Dampak Work-Life Balance Pada Produktivitas Karyawan Dengan Variabel Moderasi Kualitas Kehidupan Kerja

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi

Oleh :

AGUSTINA NURJAYANTI

NIM. C1B021052

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS JAMBI

2025

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Nama	Agustina Nurjayanti
NIM	C1B021052
Program Studi	Manajemen
Konsentrasi	Sumber Daya Manusia
Alamat	RT 01, Desa Mentawak Ulu, Kec. Air Hitam, Kab. Sarolangun, Jambi
No. HP	082269114883
Email	agustinanurjayanti017@gmail.com
Judul Skripsi	Dampak Work-Life Balance Pada Produktivitas Karyawan Dengan Variabel Moderasi Kualitas Kehidupan Kerja

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Penulis skripsi berjudul "Dampak Work-Life Balance Pada Produktivitas Karyawan Dengan Variabel Moderasi Kualitas Kehidupan Kerja" adalah karya ilmiah saya sendiri.
2. Originalitasnya berdasarkan izin, sumber data primer, sumber data sekunder yang diperoleh dari awal proses hingga terbentuk dalam suatu karya ilmiah skripsi, dan tidak mengatasnamakan dari pihak lain atau hasil penjiplakan (Plagiarisme) karya orang lain (Terlampir turnitin).
3. Penulisan hasil studi skripsi ini mencantumkan sumber penelitian sekunder atas nama buku, disertai tesis, artikel, jurnal, pengarang atau peneliti terdahulu pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila terjadi ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia dikonfirmasi dan menerima keputusan akademik serta sanksi hukum sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakan untuk gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama 2 tahun dan/atau denda paling banyak Rp 200.000.000,00.

Jambi, 07 Juli 2025
Yang membuat pernyataan,

Agustina Nurjayanti
C1B021052

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Pembimbing Skripsi dan Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, menyatakan bahwa Skripsi yang disusun oleh :

Nama	:	Agustina Nurjayanti
Nomor Mahasiswa	:	C1B021052
Program Studi	:	S1 Manajemen
Judul Skripsi	:	Dampak Work-Life Balance Pada Produktivitas Karyawan Dengan Variabel Moderasi Kualitas Kehidupan Kerja

Telah disetujui dan disahkan sesuai prosedur, ketentuan dan kelaziman yang berlaku pada tanggal seperti tertera di bawah ini :

Jambi, 8 Juli 2025

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Sry Rosita, S.E., M.M.	**Dian Mala Fithriani Aira, S.E., M.S.M.**
NIP. 197510192008122001	**NIP. 201610012004**

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jambi

Dr. Ahmad Nur Budi Utama, S.E., M.M
NIP. 198403062008011002

TANDA PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Komprehensif dan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 03 Juli 2025

Jam : 13.00-14.30 WIB

Tempat : Ruang Ujian Skripsi FEB UNJA

PANITIA PENGUJI

Jabatan	Nama	Tanda Tangan
Penguji Utama	Fitri Chairunnisa, S.E., M.M.	
Ketua Penguji / Anggota	Dr. Sry Rosita, S.E., M.M.	
Sekretaris / Anggota	Dian Mala Fithriani Aira, S.E., M.S.M.	

Disahkan oleh:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jambi

Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si.
NIP. 196603011990032002

Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jambi

Dr. Besse Wediawati, S.E., M.Si.
NIP. 197306212000032001

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai work-life balance, produktivitas karyawan dan kualitas kehidupan kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitaif dengan pengumpulan data kuesioner dan menggunakan Smart PLS 4. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi berjumlah 65 orang. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Kualitas kehidupan kerja memoderasi hubungan antara work-life balance terhadap produktivitas karyawan secara positif dan signifikan (memperkuat).

Kata Kunci : ***Work-Life Balance, Produktivitas Karyawan, Kualitas Kehidupan Kerja***

ABSTRACT

This study aims to obtain an overview of work-life balance, employee productivity and quality of work life at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi. This type of research uses a quantitative approach with questionnaire data collection and uses Smart PLS 4. The population and sample in this study were all employees of PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi totaling 65 people. Based on the results of this study, it shows that work-life balance has a positive and significant effect on employee productivity. Quality of work life moderates the relationship between work-life balance and employee productivity positively and significantly (strengthening).

Keywords: Work-Life Balance, Employee Productivity, Quality of Work Life

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat karunia dan anugerah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini. Skripsi yang berjudul **"Dampak work-life balance pada produktivitas karyawan dengan variabel moderasi kualitas kehidupan kerja"** dibuat sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi.

Selama proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pembimbing skripsi Ibu Dr. Sry Rosita, S.E., M.M, selaku pembimbing I dan Ibu Dian Mala Fithriani Aira, S.E., M.S.M, selaku pembimbing skripsi II yang dengan tulus meluangkan waktu, sabar dalam membimbing, memberikan saran dan arahan serta motivasi yang luar biasa.

Penulis menyadari bahwa dalam penyususnan skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa adanya arahan, bimbingan, saran, nasehat dan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini juga perkenankan penulis menyampaikan rasa terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Helmi, S.H., M.H, selaku Rektor Universitas Jambi.
2. Ibu Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.
3. Ibu Dr. Besse Wediawati, S.E., M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi.
4. Bapak Dr. Ahmad Nur Budi Utama, S.E., M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi.
5. Bapak Dr. H. Tona Aurora Lubis, S.E., M.M, selaku Dosen Pembimbing Akademik.
6. Ibu Fitri Chairunnisa, S.E., M.M, selaku dosen penguji utama skripsi.
7. Bapak/Ibu Dosen beserta Staff Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi.

8. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi yang telah bersedia dan mengizinkan tempat penelitian dan membantu proses pengambilan data untuk penulisan skripsi ini.
9. Sahabat terkasih sejak SMK, Desi Fitriani terima kasih telah menjadi sahabat sekaligus keluarga yang selalu membersamai serta menyaksikan segala perjuangan penulis dalam hal apapun. Terima kasih telah mendengarkan keluh kesah penulis, memberikan dukungan, semangat, dan menghibur penulis.
10. Sahabat semasa kuliah, Adinda Fitria SR, Sustianda Rahmadhaniati dan Nafa Yulianti Putri yang telah bersedia selalu memberi bantuan, dukungan, motivasi, pengalaman, waktu dan ilmu yang dijalani bersama selama perkuliahan dan terima kasih selalu menjadi garda terdepan di masa-masa sulit penulis. Ucapan syukur kepada Allah SWT karena telah memberikan sahabat terbaik seperti kalian. *See you on top, guys!.*
11. Sahabat seperjuangan sejak kecil, Nunung Khotimah terima kasih sudah menjadi sahabat sekaligus keluarga yang memberikan semangat dan dukungan.
12. Kepada teman-teman angkatan 2021 Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi.
13. Terakhir, kepada diri saya sendiri Agustina Nurjayanti. Terima kasih sudah bertahan sejauh ini. Terima kasih tetap memilih berusaha dan merayakan dirimu sendiri di titik ini, walau sering kali merasa putus asa atas apa yang diusahakan dan belum berhasil, namun terima kasih tetap menjadi manusia yang selalu mau berusaha dan tidak lelah mencoba. Terima kasih karena memutuskan tidak menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi, ini merupakan pencapaian yang patut di apresiasi untuk diri kita sendiri. Berbahagialah selalu dimanapun berada, Tina. Adapun kurang dan lebihmu mari merayakan diri sendiri.

LEMBAR PERSEMBAHAN

Terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan banyak pihak, sehingga pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

Ayahanda Suparjo dan Ibunda Nur Hasanah

Orang tua yang sangat berjasa dalam hidup saya. Orang tua yang selalu mengusahakan anak pertamanya ini menempuh pendidikan setinggi-tingginya, meskipun Ayah dan Ibu hanya bisa menempuh pendidikan sampai tahap dasar. Kepada Ayah saya, terima kasih atas setiap cucuran keringat dan kerja keras yang engkau tukarkan menjadi sebuah nafkah demi anakmu bisa sampai kepada tahap ini dan demi anakmu dapat mengenyam pendidikan sampai ke jenjang sarjana. Untuk Ibu saya, terima kasih atas segala motivasi, pesan doa dan harapan yang selalu mendampingi setiap langkah dan ikhtiar anakmu untuk menjadi seseorang yang berpendidikan, terima kasih atas kasih sayang tanpa batas yang tak pernah lekang oleh waktu, atas kesabaran dan pengorbanan yang selalu mengiringi perjalanan hidup saya, terima kasih telah menjadi sumber kekuatan dan inspirasi, serta pelita yang tak pernah padam dalam setiap langkah yang saya tempuh. Terakhir, terima kasih atas segala hal yang selalu diusahakan.

Nenek Wariati

Teruntuk nenekku, terima kasih sudah tulus ikhlas dalam mendoakan dan memberikan semangat, motivasi sehingga bisa memberikan karya indah ini.

Adik Fitriana Novrianti dan Adik Davina Quin Salsabila

Adikku yang selalu menjadi penyemangat dan motivasi dalam berjuang meraih pendidikan serta mimpi-mimpi. Adikku Fitri terima kasih sudah menjadi adik yang baik, yang selalu memberikan semangat dan membantu dalam suka dan duka di perantauan ini. Terima kasih sudah memahami segala bentuk mood penulis. Adikku Salsa terima kasih juga sudah menjadi adik yang baik. Terima kasih atas semangat yang diberikan, terima kasih atas segala lelucon yang dilontarkan untuk menghibur.

