 37 40 71 81 83 144 Oleh karena itu, karyawan yang merasa dihargai akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik karyawan. 3. Pekerjaan itu Sendiri Tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri juga merupakan indikator penting. Pekerjaan yang menantang dan memberikan kesempatan untuk berkembang akan meningkatkan motivasi karyawan. 95 Karyawan cenderung lebih termotivasi ketika karyawan menemukan makna dan kepuasan dalam pekerjaan yang karyawan lakukan. 4. Tanggung 44 Variabel Indikator Skala Jawab Indikator ini mencakup sejauh mana karyawan merasa bertanggung jawab atas pekerjaan karyawan. 93 Tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi untuk mencapai hasil yang baik. Karyawan yang memiliki tanggung jawab lebih besar biasanya merasa lebih termotivasi untuk memenuhi harapan organisasi. 5. Kesempatan untuk Berpekmbang Peluang untuk mendapatkan promosi atau pengembangan karir juga berfungsi sebagai indikator motivasi. 26 Karyawan yang melihat adanya jalur karir yang jelas dan 45 Variabel Indikator Skala kesempatan untuk belajar serta berkembang cenderung lebih termotivasi dalam pekerjaan karyawan. Kepuasan Kerja (Z) (Marnis dan Priyono 2019:229) 1. 140 Balas jasa yang adil Balas jasa yang adil adalah pada pemberian kompensasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. 2. Penempatan sesuai keahlian Penempatan yang sesuai keahlian berarti karyawan ditempatkan pada posisi atau tugas yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang karyawan miliki. 3. Berat ringannya pekerjaan Berat atau ringannya

pekerjaan mengacu pada tingkat kesulitan, tanggung jawab, dan beban kerja yang harus ditangani oleh karyawan. 4. Suasana dan lingkungan pekerjaan Likert 46 Variabel Indikator Skala Suasana dan lingkungan pekerjaan mencakup kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja, seperti kebersihan, kenyamanan, hubungan antar rekan kerja, serta budaya organisasi. 5. Sikap pemimpin Sikap pemimpin adalah bagaimana seorang atasan berinteraksi dengan bawahannya, termasuk dalam memberikan arahan, dukungan, dan penghargaan. 6. Peralatan yang memadai Peralatan yang menunjang pekerjaan meliputi semua alat, teknologi, atau sumber daya yang diberikan kepada karyawan untuk menyelesaikan tugasnya. Kinerja (Y) Mangkunegara (2020:14): 1. Kualitas kerja Kualitas pekerjaan adalah ukuran seberapa baik hasil kerja Likert 47 Variabel Indikator Skala yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. 28 82 2.

Kuantitas kerja Kuantitas pekerjaan merujuk pada jumlah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu. 118 3. Kreativitas Kreativitas adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru, inovatif, atau solusi yang berbeda dari pendekatan konvensional dalam menyelesaikan masalah.

89 4. Loyalitas Loyalitas adalah komitmen dan kesetiaan seorang individu terhadap organisasi, perusahaan, atau pekerjaan yang dijalani. 4 13 17 20 29 32

43 68 104 3.7 Teknik Analisis Data Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS), yang merupakan alternatif dari structural equation modeling (SEM). PLS-SEM dipilih sebagai teknik analisis untuk menggantikan SEM berbasis kovarian (CB-SEM), khususnya dalam menilai data pada model persamaan struktural (Rahardi et al., 2023). Teknik ini diprioritaskan karena penelitian ini melibatkan banyak variabel dan memiliki model struktural yang kompleks, serta bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai hubungan antar variabel yang ada. 13 17

Peneliti memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS versi 4 untuk menjalankan analisis data. SmartPLS dipilih karena kemampuannya yang unggul dalam mengevaluasi performa metode PLS-SEM dan kemudahannya dalam digunakan, terutama untuk penelitian yang melibatkan berbagai variabel seperti kinerja pegawai.

Dalam konteks SEM, kualitas pengukuran dievaluasi melalui Measurement Model, sedangkan hubungan antar variabel diuji menggunakan Structural Model (Rahardi et al., 2023). 3.7.1 Uji Measurement Model (Outer Model) Dalam penelitian ini, pengujian Measurement Model (Outer Model) bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dan indikator yang digunakan untuk mengukurnya. Tujuan utama dari uji ini adalah untuk memastikan bahwa setiap variabel yang diteliti memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik. 64 Validitas mengukur sejauh mana indikator-indikator tersebut dapat merepresentasikan variabel laten yang diukur, sedangkan reliabilitas mengukur konsistensi dari indikator-indikator tersebut.

Proses pengujian ini terdiri dari beberapa langkah, yaitu uji validitas dan reliabilitas. 31 64 65 87 131 1. Uji Validitas Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini, uji validitas dibagi menjadi dua kategori utama: validitas konvergen dan validitas diskriminan. a. Validitas Konvergen Validitas konvergen menekankan bahwa indikator yang digunakan dalam model harus memiliki tingkat korelasi yang tinggi dengan konstruk yang diukur. Dengan kata lain, setiap indikator dalam model harus dapat menggambarkan konstruk secara konsisten dan signifikan. Terdapat dua indikator utama untuk menilai validitas konvergen: 1) Outer Loading Nilai outer loading yang dihasilkan dari analisis harus lebih besar dari 0,7 agar indikator dianggap valid. 49 Nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa indikator tersebut secara konsisten mengukur konstruk yang dimaksud. 2) Avarange Variance Extracted (AVE): Indikator valid apabila nilai AVE mencapai 0,5 atau lebih AVE digunakan untuk mengukur jumlah varians yang berhasil diekstrak oleh indikator-indikator konstruk.

3 Nilai AVE yang disarankan adalah minimal 0,5, yang berarti setidaknya 50% dari varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut. b. 13 17 31 32 Validitas Diskriminan Validitas diskriminan memastikan bahwa setiap konstruk dalam model berbeda satu sama lain, dan indikator yang digunakan untuk mengukur satu konstruk tidak berkorelasi dengan konstruk lainnya.

120 Validitas diskriminan dicapai apabila nilai cross loading indikator lebih tinggi untuk konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya. Nilai yang disarankan untuk validitas diskriminan adalah antara 0,6 hingga 0,7 (Hair et al., 2022). 136

2. Uji Reliabilitas Reliabilitas mengacu pada konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang sama berulang kali. 8 20

31 44 68 69 70 146 Dalam pengujian reliabilitas, dua ukuran utama yang digunakan adalah Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha. 1) Composite Reliability (CR): CR digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari konstruk. Nilai CR yang diterima pada penelitian eksploratif adalah antara 0,6 hingga 0,7, sedangkan nilai di atas 0,7 dianggap memuaskan untuk penelitian yang lebih matang. 27

2) Consistency Reliability: Cronbach's Alpha mengukur reliabilitas konsistensi internal dari seluruh item dalam kuesioner. Nilai Alpha yang lebih dari 0,7 dianggap menunjukkan reliabilitas yang baik dan konsisten. 3.7 4 115

2 Uji Structural Model (Inner Model) Setelah pengujian outer model, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi structural model atau yang biasa disebut dengan inner model. Uji structural model dilakukan untuk menilai hubungan antar variabel laten dan melihat seberapa baik model struktural menjelaskan variabilitas variabel dependen. Beberapa langkah pengujian yang dilakukan pada tahap ini meliputi: 1. 15 18 30 48 Uji R-Square (R^2) R-Square merupakan koefisien determinasi yang menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabilitas dalam variabel dependen. 4 51 Nilai R^2 sebesar 0,75 dianggap kuat, 0,50 moderat, dan 0,25 lemah (Hair et al., 2022). 2. Uji Q-Square (Q^2) Q-Square digunakan untuk menilai ketepatan prediksi model dalam menjelaskan variabel dependen. 41 70 153 Nilai Q^2 lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif. 3. Uji F-Square (F^2) Uji F-Square mengukur ukuran efek dari variabel independen terhadap variabel dependen. 44 51 Nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan efek kecil, 0,15 efek sedang, dan 0,35 efek besar (Hair et al., 2022). 132

3.8 Metode Pengujian Hipotesis Pengujian hipotesis dilakukan untuk menilai apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak. 5 48 112 Hipotesis nol (H_0) menyatakan bahwa

tidak ada hubungan antara variabel, sementara hipotesis alternatif (H1) menunjukkan adanya hubungan atau pengaruh antar variabel. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai koefisien jalur, nilai statistik t, dan nilai p: a. Koefisien jalur positif menunjukkan hubungan positif antar variabel, sedangkan koefisien jalur negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan. b. Jika nilai statistik t lebih dari 1,96 dan nilai p kurang dari 0,05, maka hipotesis dianggap signifikan secara statistik dan dapat diterima (Hair et al ., 2022). 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 pemilikan 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. 5 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 4.2 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 disebarkan langsung kepada responden. Data yang telah didapatkan dengan jumlah responden adalah 136 dapat dianalisis dengan pengelompokan beberapa karakteristik sebagai berikut. 50 1. Jenis Kelamin Tabel 4. 41 50 54 1

Karakteristik Jenis Kelamin Responden 52 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%). 75 149

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

2.1 Karakteristik Usia Responden

Sumber: Hasil Olah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, karakteristik usia responden menunjukkan distribusi yang cukup beragam. **58 99** 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 53.

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

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% Total 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. **151** 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 54 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% Total 136 100%

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 55 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. **16 109** 4.3 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang data yang diperoleh dari responden untuk setiap variabel dan indikator yang diteliti. **80** 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

Mea n	Min	Max	Std
Deviati on WLB 1	3.838	1.000	5.000
1.133	WLB 2	3.816	1.000
5.000	1.119	WLB 3	3.934
1.183	WLB 4	3.772	1.000
5.000	1.036	WLB 5	3.471
1.144	WLB 6	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), 56 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 **27** 2 Statistik

Deskriptif Variabel Motivasi Kerja Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel

Motivasi Kerja

Mea n	Min	Max	Std
Deviati on 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 57 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 **27** 3 Statistik

Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Variabel

Kepuasan Kerja Mea n Min Max Std Deviati on 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 KK1 3.809 1.000 5.000 1.173 KK1 1 3.574
 1.000 5.000 1.281 KK1 2 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 58 dalam persepsi responden terhadap kepuasan kerja pada item ini.

4.3.4 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja

Mea n	Min	Max	Std Deviasi	on
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.