MOTTO

”Orang lain ga akan bisa paham *struggle* dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian *succes stories.* Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun tidak ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita di masa, depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini”

”Jika bukan karena Allah yang mampukan, aku mungkin sudah lama menyerah”
(Q.S Al-Insyirah: 05-06)

”Perang telah usai, aku bisa pulang, kubaringkan panah dan berteriak MENANG!”
(Nadin Amizah)

”Angan-angan yang dulu mimpi belaka, kita gapai segala yang tak disangka”
(Hindia)

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH ii

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI ..... **iii**

TANDA PENGESAHAN ..... **iv**

ABSTRAK v

ABSTRACT vi

KATA PENGANTAR vii

LEMBAR PERSEMBAHAN ix

MOTTO x

DAFTAR ISI xi

DAFTAR GAMBAR xv

DAFTAR TABEL xvi

DAFTAR LAMPIRAN xvii

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Penelitian 1

1.2 Rumusan Masalah 10

1.3 Tujuan Penelitian 10

1.4 Manfaat Penelitian 11

BAB II LANDASAN TEORITIS 12

2. 1 Work-Life Balance 12

2.1.1 Definisi Work-Life Balance 12

2.1.2 Konsep Work-Life Balance 13

2.1.3 Faktor-Faktor Work-Life Balance 13

2.1.4 Pengukuran Work-Life Balance 16

2.1.5 Tujuan Work-Life Balance 17

2. 2 Produktivitas 18

2. 2. 1 Definisi Produktivitas 18

2. 2. 2 Konsep Produktivitas 19
2. 2. 3 Faktor-Faktor Produktivitas 20
2. 2. 4 Pentingnya Produktivitas 21
2. 2. 5 Pengukuran Produktivitas 22
2. 3 Kualitas Kehidupan Kerja 22
2. 3. 1 Definisi Kualitas Kehidupan Kerja 22
2. 3. 2 Konsep Kualitas Kehidupan Kerja 23
2. 3. 3 Faktor- Faktor Kualitas Kehidupan Kerja 24
2. 3. 4 Pengukuran Kualitas Kehidupan Kerja 27
2. 4 Penelitian Terdahulu 29
2. 5 Hubungan Antar Variabel 34
2.5.1 Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan..... 34
2.5.2 Peran Kualitas Kehidupan Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan 36
2. 6 Kerangka Berpikir 36
2. 7 Hipotesis 37
BAB III METODE PENELITIAN 38
3.1 Jenis Penelitian 38
3.2 Lokasi Penelitian 38
3.3 Jenis Data 38
3.3 1 Data Primer 38
3.3 2 Data Sekunder 38
3.4 Populasi dan Sampel 39
3.4 1 Populasi 39
3.4 2 Sampel 39
3.5 Sumber Data 39
3.6 Metode Pengumpulan Data 40
3.6.1 Kuesioner 40
3.6.2 Studi Pustaka 41
3.7 Variabel Penelitian 41
3.7.1 Variabel Dependen 41
3.7.2 Variabel Independen 41

3.7.3 Variabel Moderasi 42
3.8 Operasional Variabel 42
3.9 Metode Analisis Data 45
3.9.1 Analisis Deskriptif 45
3.9.2 Metode Analisis Kuantitatif 47
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN 51
4.1 Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk 51
4.2 Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk..... 52
4.2. 1 Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk..... 52
4.2.2 Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk..... 52
4.3 Tugas dan Fungsi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk 53
4.4 Susunan dan Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk ……55
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....64
5.1 Karakteristik Responden 64
5.2 Analisis Hasil Variabel Penelitian 65
5.2.1 Work-Life Balance (X)..... 65
5.2.2 Produktivitas Karyawan (Y) 68
5.2.3 Kualitas Kehidupan Kerja (Z)..... 70
5.3 Outer Model (Model Pengukuran) 75
5.3.1 Uji Validitas..... 75
5.3.2 Uji Reliabilitas 80
5.4 Inner Model (Model Struktural)..... 82
5.4.1 R-square 82
5.5 Pengujian Hipotesis..... 82
5.6 Pembahasan..... 85
5.6.1 Gambaran Mengenai Work-Life Balance, Produktivitas Karyawan dan Kualitas Kehidupan Kerja..... 85
5.6.2 Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan..... 86
5.6.2 Peran Kualitas Kehidupan Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan 89
BAB VI PENUTUP 92

6.1 Kesimpulan..... 92
6.2 Saran..... 93
DAFTAR PUSTAKA.....95
LAMPIRAN.....100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian 37
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk 55
Gambar 5. 1 Outer Model Awal 75
Gambar 5. 2 Outer Model Setelah Dikalkulasi Ulang 77
Gambar 5. 3 Bootstrapping 83

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jam Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk 4
Tabel 1. 2 Target Penyelesaian Tugas Tiap Divisi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero Tbk)..... 7
Tabel 1. 3 Tunjangan Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk..... 9
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu..... 29
Tabel 3. 1 Operasional Variabel 42
Tabel 3. 2 Bobot Nilai Skala Likert 46
Tabel 3. 3 Rentang Nilai dan Kriteria Tanggapan..... 47
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden 64
Tabel 5. 2 Hasil Kategorisasi Variabel Work-Life Balance..... 66
Tabel 5. 3 Hasil Kategorisasi Variabel Produktivitas Karyawan 68
Tabel 5. 4 Hasil Kategorisasi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja 71
Tabel 5. 5 Outer Loading Awal 76
Tabel 5. 6 Outer Loading Setelah Dikalkulasi Ulang 78
Tabel 5. 7 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading) 79
Tabel 5. 8 Cronbach's Alpha..... 81
Tabel 5. 9 Composite Reability..... 81
Tabel 5. 10 R-square 82
Tabel 5. 11 Result For Inner Weights..... 83
Tabel 5. 12 Specific Indirect Effect..... 83
Tabel 5. 13 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis 84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian..... 100
Lampiran 2 Lembar Kuesioner 101
Lampiran 3 Tabulasi Data Kuesioner..... 107
Lampiran 4 Dokumentasi.....110

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia mempunyai berbagai lembaga keuangan yang memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian negara. Salah satu lembaga keuangan utama di Indonesia yaitu perbankan. Perbankan di Indonesia terdiri dari berbagai jenis bank, seperti bank umum, bank syariah dan bank perkreditan rakyat (BPR), yang masing-masing memiliki fungsi dan peran yang berbeda. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, telah berkembang pesat seiring dengan dinamika global dan lokal. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, sebagai salah satu bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) terbesar di Indonesia, memiliki peran sentral dalam sistem keuangan nasional. Didirikan pada tahun 1895, Bank Rakyat Indonesia telah bertransformasi menjadi salah satu lembaga keuangan terbesar di Asia Tenggara. Bank Rakyat Indonesia mempunyai berbagai layanan perbankan bagi nasabah, baik individu, bisnis kecil, menengah, serta korporat. Berbagai layanan yang ditawarkan oleh Bank Rakyat Indonesia yaitu tabungan, kredit, investasi, layanan perbankan digital, layanan kartu dan layanan internasional.

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia No. 12/POJK.03/2021 tentang bank umum, bank didefinisikan sebagai suatu badan usaha yang bertugas mengumpulkan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, menyalurkan dana tersebut dalam bentuk kredit atau pembiayaan, serta menyediakan layanan jasa untuk mendukung kelancaran transaksi keuangan.

Bank Rakyat Indonesia menerima berbagai penghargaan berkat pencapainnya, salah satunya yaitu pada Juni 2024, dalam Fortune Southeast Asia 500, Bank Rakyat Indonesia dinobatkan sebagai perusahaan ke-4 terbesar kategori finansial dan menduduki peringkat ke-15 sebagai perusahaan terbesar di Asia Tenggara. Sepanjang tahun 2024, Bank Rakyat Indonesia (BRI) berhasil memperoleh berbagai penghargaan prestisius, baik di tingkat nasional maupun internasional. Pada laporan The Banker Top 1000 Bank 2024, BRI tercatat sebagai bank terdepan di Indonesia, menempati peringkat pertama di antara 26 bank yang beroperasi di

dalam negeri. Selain itu, secara global, BRI berhasil mencapai posisi ke-110 dari total 1.000 bank terkemuka di dunia, menunjukkan daya saing serta reputasi institusi tersebut dalam industri perbankan internasional. Prestasi ini menunjukkan daya saing BRI yang kuat dalam industri perbankan dunia. Selain itu, berdasarkan laporan Brand Finance Global 500 Tahun 2024, Bank Rakyat Indonesia menjadi satu-satunya perusahaan asal Indonesia yang berhasil masuk dalam daftar 500 merek paling bernilai dan berpengaruh di dunia, menegaskan posisi strategisnya dalam perekonomian global. Tidak hanya itu, BRI juga memperoleh penghargaan dari The Asset Triple A dalam beberapa kategori bergengsi, yaitu Best Service Provider-Transaction Bank sebagai penyedia layanan transaksi terbaik, Best in Treasury and Working Capital-SMEs yang menunjukkan keunggulannya dalam manajemen perbendaharaan dan modal kerja bagi usaha kecil dan menengah (UKM), serta Best Private Bank for High Net Worth Individual in Indonesia, yang mengukuhkan posisinya sebagai bank terbaik dalam melayani nasabah dengan aset kekayaan tinggi di Indonesia. Berbagai penghargaan tersebut menjadi bukti konkret atas komitmen BRI dalam memberikan layanan perbankan terbaik, baik di sektor ritel maupun korporasi, serta dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional dan global (Agus Priwandono, 2024).