21 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 59 1. Validitas Konvergen (Convergent

REPORT #24256471

Validity) Tabel 4. 9 Hasil Data Nilai Outer Loading WLB MOTIVASI KEPUASAN KERJA KINERJA WL B1 0,878 WL B2 0,853 WL B3 0,829 WL B4 0,856 WL B5 0,801 WL B6 0,778 M1 0,850 M1 0,858 M3 0,806 M4 0,815 M5 0,862 M6 0,827 M7 0,801 M8 0,832 M9 0,854 KK 1 0,849 KK 11 0,829 KK 12 0,802 KK 2 0,850 KK 3 0,833 KK 7 0,805 KK 8 0,841 KK 9 0,847 K1 0,826 K2 0,856 K3 0,821 60 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 WLB1 0,878 0,840 0,832 0,829 WLB2 0,853 0,809 0,807 0,774 WLB3 0,829 0,781 0,798 0,787 WLB4 0,856 0,785 0,813 0,800 WLB5 0,801 0,749 0,712 0,715 WLB6 0,778 0,736 0,699 0,727 M1 0,805 0,850 0,796 0,773 M3 0,769 0,806 0,785 0,786 M4 0,820 0,815 0,793 0,764 M5 0,817 0,862 0,825 0,798 M6 0,749 0,827 0,739 0,755 M7 0,714 0,801 0,727 0,749 M8 0,773 0,832 0,766 0,794 M9 0,795 0,854 0,791 0,795 M10 0,818 0,858 0,815 0,817 KK1 0,799 0,786 0,847 0,811 61 WLB MOTIVASI KEPUASAN KERJA KINERJA KK11 0,799 0,786 0,849 0,798

REPORT #24256471

KK12 0,770 0,759 0,829 0,743 KK2 0,727 0,759 0,802 0,731 KK3 0,780
0,748 0,850 0,782 KK7 0,790 0,819 0,833 0,801 KK8 0,766 0,789 0,805
0,771 KK9 0,791 0,796 0,841 0,812 K1 0,736 0,748 0,761 0,826 K2
0,765 0,770 0,758 0,856 K3 0,775 0,794 0,765 0,821 K4 0,784 0,788
0,769 0,818 K5 0,818 0,799 0,839 0,841 K6 0,812 0,807 0,843 0,850
K7 0,759 0,763 0,772 0,839 K8 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 Work-life
balance (X1) 0,931 Reliabel Motivasi Kerja(X2) 0,954 Reliabel 62
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 Work-life balance (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. 70 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 prediktabilitas 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 F^2 X1 X2 Z Y X1 (Work-life balance) 0,246 X2 (Motivasi Kerja) 0,305 Z (Kepuasan Kerja) 0,185 Y (Kinerja 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. **44 51** 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 hingga 1 dengan interpretasi nilai 65 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: $R^2 \text{ rata-rata} = 0,616 + 0,628 = 0,697$ $AVE \text{ rata-rata} = 0,694 + 0,696 + 0,693 + 0,701 = 0,658$ $GoF = \sqrt{0,697 \times 0,658} = 0,658$, Tabel 4. 16 Hasil Data Uji Goodness of Fit (GoF) R- Square AVE GoF Work-life balance (X1) 0,6 94 Motivasi Kerja(X2) 0,6 96 Kepuasan Kerja (Z) 0,616 0,6 93 Kinerja (Y) 0,628 0,7 01 Rata-rata 0,697 0,6 58 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. Konstruksi 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 diperhatikan

untuk melihat bagaimana suatu hipotesis dapat ditolak atau diterima adalah dengan memperhatikan nilai koefisien jalur, t-66 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). **156** **160** Berikut merupakan tabel hasil uji hipotesis pada penelitian ini. **156** Tabel 4. 17 Hasil Pengujian Hipotesis Original Sample (O) Sample Mean (M) T Statistics (|O/STD EV|) P Values Keterangan Work-life balance > Kinerja 0,170 0,165 2,038 0,021 Signifikan Motivasi Kerja > Kinerja 0,456 0,453 5,075 0,00 Signifikan Work Life Balance > Kepuasan Kerja 0,316 0,322 3,738 0,00 Signifikan Kepuasan Kerja > Kinerja 0,345 0,341 4,030 0,00 Signifikan Motivasi Kerja > Kepuasan Kerja 0,509 0,512 5,661 0,00 Signifikan Work-life balance > Kepuasan Kerja > Kinerja 0,186 0,194 3,231 0,001 Signifikan Motivasi Kerja > Kepuasan Kerja > Kinerja 0,208 0,208 3,674 0,00 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_{a1} 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.

12 **72** **91** **139** Artinya, semakin baik Work-life balance yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi pula Kinerja Karyawan yang dihasilkan. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor 67 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 Ha₂ 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. **113** Hasil ini mendukung teori bahwa motivasi yang tinggi dapat meningkatkan semangat kerja, memperbaiki kualitas hasil kerja, dan mendorong individu untuk bekerja lebih produktif. **74** 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. **21 35 86** Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kinerja karyawan. **103** 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 Ha₃ 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 68 tinggi.

3 145

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.

129 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. 10 12 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 H_5 diterima. Nilai T Statistics sebesar 5,661 dan P Value sebesar 0,000 yang sangat kecil mengonfirmasi bahwa hipotesis ini diterima dengan sangat signifikan.

3 4 7 56 61 76 77 91 124 Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan karyawan.

3 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 H_6 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. 2 18 55 123 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. 9 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 70 Hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan sehingga Ha7 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. 60 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 Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening. Hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki 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 **22** 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 **7 22 30 74 96 125** 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. 127 Kepuasan kerja dapat diperoleh dari berbagai faktor seperti lingkungan kerja yang kondusif, penghargaan yang diterima, dan peluang pengembangan karir. 83 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 Work-life balance penting dalam memberikan pengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja jika faktor-faktor lain 72 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. 26 37 40 81 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 73 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. 62 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. 57 105 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. **133** **BAB V 74 KESIMPULAN**

5.1 Kesimpulan Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan beberapa point kesimpulan seperti di bawah ini:

- 1. Work-life balance berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Karyawan yang berhasil menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi menunjukkan tingkat produktivitas dan keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan.**
- 2. Motivasi Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan secara signifikan. **29** Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan penghargaan atas kinerja karyawan lebih cenderung untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien.**
- 3. Kepuasan Kerja berperan penting dalam Kinerja Karyawan. **94 134** Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan karyawan cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan berorientasi pada pencapaian hasil yang lebih baik.**
- 4. Work-life balance tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja. Meskipun keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi penting bagi kesejahteraan karyawan.**
- 5. Motivasi Kerja mempengaruhi Kepuasan Kerja. **37****
- 6. **100 126** Karyawan yang merasa dihargai atas kontribusinya dan diberikan penghargaan yang adil cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan karyawan **79 96****

Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Work-life balance dan Kinerja Karyawan. 3

10 24 40 67 76 85 92 Karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan karyawan.

152 7. Kepuasan Kerja juga memediasi hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. 24 62 Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan karyawan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras, yang berujung pada peningkatan kinerja. 148 5.2Saran Sebagai tindak lanjut dari kesimpulan tersebut, peneliti menyarankan beberapa hal berikut: 1. Bagi Manajemen Manajemen Bank BTN KCP BSD Tangerang Selatan sebaiknya fokus pada peningkatan Work-life balance dan Motivasi Kerja untuk mendukung peningkatan Kinerja Karyawan, seperti dengan memberikan kebijakan yang lebih fleksibel dan sistem penghargaan yang memadai. Selain itu, 75 manajemen juga perlu untuk meningkatkan lingkungan kerja yang positif 2. Bagi Peneliti Selanjutnya Kepada peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel-variabel mediator lain, seperti Komitmen Organisasi atau Engagement, yang mungkin lebih relevan dalam hubungan antara Work-life balance , Motivasi Kerja, dan Kinerja. Penelitian juga dapat dilakukan dengan metode yang lebih variatif akan menghasilkan pengetahuan yang komprehensif. 76



REPORT #24256471

Results

Sources that matched your submitted document.

● IDENTICAL ● CHANGED TEXT

INTERNET SOURCE		
1.	2.56% journals.upi-yai.ac.id https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/Jurnalmanajemen/article/download/37...	● ●
INTERNET SOURCE		
2.	0.9% repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/71134/1/Skripsi_No...	●
INTERNET SOURCE		
3.	0.73% ejournal2.undip.ac.id https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/jdbk/article/download/23878/11488	●
INTERNET SOURCE		
4.	0.7% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6074/11/BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
5.	0.68% ejournal.imbima.org https://ejournal.imbima.org/index.php/assets/article/download/188/127/1468	●
INTERNET SOURCE		
6.	0.58% digilib.unila.ac.id http://digilib.unila.ac.id/68680/3/3.%20SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAH...	●
INTERNET SOURCE		
7.	0.52% media.neliti.com https://media.neliti.com/media/publications/287209-pengaruh-kepuasan-kerja-...	●
INTERNET SOURCE		
8.	0.48% namara-feb.unpak.ac.id https://namara-feb.unpak.ac.id/index.php/namara/article/download/160/133/1...	●
INTERNET SOURCE		
9.	0.47% jurnal.stebikhas.ac.id https://jurnal.stebikhas.ac.id/index.php/uba/article/download/14/8/39	●



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE		
10. 0.47%	journal.uinsgd.ac.id https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/branding/article/download/25258/8887	●
INTERNET SOURCE		
11. 0.47%	eprintslib.ummgl.ac.id http://eprintslib.ummgl.ac.id/3160/1/17.0101.0089_BAB%20I_BAB%20II_BAB%2...	●
INTERNET SOURCE		
12. 0.46%	journal-laaroiba.com https://journal-laaroiba.com/ojs/index.php/elmal/article/download/2069/1844	●
INTERNET SOURCE		
13. 0.46%	repositori.stiamak.ac.id http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/458/8/Skripsi_%20Irvania%20Pramusw...	● ●
INTERNET SOURCE		
14. 0.45%	jurnal.umpwr.ac.id https://jurnal.umpwr.ac.id/index.php/volatilitas/article/download/4206/1989/	●
INTERNET SOURCE		
15. 0.43%	ejournal.stiesia.ac.id https://ejournal.stiesia.ac.id/jimbis/article/download/6580/1124	●
INTERNET SOURCE		
16. 0.43%	repo.darmajaya.ac.id http://repo.darmajaya.ac.id/2963/6/8.%20BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
17. 0.42%	repositori.stiamak.ac.id http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/458/4/BAB%20III%20SKRIPSI.pdf	● ●
INTERNET SOURCE		
18. 0.41%	jurnal.universitaskarta.ac.id https://jurnal.universitaskarta.ac.id/index.php/jurnal-fia-unija/article/downloa..	●
INTERNET SOURCE		
19. 0.4%	journal.arimbi.or.id https://journal.arimbi.or.id/index.php/Maeswara/article/view/351	●
INTERNET SOURCE		
20. 0.4%	journal.al-matani.com https://journal.al-matani.com/index.php/invest/article/download/290/209/1830	●