Menurut Irsyad (2024) Bank Rakyat Indonesia menghadapi tantangan dan peluang yang signifikan dalam konteks perkembangan teknologi, persaingan industri, dan perubahan perilaku konsumen. Dunia perbankan modern, tuntutan kerja dan deadline menjadi aspek penting yang mempengaruhi operasional dan produktivitas. Mutiasari (2020) mengemukakan bahwa tuntutan kerja dan deadline dalam dunia perbankan semakin kompleks akibat perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen. Bank harus mampu beradaptasi dengan cepat sambil memastikan keamanan data, mematuhi regulasi, serta tetap kompetitif di pasar yang semakin ketat. Demikian, manajemen waktu dan responsif terhadap perubahan menjadi kunci keberhasilan dalam industri perbankan modern. Hal tersebut membuat karyawan bank harus berupaya untuk meningkatkan kualitas hidupnya dan mampu menghadapi tantangan serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang

dilakukan, kinerja yang harus maksimal dan produktivitas yang harus semakin ditingkatkan sampai nasabah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Work-Life Balance adalah suatu kondisi di mana individu dapat mengatur dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, sehingga dapat mencapai kesejahteraan fisik, mental, dan emosional (Hafid, 2017). Work-life balance menjadi konsep kunci dalam upaya meningkatkan kualitas hidup karyawan dan efektivitas organisasi. Work-life balance tidak hanya sekadar sebuah konsep atau tren gaya hidup, tetapi juga faktor fundamental dalam menjaga kesehatan mental, kesejahteraan fisik, serta stabilitas emosional. Penerapan work-life balance yang efektif berperan penting dalam meningkatkan produktivitas individu serta memperbaiki kualitas hidup secara keseluruhan (Hendra & Artha, 2023). Work-life balane menjadi aspek penting dalam dunia kerja modern yang penuh dengan tekanan. Konsep ini berfokus pada bagaimana individu dapat mengharmonisasikan tanggung jawab profesional dengan waktu yang dialokasikan untuk beristirahat, membangun hubungan sosial dengan keluarga serta menjalankan aktivitas pribadi. Lebih dari sekedar membatasi durasi jam kerja, work-life balance menitikberatkan pada strategi pengelolaan waktu secara efektif diluar pekerjaan agar individu tetap dapat memenuhi tuntutan profesional tanpa mengorbankan aspek kehidupan pribadinya.

Setiap perusahaan, termasuk di sektor perbankan seperti Bank Rakyat Indonesia, sangat memerlukan work-life balance dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Karyawan bank menghabiskan sebagian besar waktunya di kantor, sementara mereka juga memiliki tanggung jawab dalam kehidupan pribadi, seperti berkumpul dengan keluarga, menyalurkan hobi dan menjalani aktivitas lainnya. Jika seorang karyawan terlalu banyak menghabiskan waktunya di tempat kerja tanpa work-life balance yang baik, hal ini dapat berdampak negatif pada produktivitas serta mempengaruhi kelancaran operasional perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan jam kerja yang fleksibel agar karyawan dapat menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Sebagai solusi, perusahaan menerapkan kebijakan tertentu yang memungkinkan karyawan

mendapatkan fleksibilitas waktu kerja pada hari – hari tertentu dalam satu bulan, khususnya di awal bulan. Kebijakan ini dirancang sedemikian rupa sehingga tidak mengganggu tugas utama karyawan, tetapi tetap mendukung produktivitas mereka. Sejalan dengan penelitian oleh Nafis & Chan (2020) menunjukkan bahwa karyawan Bank BJB Cabang Indramayu sudah memiliki empat dimensi keseimbangan, yaitu interaksi pekerjaan dengan kehidupan pribadi, interaksi kehidupan pribadi dengan pekerjaan, peningkatan kehidupan pribadi atas pekerjaan, dan peningkatan pekerjaan atas kehidupan pribadi. Seluruh dimensi ini menunjukkan hasil positif, sehingga keseimbangan kerja-keluarga para karyawan bisa dikategorikan baik. Artinya apabila keseimbangan kerja-keluarga karyawan baik maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Penetapan jam kerja standar oleh pemerintah dipandang sebagai upaya kebijakan mencegah pekerja mengalami beban kerja yang berlebihan. Dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Jam Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

No	Hari	Jam Kerja (WIB)
1	Senin	08.00 – 15.00
2	Selasa	08.00 – 15.00
3	Rabu	08.00 – 15.00
4	Kamis	08.00 – 15.00
5	Jum'at	08.00 – 15.00
Noted : Jam istirahat 12.00 – 13.00 WIB (senin – kamis) & 11.30 – 13.00 WIB (jum'at)		

Sumber : Data olah BRI, 2025

Pada tabel 1.1 diatas, dikatakan bahwa penetapan jam kerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi. Namun, mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidaklah mudah. Karyawan kerap menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi serta target yang menuntut pencapaian optimal, sehingga sering kali mereka harus bekerja di luar jam kerja atau lembur untuk memenuhi ekspektasi tersebut (Nafis & Chan, 2020). Belum lagi, setiap akhir bulan, dimana karyawan diharuskan bekerja melebihi jam operasional atau justru

menggunakan hari libur untuk menyelesaikan pekerjaan. Faktanya di lapangan, peneliti berbicara dengan Ibu Novita selaku SDM di Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang mengatakan bahwa ketika karyawan dihadapkan dengan target, beban kerja dan deadline yang diberikan, terkadang karyawan bekerja melebihi jam kerja yang sudah ditentunkan. Batas jam kerja yang ditentukan oleh pemerintah hanya mencapai jam 3 sore tetapi karena adanya target dan beban kerja dengan deadline yang sudah ditentukan karyawan terkadang bekerja hingga melebihi jam kerja, karyawan dapat bekerja hingga jam 6 sore bahkan bisa lebih untuk menyelesaikan pekerjaannya. Bekerja lembur di kantor berpotensi mengisolasi karyawan dari lingkungan luar, yang berdampak pada berkurangnya interaksi mereka dengan keluarga serta terbatasnya kesempatan untuk bersosialisasi di luar lingkungan kerja. Kondisi ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, yang berisiko menurunkan kesejahteraan karyawan, khususnya dalam sektor perbankan. Fenomena yang berkembang saat ini menunjukkan bahwa kualitas kerja karyawan bank menjadi salah satu aspek yang terdampak akibat tuntutan perusahaan untuk memberikan pelayanan optimal kepada nasabah. Tekanan untuk bekerja lebih keras di kantor guna memastikan kualitas layanan yang prima sering kali mengorbankan keseimbangan kehidupan kerja mereka. Sehingga, perusahaan perlu memiliki strategi yang tepat dalam mengelola dan membentuk sumber daya manusia yang berkualitas agar tidak hanya mampu memenuhi ekspektasi nasabah, tetapi juga dapat tetap mempertahankan kesejahteraan karyawan. Demikian, perusahaan dapat memastikan daya saingnya tetap terjaga di industri perbankan yang semakin kompetitif (Amir, 2021).

Work-life balance yang optimal dapat membantu karyawan dalam menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, sehingga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, kualitas hidup, motivasi, serta kesejahteraan secara menyeluruh (Sulastra et al., 2022). Karyawan yang merasa seimbang terhadap work-life balance cenderung lebih produktif, kreatif, dan berkomitmen terhadap perusahaan mereka. Namun, karyawan sering kali dihadapkan pada tekanan yang tinggi untuk mencapai target kerja, memenuhi harapan atasan, dan menjaga keseimbangan antara kebutuhan professional dan

pribadi. Penelitian Safitri & Frianto (2021) work-life balance memiliki pengaruh yang besar untuk peningkatan produktivitas karyawan, mengingat pentingnya kebijakan perusahaan yang mendukung dan menerapkan work-life balance dalam meningkatkan produktivitas karyawannya, penelitian oleh Faeni, Puspitaningtyas & Safitra (2021) juga menunjukan bahwa work-life balance berdampak positif pada produktivitas, penelitian lain oleh Rahajeng & Handayani (2019) menunjukan bahwa antara pekerjaan dan kehidupan karyawan secara tidak langsung mempengaruhi berbagai aspek dalam produktivitas. Karyawan yang mampu menjaga dan menerapkan work-life balance cenderung memiliki stabilitas mental dan kemampuan memanajemen waktu yang baik. Hal ini berdampak pada tingkat profesionalisme, peningkatan produktivitas karyawan dan kualitas kehidupan kerjanya.