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE		
21. 0.4%	media.neliti.com https://media.neliti.com/media/publications/44774-ID-pengaruh-motivasi-terha...	●
INTERNET SOURCE		
22. 0.4%	ejurnal.seminar-id.com https://ejurnal.seminar-id.com/index.php/jbe/article/download/4940/2605/	●
INTERNET SOURCE		
23. 0.39%	repository.unej.ac.id https://repository.unej.ac.id/jspui/bitstream/123456789/101384/1/Khalilah%20D..	●
INTERNET SOURCE		
24. 0.39%	journal.iaisambas.ac.id https://journal.iaisambas.ac.id/index.php/ALWATZIKHOEBILLAH/article/downlo...	●
INTERNET SOURCE		
25. 0.38%	repository.pnb.ac.id http://repository.pnb.ac.id/8120/1/RAMA_93308_1915744164_7036508_2204700...	●
INTERNET SOURCE		
26. 0.37%	ritaelfianis.id https://ritaelfianis.id/faktor-yang-mempengaruhi-motivasi-karyawan/	●
INTERNET SOURCE		
27. 0.37%	repository.its.ac.id https://repository.its.ac.id/84407/1/09111740000076_Undergraduate%20Thesis...	● ●
INTERNET SOURCE		
28. 0.36%	ejournal.unsub.ac.id https://ejournal.unsub.ac.id/index.php/bisnis/article/download/1665/1346	●
INTERNET SOURCE		
29. 0.36%	ejournal.papanda.org https://ejournal.papanda.org/index.php/jimab/article/view/371/236	●
INTERNET SOURCE		
30. 0.36%	eskripsi.usm.ac.id https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2019/B.131.19.0361/B.131.19.0361-0..	●
INTERNET SOURCE		
31. 0.36%	journals.umkt.ac.id https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/download/2741/1097	●



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE		
32. 0.35%	repository.upi.edu http://repository.upi.edu/38425/6/S_PEK_1400107_Chapter3.pdf	● ●
INTERNET SOURCE		
33. 0.35%	repository.uir.ac.id https://repository.uir.ac.id/10787/1/175210087.pdf	● ●
INTERNET SOURCE		
34. 0.35%	repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/77182/1/111808100...	●
INTERNET SOURCE		
35. 0.35%	repository.ub.ac.id http://repository.ub.ac.id/8928/1/VINDA%20ARISTA%20B.Y.pdf	●
INTERNET SOURCE		
36. 0.33%	repository.stie-mce.ac.id http://repository.stie-mce.ac.id/924/3/3.%20BAB%20II%20TINJAUAN%20PUSTA...	●
INTERNET SOURCE		
37. 0.33%	journal.uinsgd.ac.id https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/komitmen/article/download/25248/8878	●
INTERNET SOURCE		
38. 0.33%	jurnal.stieama.ac.id https://jurnal.stieama.ac.id/index.php/ama/article/viewFile/91/74	●
INTERNET SOURCE		
39. 0.32%	ifrelresearch.org https://ifrelresearch.org/index.php/jrim-widyakarya/article/download/3851/398...	●
INTERNET SOURCE		
40. 0.32%	www.talenta.co https://www.talenta.co/blog/loyalitas-karyawan/	●
INTERNET SOURCE		
41. 0.32%	repository.dinamika.ac.id https://repository.dinamika.ac.id/id/eprint/2260/6/BAB_IV.pdf	●
INTERNET SOURCE		
42. 0.32%	repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/79860/1/RINA-FEB.p..	●



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE		
43.	0.31% online-journal.unja.ac.id	●
	https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/download/16752/14605/62470	
INTERNET SOURCE		
44.	0.3% kc.umn.ac.id	●
	https://kc.umn.ac.id/25838/5/BAB_III.pdf	
INTERNET SOURCE		
45.	0.3% e-journal.unmuhkupang.ac.id	●
	https://e-journal.unmuhkupang.ac.id/index.php/jm/article/download/788/475	
INTERNET SOURCE		
46.	0.29% repository.unhas.ac.id	●
	http://repository.unhas.ac.id/6031/2/A012191050_tesis%201-2.pdf	
INTERNET SOURCE		
47.	0.29% ejournal.unhi.ac.id	●
	https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/widyamanajemen/article/download/2215/..	
INTERNET SOURCE		
48.	0.28% ojs.pseb.or.id	●
	https://ojs.pseb.or.id/index.php/jmh/article/download/1003/765/2208	
INTERNET SOURCE		
49.	0.28% jurnal.stiamak.ac.id	●
	https://jurnal.stiamak.ac.id/index.php/jbh/article/download/94/81/	
INTERNET SOURCE		
50.	0.28% repository.widyatama.ac.id	●
	https://repository.widyatama.ac.id/server/api/core/bitstreams/891ae50a-fcb4-4...	
INTERNET SOURCE		
51.	0.28% www.statistikian.com	●
	https://www.statistikian.com/2021/04/inner-model-pls-sem-smart-pls.html	
INTERNET SOURCE		
52.	0.28% eprints.walisongo.ac.id	●
	https://eprints.walisongo.ac.id/12164/1/Tesis_1705028002_Yolanda_Ardestya_L...	
INTERNET SOURCE		
53.	0.27% lemlit.unpas.ac.id	●
	https://lemlit.unpas.ac.id/wp-content/uploads/2022/02/Metode-Penelitian-Kuan..	



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE		
54. 0.26%	repository.unika.ac.id https://repository.unika.ac.id/7394/5/10.30.0121%20Lioe%2C%20Fandy%20Mul...	●
INTERNET SOURCE		
55. 0.26%	ejournal.unsrat.ac.id https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/download/33793...	●
INTERNET SOURCE		
56. 0.26%	repository.unej.ac.id https://repository.unej.ac.id/jspui/bitstream/123456789/72520/1/Ni%20Made%2..	●
INTERNET SOURCE		
57. 0.26%	ejournal-polnam.ac.id https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JurnalManeksi/article/view/1896/889	●
INTERNET SOURCE		
58. 0.26%	jurnal.stialan.ac.id https://jurnal.stialan.ac.id/index.php/JSDA/article/view/358/264	●
INTERNET SOURCE		
59. 0.26%	www.liputan6.com https://www.liputan6.com/feeds/read/5775170/kinerja-karyawan-adalah-kunci-...	●
INTERNET SOURCE		
60. 0.25%	jbbe.lppmbinabangsa.id https://jbbe.lppmbinabangsa.id/index.php/jbbe/article/download/560/326/1559	●
INTERNET SOURCE		
61. 0.25%	jurnal.machung.ac.id https://jurnal.machung.ac.id/index.php/parsimonia/article/download/72/42	●
INTERNET SOURCE		
62. 0.25%	greatnusa.com https://greatnusa.com/article/cara-meningkatkan-motivasi-kerja	●
INTERNET SOURCE		
63. 0.25%	eprints.ubhara.ac.id http://eprints.ubhara.ac.id/1719/3/NUR%20ARYANTI%20FAJAR%20DEWI.pdf	●
INTERNET SOURCE		
64. 0.25%	buku.btp.ac.id https://buku.btp.ac.id/wp-content/uploads/2024/05/BUKU-METODE-PENELITIAN..	●