Stabilitas suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah tingkat produktivitas karyawan. Menurut Gibran, Khaeruman & Abduh (2024) produktivitas karyawan merupakan ukuran seberapa efisiensi dan efektivitas dari usaha yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam mencapai tujuan atau menghasilkan output tertentu. Produktivitas karyawan mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya secara optimal. Faktor yang dapat memengaruhi tingkat produktivitas tersebut salah satunya adalah tekanan kerja yang dihadapi di lingkungan kantor. Tekanan ini umumnya muncul akibat beban kerja yang berlebihan dan kebiasaan bekerja secara terus-menerus tanpa adanya waktu istirahat yang cukup. Kondisi tersebut dapat menyebabkan stres hingga depresi pada karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja mereka dan menghambat penyelesaian tugas. Produktivitas karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kesuksesan sebuah perusahaan, karena secara langsung memengaruhi pencapaian target organisasi. Karyawan dengan tingkat produktivitas yang tinggi mampu memberikan kontribusi yang berarti dalam merealisasikan tujuan perusahaan, meningkatkan efektivitas operasional, serta mendorong pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan. Penting bagi perusahaan untuk merancang dan menerapkan strategi yang tepat dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Dengan menciptakan keseimbangan antara beban kerja dan kesejahteraan karyawan, perusahaan dapat memastikan bahwa produktivitas tetap optimal, sehingga kinerja organisasi terus mengalami peningkatan (Adithia, 2023).

Produktivitas karyawan menjadi aspek penting bagi keberlangsungan dan daya saing organisasi. Menurut Robbins & Judge (2023) produktivitas tidak hanya diukur dari kuantitas output, tetapi juga kualitas, efisiensi, efektivitas kerja, keterlibatan, inovasi dan kretivitas. Produktivitas karyawan yang bagus akan menjadikan individu yang cepat tanggap dalam menyelesaikan pekerjaannya, semakin meningkat produktivitas karyawan maka akan semakin meningkat pula output yang dihasilkan. Dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 1. 2 Target Penyelesaian Tugas Tiap Divisi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero Tbk)

No	Divisi	Tugas	Estimasi waktu kerja penyelesaian tugas	Pencapaian (%)
1	Divisi Kredit	Menangani pengajuan dan pengelolaan pinjaman untuk individu dan usaha	1-3 hari kerja untuk pengajuan dan persetujuan pinjaman	95%
2	Divisi Operasional	Bertanggung jawab atas transaksi harian dan pengelolaan kas	1 hari kerja untuk transaksi harian dan penyelesaian laporan	95%
3	Divisi Tabungan dan Deposito	Mengelola produk tabungan, deposito berjangka, dan layanan simpanan lainnya	1-2 hari kerja untuk pembukaan rekening baru	100%
4	Divisi pemasaran	Fokus pada promosi produk dan layanan bank untuk menarik nasabah baru	1-2 minggu untuk pelaksanaan kampanye pemasaran	90%
5	Divisi Sumber Daya Manusia	Mengelola kebutuhan pegawai, pelatihan, dan pengembangan karyawan	1-2 minggu untuk proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru (bisa melebihi estimasi waktu)	95%

Sumber : Data SDM BRI Jambi, 2025

Pada Tabel 1.2 diatas merupakan estimasi lama waktu pencapaian target penyelesaian tugas tiap divisi. Setiap divisi memiliki tugasnya masing-masing namun estimasi waktu dapat berubah tergantung ketepatan tugas yang diselesaikan lebih cepat atau lebih lambat dari deadline yang ditetapkan. Pencapaian target penyelesaian tugas tiap divisi di Bank Rakyat Indonesia (BRI) sudah bagus tetapi ingin hasil yang lebih maksimal. Produktivitas karyawan yang berkualitas sangat dibutuhkan ketika karyawan bekerja dengan tuntutan target dan adanya deadline yang ditetapkan. Karyawan harus mampu mengerjakan tugas dengan efektif dan seefisien mungkin.

Salah satu variabel yang potensial memoderasi hubungan antara work-life balance dan produktivitas karyawan yaitu kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja adalah kondisi terjaminnya kondisi pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya pada suatu organisasi karena iklim yang tercipta di lingkungan kerja juga mendukung pertumbuhan pekerja, sehingga pekerja dapat menciptakan efektifitas organisasi secara keseluruhan (Handayani, 2018). Menurut Wirawan (2015) kualitas kehidupan kerja mencerminkan berbagai aspek penting yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja, termasuk sistem pengawasan efektif, kondisi kerja mendukung, serta kompensasi yang adil dalam bentuk upah dan tunjangan. Selain itu, pekerjaan yang bersifat menantang dan menarik juga menjadi faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja merujuk pada tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, serta komitmen yang dialami seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa lingkungan kerja mereka memberikan dukungan yang memadai serta kesempatan untuk berkembang, tingkat kebahagiaan dan kepuasan kerja cenderung meningkat. Peningkatan kepuasan ini pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya loyalitas serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kualitas kehidupan kerja guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan, tidak hanya menguntungkan karyawan tapi juga mendorong pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Bank Rakyat Indonesia memberikan berbagai bonus, tunjangan dan fasilitas kepada para karyawannya dengan tujuan menjamin kesejahteraan karyawan, menjadikan karyawan semakin loyal dan tetap berkomitmen terhadap perusahaan. Berikut beberapa tunjangan yang umum diberikan oleh Bank Rakyat Indonesia kepada karyawannya :

Tabel 1. 3 Tunjangan Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

No	Jenis Tunjangan	Deskripsi
1	Gaji Pokok	Gaji dasar yang diterima pegawai berdasarkan pangkat dan golongan.
2	Tunjangan Kinerja	Tunjangan berdasarkan lokasi kerja pegawai, besaran disesuaikan dengan kondisi daerah.
3	Tunjangan Hari Raya (THR)	Diberikan dua kali setahun pada hari raya besar, setara dengan gaji pokok.
4	Tunjangan Kesehatan	Menyediakan biaya kesehatan untuk pegawai dan keluarganya, mencakup rawat inap, rawat jalan, dan obat-obatan.
5	Tunjangan Pensiun	Diberikan kepada pegawai setelah purna tugas, dihitung berdasarkan masa kerja dan gaji pokok terakhir.
6	Tunjangan Jabatan	Diberikan sesuai dengan posisi atau level karyawan di perusahaan.
7	Tunjangan Pendidikan	Bantuan biaya pendidikan untuk karyawan atau anak karyawan.
8	Fasilitas Tambahan	Termasuk asuransi jiwa, uang makan, kendaraan dinas, dan fasilitas lainnya sesuai kebijakan perusahaan.

Sumber : Data SDM BRI Jambi, 2025

Pada tabel 1.3 diatas, dapat dikatakan bahwa tunjangan dan fasilitas yang diberikan oleh Bank Rakyat Indonesia kepada karyawannya sudah cukup banyak. Sehingga dengan adanya tunjangan dan fasilitas yang diberikan perusahaan, diharapkan tercipta kepuasan, motivasi, keterlibatan dan komitmen karyawan di tempat kerja.

Adapun faktor lain dari luar organisasi, salah satunya yaitu kualitas kehidupan kerja. Menurut Jyothilakshmi & Idicula (2017) kualitas kehidupan kerja dapat

meningkatkan kinerja karyawan, inovasi, efektivitas, efisiensi dan produktivitas perusahaan. Kualitas kehidupan kerja dianggap sebagai komponen penting dalam kehidupan kerja atau dalam organisasi, karena akan berdampak positif yaitu meningkatkan kondisi kerja dan efektifitas organisasi menjadi lebih baik atau lebih tinggi, situasi yang seimbang antara perusahaan dan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas (Handayani, 2018). Sejalan dengan penelitian Fanindra dan Harsono (2023) yang menunjukan bahwa terdapat pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul **"Dampak Work-Life Balance Pada Produktivitas Karyawan Dengan Variabel Moderasi Kualitas Kehidupan Kerja".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya, penelitian ini merusmuskan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mengenai work-life balance, produktivitas karyawan dan kualitas kehidupan kerja karyawan?
2. Bagaimana dampak work-life balance terhadap produktivitas karyawan?
3. Bagaimana peran kualitas kehidupan kerja dalam memoderasi hubungan antara work-life balance dan produktivitas karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui gambaran work-life balance, produktivitas karyawan dan kualitas kehidupan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dampak work-life balance terhadap produktivitas karyawan.

3. Untuk mengidentifikasi peran kualitas kehidupan kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara work-life balance dan produktivitas karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat sebagai berikut :

2. 1.1 Manfaat teoritis

Manfaat penelitian ini dapat dirasakan oleh berbagai pihak, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman mengenai produktivitas karyawan, khususnya dalam aspek penerapan work-life balance serta pentingnya kualitas kehidupan kerja di lingkungan perusahaan.
2. Bagi perusahaan , hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai berbagai faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Sehingga, perusahaan dapat menerapkan work-life balance secara lebih optimal serta meningkatkan kualitas kehidupan kerja guna mencapai produktivitas yang lebih optimal.
3. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan akan menambah kekayaan literatur ilmiah, terutama dibidang perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, dan berfungsi sebagai panduan untuk penelitian selanjutnya yang membahas topik terkait.

2. 1.2 Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan informasi bagi perusahaan dalam menerapkan work-life balance secara optimal, dengan memperhatikan kualitas kehidupan kerja sehingga meningkatkan produktivitas karyawan.

BAB II
LANDASAN TEORITIS

2. 1 Work-Life Balance

2.1.1 Definisi Work-Life Balance

Work-life balance yaitu kemampuan individu untuk memenuhi komitmen kerja dan tanggung jawab keluarga, serta aktivitas non-kerja lainnya. Menurut Sismawati (2020) Work-life balance adalah keadaan di mana terdapat keseimbangan antara pekerjaan, tanggung jawab keluarga, dan kebutuhan pribadi. Dalam kondisi ini, pekerjaan tidak mengganggu aspek kehidupan di luar pekerjaan, begitu pula sebaliknya, sehingga semua aspek dapat berjalan selaras tanpa saling mengorbankan. Work-life balance yang optimal berperan dalam meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja dan retensi karyawan dalam suatu organisasi. Work-life balance bukanlah sekedar suatu pencapaian akhir, melainkan sebuah proses yang berlangsung secara berkelanjutan. Individu perlu secara konsisten berupaya menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Keseimbangan tersebut bersifat dinamis dan dapat mengalami perubahan seiring waktu, bergantung pada perkembangan kebutuhan serta prioritas masing - masing individu (Yai, 2024).

Work-life balance bertujuan untuk memberikan karyawan lebih banyak fleksibilitas dalam bekerja, sehingga mereka dapat menyesuaikan antara tanggung jawab pekerjaan dan aktivitas atau minat pribadi di luar pekerjaan (Wambui, Cherotich, Emily, Dave, 2017). Sejalan dengan yang dikemukakan Hafid (2017) work-life alance adalah suatu kondisi dimana individu dapat mengatur dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, sehingga dapat mencapai kesejahteraan fisik, mental, dan emosional.

Definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa work-life balance merupakan kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, keluarga, serta berbagai aktivitas lainnya. Hal ini bukanlah sebuah tujuan yang dapat dicapai sekali untuk selamanya, melainkan sebuah proses

yang berkelanjutan. Work-life balance bersifat dinamis dan bisa berubah seiring waktu, tergantung pada perubahan kebutuhan dan prioritas individu.

Work-life balance mempunyai peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan fisik, mental, dan emosional individu, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta retensi karyawan. Dengan adanya penerapan work-life balance, karyawan dapat menjalankan pekerjaan dengan lebih efisien dan efektivitas tanpa mengorbankan waktu untuk keluarga, teman, atau kegiatan pribadi lainnya. Dalam konteks organisasi, memberikan fleksibilitas yang lebih besar kepada karyawan untuk mengatur waktu kerja dan kehidupan pribadi bisa membantu karyawan mencapai work-life balance, sehingga akhirnya berdampak positif pada produktivitas. Work-life balance bukan hanya tentang membagi waktu, tetapi tentang menciptakan keselarasan antara berbagai peran yang dimiliki seseorang dalam hidupnya. Sehingga diharapkan adanya penerapan work-life balance yang baik dalam kehidupan karyawan akan meningkatkan produktivitas karyawan.

2.1.2 Konsep Work-Life Balance

Menurut Kurniawan dan Huda (2021) konsep work-life balance adalah titik dimana individu dapat menjalankan berbagai peran dalam hidupnya secara harmonis. Sementara itu, Putra, Pratama, Linggautama dan Prasetyaningtyas (2020) menyatakan bahwa konsep fleksibilitas merupakan pendorong work-life balance yang sangat baik untuk kinerja dan produktivitas karyawan. Fleksibilitas dalam alokasi waktu bermanfaat bagi karyawan karena dapat memutuskan dimana dan beraoa lama untuk bekerja.

2.1.3 Faktor-Faktor Work-Life Balance

Vyas & Shrivastava (2017) mengidentifikasi sebelas faktor yang bisa mempengaruhi work-life balance individu, yaitu dukungan sosial, tingkat stres, aspek organisasi, teknologi informasi, karakteristik pekerjaan, hubungan sosial dalam keluarga, dukungan yang diterima, beban kerja, faktor individu, serta pengetahuan yang dimiliki. Sementara itu, Poulose & Sudarsan (2014) juga mengungkapkan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap work-life balance,

yang melibatkan berbagai elemen penting dalam kehidupan pribadi dan profesional seseorang. Faktor-faktor ini mencakup aspek-aspek seperti lingkungan kerja, kondisi keluarga, serta dinamika personal yang mempengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, yaitu:

a) Faktor Individual
    1. Kepribadian merupakan sikap kehati-hatian, keterbukaan terhadap pengalaman, sikap saling menghargai, kecemasan dan kepribadian ekstrovert.
    2. Kesejahteraan individu dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu kepuasan hidup dan kesejahteraan emosional, keduanya memiliki keterkaitan erat dalam membentuk kualitas hidup secara menyeluruh. Kepuasan hidup mencerminkan sejauh mana seseorang merasa puas dengan berbagai aspek kehidupannya, sementara kesejahteraan emosional berkaitan dengan kondisi psikologis serta kemampuan individu dalam mengelola emosi sehari-hari.
    3. kecerdasan emosional memainkan peran krusial dalam menentukan tingkat kesejahteraan seseorang. Kecerdasan emosional mencakup kemampuan individu dalam mengenali, memahami, serta mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain secara efektif. Kemampuan ini memungkinkan seseorang untuk menghadapi tekanan, membangun hubungan sosial yang harmonis, serta menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dalam kehidupan.

b) Faktor Organisasional
    1. Pengaturan Kerja berfungsi untuk membantu karyawan mencapai keseimbangan yang lebih baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Selain itu, pengaturan kerja ini juga memberikan manfaat bagi organisasi, seperti dalam hal perekrutan, retensi, dan motivasi karyawan. Pengaturan yang tepat dapat mendorong karyawan untuk lebih produktif dan merasa dihargai, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Dukungan Organisasi dapat dibedakan menjadi dukungan formal dan informal. Dukungan formal mencakup kebijakan yang diterapkan oleh organisasi, seperti kebijakan kerja-keluarga, serta fleksibilitas dalam jam kerja. Di sisi lain, dukungan informal melibatkan aspek yang lebih personal, seperti dukungan dari atasan, peluang untuk pengembangan karir, dan tingkat otonomi dalam pekerjaan. Kedua jenis dukungan ini saling melengkapi dan berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung work-life balance.
3. Stres Kerja merujuk pada cara individu memandang dan merespons lingkungan kerjanya, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk tuntutan pekerjaan, hubungan antar kolega, serta kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja. Persepsi ini akan menentukan sejauh mana seseorang merasa tertekan atau terbebani oleh kondisi kerja yang ada.
4. Peran dalam konteks pekerjaan mencakup beberapa aspek yang dapat menambah beban mental, seperti kelebihan beban kerja, konflik antara berbagai peran yang harus dijalankan, serta ketidakjelasan mengenai tanggung jawab dan harapan yang dihadapi. Ketidakjelasan peran sering kali menyebabkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan tingkat stres kerja.
5. Teknologi memiliki peran penting dalam mempermudah tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan, baik di kantor maupun di rumah. Teknologi yang efektif memungkinkan pekerja untuk mengelola waktu dengan lebih efisien, serta mengurangi beban administratif, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan mendukung tercapainya work-life balance.

c) Faktor Lingkungan

1. Pengaturan perawatan anak mencakup jumlah anak yang dimiliki serta tanggung jawab yang harus dipenuhi dalam merawat dan mengasuh mereka. Faktor ini berperan penting dalam menentukan work-life

balance, terutama bagi individu yang memiliki tanggung jawab besar dalam pengasuhan anak.

2. Dukungan keluarga meliputi peran serta yang diberikan oleh orang tua, anggota keluarga lainnya, serta pasangan dalam membantu individu menghadapi berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam hal pekerjaan dan pengasuhan anak. Dukungan ini dapat memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan psikologis, mengurangi stres, serta meningkatkan kualitas kehidupan individu.
3. Lingkungan sosial merupakan aspek penting yang mencakup kondisi tempat tinggal, interaksi sosial dengan tetangga, serta hubungan dengan teman sebaya. Faktor ini berpengaruh terhadap kesejahteraan individu, baik dari segi psikologis maupun sosial, karena lingkungan yang kondusif dapat memberikan rasa nyaman, dukungan emosional, serta meningkatkan kualitas kehidupan sehari-hari.

d) Faktor Lainnya

Selain faktor-faktor utama yang telah disebutkan, terdapat berbagai aspek lain yang juga berkontribusi terhadap keseimbangan kehidupan individu, seperti usia, struktur keluarga, status orang tua, jenis pekerjaan, tingkat pendapatan, posisi dalam pekerjaan, serta jenis kelamin. Faktor-faktor ini dapat memengaruhi pengalaman serta tantangan yang dihadapi individu saat menjalani kehidupan sehari-hari, baik pada konteks keluarga maupun pekerjaan..

2.1.4 Pengukuran Work-Life Balance

Menurut Ganapathi (2016) terdapat beberapa pengukuran dalam work-life balance, yaitu :

1. Keseimbangan Waktu, yang berkaitan dengan pembagian waktu antara pekerjaan dan aktivitas diluar pekerjaan.
2. Keseimbangan Keterlibatan, yang merujuk pada komitmen psikologis dan keterlibatan individu dalam pekerjaan mereka.

3. Keseimbangan Kepuasan, yang mengukur tingkat kepuasan yang dirasakan seseorang, baik pada pekerjaan maupun kehidupan di luar pekerjaan.