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE		
65.	0.25% jurnal.stiekma.ac.id https://jurnal.stiekma.ac.id/index.php/JAMIN/article/download/11/16	●
INTERNET SOURCE		
66.	0.24% eprints.iain-surakarta.ac.id https://eprints.iain-surakarta.ac.id/7866/1/FULL%20TEKS%20SKRIPSI_APRILLIA...	●
INTERNET SOURCE		
67.	0.24% dinastirev.org https://dinastirev.org/JIMT/article/download/2677/1469	●
INTERNET SOURCE		
68.	0.24% idr.uin-antasari.ac.id https://idr.uin-antasari.ac.id/22995/6/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
69.	0.24% journal.thamrin.ac.id https://journal.thamrin.ac.id/index.php/ileka/article/download/1683/pdf/6326	●
INTERNET SOURCE		
70.	0.24% repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/5467/4/Bab%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
71.	0.24% ojspustek.org https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/download/953/644/1635	●
INTERNET SOURCE		
72.	0.24% repositori.unsil.ac.id http://repositori.unsil.ac.id/8109/8/8.%20BAB%20II.pdf	●
INTERNET SOURCE		
73.	0.23% journalkeberlanjutan.com https://journalkeberlanjutan.com/index.php/ijesss/article/download/1171/984/5..	●
INTERNET SOURCE		
74.	0.23% lib.ibs.ac.id http://lib.ibs.ac.id/repository/20181122026-SKRIPSI.pdf	●
INTERNET SOURCE		
75.	0.23% ejurnal.undana.ac.id https://ejurnal.undana.ac.id/index.php/glory/article/download/10346/5058	●



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE		
76.	0.23% ejournal.upnvj.ac.id https://ejournal.upnvj.ac.id/jye/article/view/8792/3058	●
INTERNET SOURCE		
77.	0.23% repository.unhas.ac.id http://repository.unhas.ac.id/10594/2/A042192008_tesis_19-10-2021%201-2.pdf	●
INTERNET SOURCE		
78.	0.23% repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/72058/1/111608500...	●
INTERNET SOURCE		
79.	0.22% eprintslib.ummgl.ac.id http://eprintslib.ummgl.ac.id/1155/1/15.0101.0078_BAB%20I_II_III_V_DAFTAR...	●
INTERNET SOURCE		
80.	0.22% repository.stei.ac.id http://repository.stei.ac.id/1790/5/BAB%20III.pdf	●
INTERNET SOURCE		
81.	0.22% siberpublisher.org https://siberpublisher.org/index.php/JMPD/article/download/76/57/273	●
INTERNET SOURCE		
82.	0.21% ejournal.appihi.or.id https://ejournal.appihi.or.id/index.php/Parlementer/article/download/108/196/...	●
INTERNET SOURCE		
83.	0.21% lokasoka.com https://lokasoka.com/blog/lingkungan-kerja-yang-baik-seperti-apa/	●
INTERNET SOURCE		
84.	0.21% oaj.jurnalhst.com https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jer/article/download/59/64/62	●
INTERNET SOURCE		
85.	0.21% journal.yrpiiku.com https://journal.yrpiiku.com/index.php/msej/article/download/5672/3166/30028	●
INTERNET SOURCE		
86.	0.2% www.academia.edu https://www.academia.edu/105310081/Pengaruh_Lingkungan_Kerja_Motivasi_d..	●



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE		
87.	0.2% repository-penerbitlitnus.co.id https://repository-penerbitlitnus.co.id/80/1/METODOLOGI%20PENELITIAN%20P...	●
INTERNET SOURCE		
88.	0.2% digilibadmin.unismuh.ac.id https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/40488-Full_Text.pdf	●
INTERNET SOURCE		
89.	0.2% www.recruitfirst.co.id https://www.recruitfirst.co.id/id/blog/contoh-loyalitas-dalam-pekerjaan/	●
INTERNET SOURCE		
90.	0.2% repository.unissula.ac.id http://repository.unissula.ac.id/35023/1/Magister%20Manajemen_20402300002...	●
INTERNET SOURCE		
91.	0.2% eprints.ums.ac.id https://eprints.ums.ac.id/21221/19/02._Naskah_Publikasi.pdf	●
INTERNET SOURCE		
92.	0.2% jurnal2.untagsmg.ac.id https://jurnal2.untagsmg.ac.id/index.php/jitpm/article/download/1346/1376/52...	●
INTERNET SOURCE		
93.	0.2% repository.mediapenerbitindonesia.com http://repository.mediapenerbitindonesia.com/290/1/%28%20BISBN%29T279%2..	●
INTERNET SOURCE		
94.	0.19% smartpresence.id https://smartpresence.id/blog/hr/menumbuhkan-dan-menjaga-motivasi-ker	●
INTERNET SOURCE		
95.	0.19% jurnal.penerbitdaarulhuda.my.id https://jurnal.penerbitdaarulhuda.my.id/index.php/MAJIM/article/download/13...	●
INTERNET SOURCE		
96.	0.18% journal.unimma.ac.id https://journal.unimma.ac.id/index.php/conference/article/download/3315/164...	●
INTERNET SOURCE		
97.	0.18% www.gramedia.com https://www.gramedia.com/best-seller/work-life-balance/?srsltid=AfmBOorRzRZ..	●



REPORT #24256471

INTERNET SOURCE

98. **0.18%** jurnal.umk.ac.id

<https://jurnal.umk.ac.id/index.php/perseptual/article/view/9925>



INTERNET SOURCE

99. **0.18%** journal.ipm2kpe.or.id

<https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/BUDGETING/article/download/10984/7...>



100.