Work-life balance terdiri dari berbagai faktor pendukung atau yang dikenal sebagai multi-konstruk, yang berarti keseimbangan ini tidak hanya bergantung pada satu aspek saja. Konsep multi-konstruk dalam work-life balance mengacu pada kondisi di mana peran yang dijalani seseorang memberikan manfaat yang signifikan, seperti gaji yang memadai, penghargaan atas pekerjaan, dan bentuk apresiasi lainnya. Untuk mencapai work-life balance, seseorang juga memerlukan sistem pendukung yang baik atau yang disebut sebagai high resources. Sistem pendukung dalam konteks work-life balance meliputi kehadiran asisten rumah tangga yang mampu dipercaya, pasangan memberikan dukungan terhadap pekerjaan dan peran ganda, serta anak-anak mandiri dan tidak menambah beban masalah. Selain itu, pencapaian dalam menjalankan berbagai peran dalam kehidupan individu, yang dikenal dengan istilah high enhancement, juga merupakan faktor penentu dalam mencapai work-life balance. Misalnya, seseorang bangga menjadi bagian dari suatu perusahaan harus merasa bahwa dirinya memiliki nilai lebih dan mampu melakukan hal bermanfaat di luar perannya sebagai ibu dan istri yang baik. Dimensi lain yang berkontribusi terhadap work-life balance adalah minimnya kekhawatiran dalam kehidupan seseorang akibat berbagai peran yang dijalani, yang disebut sebagai low concern. Keseimbangan ini dapat tercapai ketika seseorang menjalani hari-harinya dengan penuh kebahagiaan, semangat, serta sedikit kekhawatiran.

2.1.5 Tujuan Work-Life Balance

Adapun tiga tujuan utama menurut (Adiningtiyas & Mardhatillah, 2016) adalah:

1. In Flow mengacu pada kondisi dimana segala aspek dalam kehidupan berjalan dengan lancar tanpa hambatan. Tidak merasa terbebani, tergesa – gesa atau mengalami kelelahan yang terus – menerus. Dalam keadaan ini, anda mampu menjalankan berbagai peran dengan optimal dan seimbang.
2. In Control berarti anda memiliki kendali penuh atas nilai - nilai yang menjadi prioritas serta tujuan ingin dicapai. Setiap keputusan yang diambil

berasal dari kesadaran diri sendiri, bukan atas pengaruh atau tekanan dari orang lain. Konsep ini juga mencerminkan kebebasan individu untuk membuat pilihan sesuai dengan prinsip dan keyakinan pribadi, tanpa dipengaruhi oleh faktor eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa individu memiliki kontrol penuh terhadap nilai-nilai yang dianggap penting serta tujuan yang ingin dicapai. Setiap keputusan yang diambil sepenuhnya berada dalam kendali diri individu, bukan merupakan hasil dari pengaruh atau kontrol orang lain.

3. In Harmony menggambarkan keseimbangan dalam menjalankan berbagai peran dalam kehidupan yang memberikan kebahagiaan, kepuasan serta makna hidup.

2. 2 Produktivitas

2. 2. 1 Definisi Produktivitas

Peoduktivitas berasal dari kata produktif berarti memiliki potensi untuk dikembangkan. Oleh karena itu, produktivitas dapat diartikan sebagai suatu proses yang terstruktur untuk menggali dan memanfaatkan potensi yang ada dalam suatu objek atau komoditas. Secara filosofis, produktivitas mencerminkan dorongan dan upaya individu maupun kelompok untuk terus meningkatkan kualitas hidup serta kesejahteraannya. Produktivitas dapat didefinisikan sebagai perbandingan antara hasil yang dihasilkan (output) dengan sumber daya yang digunakan (input) (Bramasto, 2020).

Menurut Sutrisno (2019), produktivitas secara umum merujuk pada perbandingan antara hasil yang diperoleh, seperti barang atau jasa, dengan sumber daya yang digunakan, seperti tenaga kerja, bahan, dan uang. Dalam konteks ini, produktivitas karyawan dapat dipahami sebagai ukuran yang menggambarkan sejauh mana seorang individu dapat menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang diberikan dengan cara yang efektif dan efisien. Seperti yang dikemukakan Gibran, haeruman dan Abduh (2024) produktivitas karyawan merupakan ukuran seberapa efisiensi dan efektivitas dari usaha yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam mencapai tujuan atau menghasilkan output tertentu.

Tingkat produktivitas yang tinggi mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan banyak tugas untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu. Produktivitas karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan karena memiliki dampak langsung terhadap pencapaian hasil kerja. Karyawan yang bekerja secara produktif tidak hanya berkontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan, tetapi juga berperan dalam meningkatkan efisiensi operasional serta menolong pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan (Adithia, 2023).

2. 2. 2 Konsep Produktivitas

Berikut beberapa konsep dasar produktivitas, yaitu :

1. Bersifat universal, yang berarti bahwa tujuannya adalah untuk meningkatkan ketersediaan barang dan jasa bagi lebih banyak orang dengan memanfaatkan sumber daya seminimal mungkin secara optimal.
2. Memiliki pendekatan multidisiplin yang efektif dalam merumuskan tujuan, merancang strategi pembangunan, serta mengimplementasikan metode kerja yang produktif. Pendekatan ini dilakukan dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya secara efisien tanpa mengesampingkan kualitas hasil yang dihasilkan.
3. Pengelolaan sumber daya, produktivitas juga berkaitan erat dengan keterampilan dalam mengelola berbagai aspek, seperti modal, teknologi, energi serta sumber daya lainnya. Pengelolaan yang baik terhadap faktor - faktor tersebut bertujuan untuk menciptakan kualitas kehidupan yang stabil dan berkelanjutan bagi manusia melalui penerapan konsep produktivitas.
4. Perbedaan produktivitas antar negara, tingkat produktivitas disetiap negara dapat bervariasi tergantung pada kondisi ekonomi, potensi yang dimilki, keterbatasan sumber daya serta harapan yang ingin dicapai, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
5. Filosofi dan motivasi produktivitas, produktivitas tidak hanya berkaitan dengan efisiensi kerja dan juga mengandung filosofi dan sikap dasar yang didasarkan motivasi yang kuat. Motivasi ini mendorong individu maupun

kelompok untuk terus berupaya meningkatkan kualitas hidup secara berkelanjutan melalui penerapan prinsip - prinsip produktivitas.

2. 2. 3 Faktor-Faktor Produktivitas

Setiap organisasi tentunya berharap agar karyawan mereka dapat mencapai tingkat produktivitas yang tinggi. Menurut Sutrisno (2019) beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas, yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat pendidikan, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, semakin mudah ia termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini memungkinkan individu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas.
2. Kemampuan bekerja, kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya sangat berpengaruh terhadap produktivitas. Jika seseorang tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya, maka pekerjaan bisa diselesaikan lebih cepat dan tepat, sehingga meningkatkan produktivitas kerja.
3. Skill atau keterampilan, karyawan yang memiliki keterampilan yang baik cenderung lebih termotivasi dalam bekerja. Mempunyai keahlian yang mumpuni, mereka dapat lebih produktif dalam menyelesaikan tugas dan berkontribusi secara maksimal terhadap perusahaan.
4. Sarana dan prasarana pendukung, ketersediaan fasilitas dan perlengkapan kerja yang memadai akan mempermudah karyawan dalam menjalankan tugasnya. Ketika sarana dan prasarana dapat diakses dengan mudah, maka pekerjaan menjadi lebih lancar, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja.
5. Lingkungan kerja yang nyaman, produktivitas karyawan dipengaruhi oleh hubungan harmonis antara atasan dan bawahan, sesama atasan serta sesama karyawan. Selain itu, faktor lingkungan seperti pencahayaan, pendingin ruangan, serta kebersihan tempat kerja juga memainkan peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan efisiensi kerja.

6. Disiplin kerja, disiplin merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas. Ketertiban dalam berbagai aspek, seperti disiplin waktu dan kepatuhan terhadap aturan perusahaan dapat membantu karyawan bekerja lebih efektif dan efisien.
7. Kompensasi, gaji dan upah merupakan faktor yang dapat mendorong peningkatan produktivitas. Meskipun bukan satu - satunya motivator, pemberian kompensasi yang layak mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan serta mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Sebaliknya, jika perusahaan tidak memberikan perhatian terhadap aspek kompensasi, produktivitas karyawan dapat menurun.

2. 2. 4 Pentingnya Produktivitas

Produktivitas karyawan mempunyai peran yang sangat penting dalam keberlangsungan serta kesuksesan sebuah organisasi. Berikut beberapa alasan mengapa produktivitas karyawan sangat penting:

1. Meningkatkan Efisiensi: Produktivitas yang tinggi menunjukkan bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan dimanfaatkan secara optimal. Hal ini dapat menghemat biaya dan meningkatkan keuntungan.
2. Meningkatkan Daya Saing: Perusahaan dengan karyawan yang produktif cenderung lebih kompetitif di pasar. Mereka dapat menghasilkan produk atau jasa dengan lebih cepat dan lebih baik, serta memenuhi permintaan pelanggan dengan lebih efektif.
3. Mendukung Pertumbuhan Bisnis: Produktivitas yang tinggi memungkinkan perusahaan untuk memperluas bisnis, mengembangkan produk baru, dan memasuki pasar baru.
4. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan: Produktivitas yang tinggi seringkali dikaitkan dengan kualitas produk atau jasa yang lebih baik. Hal ini bisa meningkatkan kepuasan pelanggan juga loyalitas merek.
5. Meningkatkan Moral Karyawan: Karyawan yang produktif cenderung merasa puas pada pekerjaan mereka dan memiliki rasa percaya diri yang

lebih tinggi. Hal ini mampu meningkatkan motivasi dan mengurangi tingkat turnover.