INTERNET SOURCE

0.18% blog.privy.id

<https://blog.privy.id/faktor-yang-memengaruhi-kepuasan-kerja/>



101.

INTERNET SOURCE

0.17% ejournal.undaris.ac.id

<https://ejournal.undaris.ac.id/index.php/biceser/article/download/522/382>



102.

INTERNET SOURCE

0.17% repository.upbatam.ac.id

<http://repository.upbatam.ac.id/2114/1/cover%20s.d%20bab%20III.pdf>



103.

INTERNET SOURCE

0.16% www.researchgate.net

https://www.researchgate.net/publication/332923149_The_effect_of_work_stre...



104.

INTERNET SOURCE

0.16% www.academia.edu

https://www.academia.edu/Documents/in/Kinerja?f_loswp=71553657



105.

INTERNET SOURCE

0.16% www.jurnal.unismuhpalu.ac.id

<https://www.jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS/article/download/6172/44..>



106.

INTERNET SOURCE

0.15% www.academia.edu





107.

INTERNET SOURCE

0.15% pdfs.semanticscholar.org

<https://pdfs.semanticscholar.org/0fb0/a4f66ebc976c9766761cec85906b1a77f21...>

109.

INTERNET SOURCE

0.15% repository.unib.ac.id

<https://repository.unib.ac.id/8163/2/IV,V,LAMP,I-14-deo-FE.pdf>
<http://repository.stiedewantara.ac.id/3997/5/BAB%20II.pdf>

110.

INTERNET SOURCE

0.14% repository.telkomuniversity.ac.id

<https://repository.telkomuniversity.ac.id/pustaka/145018/pengaruh-work-life-b...>

111.

INTERNET SOURCE

0.14% jurnal.inaba.ac.id

<https://jurnal.inaba.ac.id/index.php/JIM/article/download/134/127/>

112.

INTERNET SOURCE

0.14% blog.restatolahdata.id

<https://blog.restatolahdata.id/hipotesis-penelitian-kuantitatif-dan-kualitatif/>

113.

INTERNET SOURCE

0.14% dibimbing.id

<https://dibimbing.id/blog/detail/produktivitas-karyawan-arti-faktor-cara-menin...>

114.

INTERNET SOURCE

0.13% www.academia.edu

https://www.academia.edu/111865496/Work_engagement_the_role_of_emotio...

115.

INTERNET SOURCE

0.13% repository.stei.ac.id

<http://repository.stei.ac.id/8568/4/%284%29%20Skripsi%20BAB%20III.pdf>

116.

INTERNET SOURCE

0.13% repo.darmajaya.ac.id

<http://repo.darmajaya.ac.id/348/4/17%20BAB%20III.pdf>

117.

INTERNET SOURCE

0.13% journal.lembagakita.org

<https://journal.lembagakita.org/index.php/emt/article/download/3009/2339/10...>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24256471

118.

INTERNET SOURCE

120.
0.13% www.margasari.desa.id

<https://www.margasari.desa.id/mengajarkan-anak-tentang-kreativitas-pentingn..>

0.12% e-journal.uajy.ac.id

http://e-journal.uajy.ac.id/33043/5/200325458_Bab%204.pdf



119.

INTERNET SOURCE

121.
0.12% jptam.org

<https://jptam.org/index.php/jptam/article/download/6187/5167/11729>

0.12% hrnesia.com

<https://hrnesia.com/edukasi/motivasi-kerja/>



122.

INTERNET SOURCE

0.11% www.academia.edu

https://www.academia.edu/113412131/Pengaruh_Disiplin_Kerja_dan_Fasilitas...



123.

INTERNET SOURCE

0.11% www.academia.edu

<https://www.academia.edu/93155355>



124.

INTERNET SOURCE

0.11% repository.unika.ac.id

<https://repository.unika.ac.id/14957/5/12.60.0095%20Jeffrey%20Soetanto%20B...>



125.

INTERNET SOURCE

0.11% eprints.upj.ac.id

<https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6010/11/11.%20BAB%20IV.pdf>



126.

INTERNET SOURCE

0.11% kerjoo.com

<https://kerjoo.com/blog/mengenal-insentif-dalam-dunia-kerja/>



127.

INTERNET SOURCE

0.11% svbacademy.com

<https://svbacademy.com/kepuasan-karyawan-kunci-kesuksesan-perusahaan/>



128.

INTERNET SOURCE

0.11% repository.usm.ac.id

<https://repository.usm.ac.id/files/research/Z398/20230921124338-ANALISIS-PEN..>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24256471

129.

INTERNET SOURCE

131.

0.1% www.academia.edu

INTERNET SOURCE

https://www.academia.edu/108907833/Iklim_Organisasi_dan_Kepuasan_Kerja...

0.1% journal-nusantara.com

<https://journal-nusantara.com/index.php/JIM/article/download/4969/4353/1097..>



130.

INTERNET SOURCE

132.