2. 2. 5 Pengukuran Produktivitas

Menurut Robbins & Judge (2023) terdapat lima pengukuran produktivitas, yaitu:

a. Efisiensi adalah tentang seberapa baik sumber daya digunakan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.
b. Efektivitas adalah tentang sejauh mana pencapaian tujuan organisasi, terlepas dari sumber daya yang digunakan.
c. Kualitas yaitu menilai tingkat kualitas atau standar hasil yang dicapai dalam produk atau layanan yang dihasilkan.
d. Keterlibatan Karyawan adalah mengukur tingkat motivasi, komitmen, dan hubungan emosional karyawan dengan organisasi.
e. Inovasi dan Kreativitas yaitu mendorong penciptaan nilai baru dalam produk, layanan, atau proses kerja untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas.

2. 3 Kualitas Kehidupan Kerja

2. 3. 1 Definisi Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja adalah kondisi terjaminnya kondisi pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya pada suatu organisasi karena iklim yang tercipta di lingkungan kerja juga mendukung pertumbuhan pekerja sehingga pekerja dapat menciptakan efektifitas organisasi secara keseluruhan (Handayani, 2018). Kualitas kehidupan kerja adalah sebuah konsep multidimensi yang mencakup kesejahteraan karyawan secara menyeluruh dalam konteks lingkungan kerja mereka. Menurut Wirawan (2015) kualitas kehidupan kerja berarti mencakup berbagai elemen penting, seperti pengawasan yang efektif, kondisi kerja yang mendukung, upah dan tunjangan yang memadai, serta pekerjaan yang memberikan tantangan dan menarik bagi karyawan. Secara keseluruhan, kualitas kehidupan kerja merujuk pada tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan komitmen yang

dirasakan individu terkait dengan pengalaman mereka di tempat kerja. Hal ini menggambarkan bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi untuk menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan dan mendukung perkembangan karyawan.

Menurut Mobaraki, Meymandi, Kamali, Pourbakht (2017) Kualitas kehidupan kerja didasarkan pada persepsi individu terhadap kondisi dan lingkungan di tempat kerja, yang mencakup lebih dari sekadar kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Hal ini juga meliputi kepuasan dalam aspek kehidupan di luar pekerjaan serta kesejahteraan subjektif yang dirasakan oleh individu. Kualitas kehidupan kerja mencakup pengalaman holistik yang melibatkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan aspek kehidupan pribadi, yang akhirnya mempengaruhi kesejahteraan keseluruhan karyawan. Kualitas kehidupan kerja adalah konsep yang mengacu pada sejauh mana lingkungan kerja memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan, serta bagaimana karyawan merasakan kondisi fisik dan mental di perusahaan. Kualitas kehidupan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja, serta mengurangi tingkat turnover.

Kualitas kehidupan kerja juga diartikan sebagai perspektif manajemen terkait pekerja, manusia, organisasi, serta manusia dalam konteks ini tidak sebatas bagian dari sistem semacam mesin, dimana jika digerakkan salah satu maka bergerak juga yang lainnya seperti roda gigi, poros berputar, sekrup, mur, dan rantai. Tetapi manusia dalam hal ini yaitu yang mengendalikan mesin, merencanakan, merancang, dan mendukung sistem serta proses produksi agar hasil pekerjaan mempunyai daya jual atau daya tarik dan arti yang sifatnya penting untuk individu lainnya di luar dari sistem produksi (Soetjipto, 2017).

2. 3. 2 Konsep Kualitas Kehidupan Kerja

Konsep kualitas kehidupan kerja menitikberatkan pada pemberian kebebasan bagi karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan kerja, perancangan lingkungan kerja serta pemenuhan kebutuhan yang mendukung aktivitas kerja mereka. Adanya keterlibatan ini,

karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kompetensi mereka yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi perusahaan (Ii, 2017). Menurut Siagian (2015) terdapat beberapa prinsip filosofis yang mendasari konsep kualitas kehidupan kerja, antara lain :

a. Mempekerjakan karyawan, perusahaan bukan hanya memanfaatkan tenaga kerja mereka, tetapi juga mengoptimalkan kemampuan intelektual yang dimiliki untuk membantu dalam penyelesaian berbagai permasalahan yang muncul dalam pekerjaan.
b. Harkat dan martabat manusia merupakan aspek fundamental yang harus dihormati serta diakui di lingkungan kerja.
c. Karyawan cenderung menginginkan gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis, dimana mereka diberikan ruang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan organisasi.

Pada dasarnya, tujuan utama dari penerapan ini untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan dengan mendorong keterlibatan aktif mereka dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan kerja di lingkungan perusahaan. Melalui pemenuhan kebutuhan serta keinginan karyawan dalam bekerja, mereka bisa melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya lebih optimal. Sehingga, perusahaan dapat mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi serta mewujudkan target yang ditetapkan secara efektif dan efisien.

2. 3. 3 Faktor- Faktor Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Cascio (2016) ada sembilan faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, yaitu :

1. Komunikasi, suatu lingkungan organisasi atau perusahaan, komunikasi yang terbuka sangat diperlukan agar setiap karyawan dapat memperoleh informasi penting secara akurat dan tepat waktu. Komunikasi yang efektif dalam batas kewenangan dan tanggung jawab masing - masing akan mendorong kelancaran koordinasi, meningkatkan pemahaman terhadap

tugas, serta memperkuat hubungan kerja yang harmonis. Komunikasi yang baik berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung produktivitas karyawan.

2. Penyelesaian masalah, setiap perusahaan menghadapi berbagai tantangan, termasuk potensi konflik baik tingkat individu maupun kelompok. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi dalam menyelesaikan konflik secara terbuka, jujur dan adil. Pendekatan penyelesaian konflik yang efektif tidak hanya menciptakan hubungan kerja yang harmonis, tetapi jufa meningkatkan loyalitas, dedikasi, serta motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya.
3. Pengembangan karir, kejelasan mengenai jalur pengembangan karir menjadi faktor penting dalam meningkatkan semangat dan motivasi kerja karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu menyediakan peluang bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensinya melalui promosi jabatan dan partisipasi dalam program pelatihan.
4. Keterlibatan karyawan, partisipasi karyawan pada pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan posisi, kewenangan dan jabatan masing - masing merupakan aspek penting dalam meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk berkontribusi pada proses pengambilan keputusan, mereka akan merasa lebih dihargai dan termotivasi dalam menjalankan tanggung jawabnya. Keterlibatan ini juga dapat mendorong inovasi serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif.
5. Rasa bangga terhadap institusi, rasa bangga terhadap perusahaan merupakan faktor yang dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan. Ketika karyawan merasa bangga dengan perusahaan, maka dedikasi serta semangat kerja akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas.
6. Kompensasi yang seimbang, setiap karyawan dalam suatu perusahaan berhak memperoleh kompensasi yang setara dengan kontribusi dan tanggung jawab yang diemban. Oleh karena itu, diperlukan sistem

penggajian yang terstruktur dan transparan guna memastikan pemberian kompensasi, baik secara langsung maupun tidak langsung, dilakukan secara adil dan sesuai dengan jabatan masing – masing. Implementasi sistem kompensasi yang tepat tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga mendorong motivasi dan produktivitas.

7. Keselamatan lingkungan kerja, perlindungan terhadap keselamatan kerja merupakan aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman bagi karyawan. Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan perlu membentuk serta mengembangkan kebijakan keselamatan yang mencakup pengawasan berkelanjutan terhadap kondisi tempat dan fasilitas kerja. Pembentukan komite keselamatan kerja yang bertanggung jawab dalam mengidentifikasi dan mengatasi potensi resiko dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja serta meningkatkan rasa aman bagi seluruh karyawan.
8. Rasa aman dalam pekerjaan, setiap perusahaan perlu menciptakan rasa aman bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, termasuk menjamin keberlanjutan hubungan kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus berupaya untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya pemutusan hubungan kerja secara tiba - tiba dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menjadi pekerja tetap dengan tugas - tugas yang terstruktur dan reguler. Selain itu, perusahaan juga perlu memiliki kebijakan yang jelas dalam memberikan kesempatan kepada karyawan yang ingin mengundurkan diri, terutama melalui program pensiun yang terencana. Disamping itu, perusahaan harus memperhatikan aspek pemeliharaan kesehatan karyawan, karena kesehatan yang terjaga memungkinkan mereka untuk bekerja secara lebih efektif, efisien dan produktif.
9. Fasilitas di lingkungan perusahaan, dalam lingkungan kerja, karyawan membutuhkan perhatian khusus terhadap kesejahteraan dan kesehatan mereka agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, perusahaan dapat menyediakan berbagai fasilitas pendukung, seperti program pemeliharaan kesehatan, layanan rekreasi,

serta program konseling atau penyuluhan. Adanya fasilitas ini, diharapkan karyawan dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kesehatan pribadi sehingga mampu bekerja dengan lebih produktif dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2. 3. 4 Pengukuran Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Nawawi (2016) terdapat delapan dimensi yang harus ada dalam menciptakan, membina dan mengembangkan kualitas kehidupan kerja di lingkungan sumber daya manusia. Dimensi-dimensi tersebut menjadi elemen penting yang harus diperhatikan untuk memastikan peningkatan kualitas kehidupan kerja yang optimal disetiap organisasi, yaitu :

1. Partisipasi karyawan, setiap karyawan memiliki keinginan untuk terlibat saat proses pengambilan keputusan dan pelaksanaa pekerjaan yang sesuai posisi serta jabatan mereka dalam perusahaan. Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan dapat membentuk tim inti yang melibatkan karyawan dalam merumuskan strategi dan langkah - langkah yang diperlukan guna menghadapi persaingan bisnis. Keterlibatan yang aktif, karyawan akan mesara lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi perusahaan.
2. Pengembangan karir, setiap karyawan membutuhkan kepastian terkait pengembangan jenjang karir mereka sebagai bagian dari perencanaan masa depan. Perusahaan dapat mewujudkan hal ini dengan memberikan peluan promosi bagi karyawan yang menunjukkan kinerja unggul, serta menawarkan kesempatan mengikuti pelatihan atau pendidikan guna meningkatkan kompetensi mereka. Adanya jalur pengembangan karir yang jelas, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal demi kemajuan perusahaan dan masa depan profesional mereka.
3. Komunikasi, komunikasi yang efektif dalam organisasi menjadi faktor penting bagi kelancaran operasional perusahaan, karyawan mengharapkan adanya keterbukaan dalam komunikasi, tentunya dalam batasan wewenang dan tanggung jawab masing – masing. Alur komunikasi yang lancar

memungkinkan informasi penting tersampaikan dengan tepat wkatu, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik serta meningkatkan kepuasan karyawan terhadap perusahaan.