0.1% eprints.ums.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://eprints.ums.ac.id/103013/1/NASKAH%20PUBLIKASI.pdf>

0.1% dspace.uii.ac.id

<https://dspace.uii.ac.id/bitstream/handle/123456789/9859/05.3%20bab%203.pd..>



133.

INTERNET SOURCE

0.1% scholar.unand.ac.id

<http://scholar.unand.ac.id/8029/3/bab%20V.pdf>



134.

INTERNET SOURCE

0.1% siberpublisher.org

<https://siberpublisher.org/index.php/JMPD/article/download/270/203/1290>



135.

INTERNET SOURCE

0.1% ejournal.tsb.ac.id

<https://ejournal.tsb.ac.id/index.php/jpm/article/download/1265/677/>



136.

INTERNET SOURCE

0.1% jurnal.unismabekasi.ac.id

<https://jurnal.unismabekasi.ac.id/index.php/cefars/article/download/63/34/>



137.

INTERNET SOURCE

0.1% farisfanani.id

<https://farisfanani.id/2024/09/24/teknik-teknik-memotivasi-karyawan-yang-terb...>



138.

INTERNET SOURCE

0.1% repository.unja.ac.id

<https://repository.unja.ac.id/23087/5/BAB%20V.pdf>



139.

INTERNET SOURCE

0.09% repository.unika.ac.id

<https://repository.unika.ac.id/15299/5/13.60.0114%20Chintya%20Natalia%20Ch...>



PLAGIARISM
CHECK.ORG



REPORT #24256471

140.

INTERNET SOURCE

142.
0.09% lensa.unisayogya.ac.id

https://lensa.unisayogya.ac.id/pluginfile.php/308188/mod_resource/content/2/...

0.09% rama.unimal.ac.id

<https://rama.unimal.ac.id/id/eprint/4830/3/Bab%20I.pdf>



141.

INTERNET SOURCE

143.
0.09% jakartaconsulting.com

<https://jakartaconsulting.com/id/pro-kontra-budaya-kompetitif-dalam-organisa..>

0.09% ojs.unud.ac.id

<https://ojs.unud.ac.id/index.php/akuntansi/article/download/16011/13843>



144.

INTERNET SOURCE

0.08% www.gravity-adventure.com

<https://www.gravity-adventure.com/2023/07/outing-perusahaan-yang-tak-terlu...>



145.

INTERNET SOURCE

0.08% journal.pubmedia.id

<https://journal.pubmedia.id/index.php/par/article/download/2440/2551/4343>



146.

INTERNET SOURCE

0.08% eprints.ulbi.ac.id

<https://eprints.ulbi.ac.id//1986/3/bab%203.pdf>



147.

INTERNET SOURCE

0.08% repository.widyatama.ac.id

<https://repository.widyatama.ac.id/server/api/core/bitstreams/22669663-7bdd-...>



148.

INTERNET SOURCE

0.08% siat.ung.ac.id

<https://siat.ung.ac.id/files/wisuda/2013-2-2-86206-151411440-bab5-1003201411...>



149.

INTERNET SOURCE

0.08% eprints.ums.ac.id

https://eprints.ums.ac.id/19942/8/7._BAB_IV.pdf



150.

INTERNET SOURCE

0.07% www.xoeoindonesia.com



PLAGIARISM
CHECK.ORG

<https://www.xoeoindonesia.com/post/motivasi-kerja-karyawan>



REPORT #24256471

151.

INTERNET SOURCE

153.
0.07% jurnal.umsu.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/download/17234/10502>

0.06% ejournal.unsrat.ac.id

<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/JIS/article/download/54458/46232/1...>



152.

INTERNET SOURCE

154.
0.07% journal.stiemb.ac.id

INTERNET SOURCE

<https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/download/2292/1134/>

0.06% journal.lembagakita.org

<https://journal.lembagakita.org/index.php/jemsi/article/download/1095/786>



155.

INTERNET SOURCE

0.06% gos.co.id

<https://gos.co.id/work-life-balance-keseimbangan-kerja-dan-kehidupan/>



156.

INTERNET SOURCE

0.05% eprints.upj.ac.id

<http://eprints.upj.ac.id/id/eprint/2834/11/11.%20BAB%20IV.pdf>



157.

INTERNET SOURCE

0.05% ejournal-nipamof.id

<https://ejournal-nipamof.id/index.php/PPIMAN/article/download/301/316/1164>



158.

INTERNET SOURCE

0.05% ejournal.upnvj.ac.id

<https://ejournal.upnvj.ac.id/jye/article/view/8791/3057>



159.

INTERNET SOURCE

0.05% digilib.unila.ac.id

<http://digilib.unila.ac.id/72478/3/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN...>



160.

INTERNET SOURCE

0.04% repository.podomorouniversity.ac.id

<http://repository.podomorouniversity.ac.id/281/13/13.%20Bab%20IV%20Skrips...>



161.

INTERNET SOURCE

0.03% repository.uinjkt.ac.id



PLAGIARISM CHECK.ORG



<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/42220/2/MIFTAHUL...>

REPORT #24256471

162. QUOTES

INTERNET SOURCE

0.01% ema-jurnal.unmerpas.ac.id



1. <http://ema-jurnal.unmerpas.ac.id/index.php/ekonomi/article/download/423/100>

<http://ema-jurnal.unmerpas.ac.id/index.php/ekonomi/article/download/423/100>

163. INTERNET SOURCE

2. 0.01% ojs.unud.ac.id

0.01% repository.stiegici.ac.id



<https://ojs.unud.ac.id/index.php/akuntansi/article/download/16011/13843>

<https://repository.stiegici.ac.id/document/download/5618b4d8-a338-4fec-a8f5-...>