4. Kesehatan kerja, merupakan aspek penting yang harus diperhatikan perusahaan untuk memastikan karyawan dapat menjalankan tugasnya secara efisien, efektif dan produktif. Upaya dalam menjaga kesehatan karyawan dapat dilakukan melalui penyelenggaraan berbagai program kesehatan yang terstruktur seperti penyediaan fasilitas medis di lingkungan kerja. Adanya program ini, karyawan memiliki akses yang lebih baik untuk menjaga kesehatannya, sehingga mampu bekerja secara optimal dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
5. Keselamatan kerja, keselamatan kerja menjadi faktor fundamental yang harus dijamin oleh perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan kondusif bagi karyawan. Setiap karyawan membutuhkan kepastian dalam kelangsungan hubungan kerja, sehingga perusahaan perlu berupaya untuk meminimalkan risiko pemutusan hubungan kerja yang tidak terencana. Selain itu, perusahaan juga perlu memberikan status kepegawaian yang lebih stabil dengan menjadikan karyawan sebagai pekerja tetap serta menyediakan mekanisme pengunduran diri yang jelas, seperti melalui program pensiun.
6. Keamanan lingkungan, lingkungan kerja yang aman merupakan salah satu kebutuhan utama bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Perusahaan memiliki tanggung jawab untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan bebas dari potensi risiko yang dapat membahayakan karyawan. Langkah strategis yang dapat dilakukan adalah membentuk komite keselamatan kerja yang bertugas mengidentifikasi, menganalisis, serta mengatasi berbagai potensi bahaya di lingkungan kerja.
7. Kompensasi yang layak, kompensasi yang adil dan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan merupakan salah satu faktor penting dalam menjaga kesejahteraan dan motivasi karyawan. Setiap individu yang bekerja tentu mengharapkan imbalan finansial yang setimpal dengan beban kerja mereka.

Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sistem pengelolaan kompensasi yang terstruktur baik dalam bentuk bonus, tunjangan, gaji maupun insentif lainnya.

8. Kebanggaan, rasa bangga terhadap perusahaan menjadi salah satu faktor penting yang meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan dalam bekerja. Untuk membangun perasaan tersebut, perusahaan perlu menciptakan identitas yang kuat dan khas, baik melalui budaya organisasi, nilai - nilai perusahaan maupun pencapaian yang membanggakan.

2. 4 Penelitian Terdahulu

Bagian ini memuat secara sistematis mengenai penelitian terdahulu yang dijadikan referensi atau acuan oleh penulis saat melakukan penelitian. Untuk menghindari objek penelitian yang sama, maka dibutuhkan kajian-kajian terdahulu terhadap penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya. Penulis mengunakan pustaka dari berbagai kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan judul yang penulis teliti, yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Tahun	Judul	Hasil
1	Banatun Nafis, Arianis Chan, Sam'un Jaja Raharja (2020)	Analisis Work-Life Balance para Karyawan Bank BJB Cabang Indramayu	Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa karyawan Bank BJB Cabang Indramayu telah memiliki empat dimensi Work-Life Balance yaitu Work Interference with Personal Life, Personal Life Interfence with Work, Personal Life Enhancement of Work dan Work Enchancement of Personal Life. Kesimpulan yang dapat diambil pada penelitian ini bahwa work-life balance para karyawan Bank BJB dapat dikategorikan baik, dikarenakan

			semua dimensi yang dimiliki para karyawan menunjukkan hasil positif.
2	Irham Habibi Fanindra & Yudi Tri Harsono (2024)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Produksi PT. Dharma Polimetal tbk.	Terdapat pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk. Adapun besaran pengaruh kualitas kehidupan kerja dan produktivitas karyawan sejumlah 12,8% dan sebagiannya lagi yaitu 87,2% dipengaruhi faktor-faktor lainnya diluar model. Berlandaskan pelaksanaan penelitian ini, maka pihak perusahaan diharapkan dapat memperhatikan 8 aspek dalam kualitas kehidupan kerja yang dikemukakan oleh Walton (dalam Robbins, 2002) yakni tanggung jawab sosial organisasi, karyawan dan ruang hidup secara keseluruhan, hak-hak karyawan, integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan, peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para karyawan, pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia, lingkungan kerja yang aman dan sehat, serta kompensasi yang cukup dan memadai untuk memacu peningkatan produktivitas karyawan produksi.

3	Amru affandi & Nahar maganda saragih (2023)	Pengaruh Pengalaman Kerja, Stres Kerja dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan pada Pt. Pacific Medan Industri (Pamin)	Hasil penelitian Variabel Work Life balance secara parsial berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Pacific Medan Industri. Maka, diperoleh nilai thitung untuk variabel pengalaman kerja yaitu sebesar 3,757 yang selanjutnya dibandingkan dengan $ttabel$ sebesar 1.669 atau nilai probabilitas sig untuk variabel work life balance (0,000) lebih kecil dari α (0,1). Dari hasil yang diperoleh tersebut diketahui bahwa thitung> $ttabel$ yaitu 3,757> 1,669 maka dari ketentuan uji parsial dapat disimpulkan bahwa H3 diterima.
4	Mohammad Fatih Gibran, Khaeruman & Edi Muhammad Abduh (2024)	Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Pigeon Indonesia	Hasil penelitian menunjukan bahwa work life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (H1) dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 dan thitung> ttabel(6,227 > 2,037). Stres kerja tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja(H2) dengan nilai signifikansi 0,301 > 0,05 dan thitung< ttabel(-1,052 < 2,037). Secara simultan, work life balance dan stres kerja berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja

			(H3) dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 dan Fhitung> Ftabel(29,030 > 3,29). Kesimpulan dari penelitian ini adalah work life balance dan stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Pigeon Indonesia.
5	Amir, Akhmad Jafar (2021)	Pengaruh Work-Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. KCP Gowa	Dari hasil penelitian yang dilakukan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa variabel X1 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y yaitu dapat dikatakan dengan keberhasilan program work-life balance pada karyawan itu sangat berpengaruh pada hasil kerja karyawan itu sendiri, yang juga terlihat dari hasil uji t yakni dimana t*hitung* sebesar 3,530 lebih besar dari t*tabel* 2,024 atau t*hitung* 3,530 > t*tabel* 2,024. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima
6	Drs. Syaiful Amri, S.Kom, MM (2017)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Jenjang Karir Terhadap Produktivitas PT Bank Mestika Dharma Medan	secara parsial dan secara simultan variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas pada PT Bank Mestika Dharma Medan.

7	Yanthi Meitry Gunawan dan Agus Yulistiyono (2022)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Delamibrands Kharisma Busana	Terbukti bahwa Kualitas Kehidupan Kerja (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y) pada karyawan PT Delamibrands Kharisma Busana, hal ini dapat diketahui dibuktikan dengan nilai thitung 5,767 > ttabel 2,001 dengan nilai sig adalah 0,000 (sig 0,000 < α 0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja (Y) pada karyawan PT Delamibbrands Kharisma Busana. Berdasarkan nilai koefisien determinasi variabel Kualitas Kehidupan Kerja (X1) berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y) sebesar 36,4% dan selebihnya 63,6% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti.
8	Nada Huriyah Zulfa dan Arif Adrian (2024)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Mercure Hotel Padang	Penelitian ini mengungkapkan bahwa setiap peningkatan satu unit work-life balance berhubungan dengan peningkatan produktivitas kerja sebesar 0,768, menjelaskan 42,4% variansi dalam produktivitas kerja karyawan.
9	Pravin Bhende, Nandakumar Mekoth, Varsha Ingalhalli dan	Quality of Work Life and Work–Life Balance	Penelitian ini menunjukan bahwa dimensi kualitas kehidupan kerja berdampak positif terhadap

	Y. V. Reddy (2020)		produktivitas dan penerapan keterampilan dalam keseimbangan kehidupan kerja.
10	Kendra S. Mawu, Bernhard Tewal dan Mac Donald Walangitan (2018)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara	Variabel Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara.

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 2.1 berdasarkan penelitian sebelumnya, ditemukan bahwa work-life balance memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan, begitu pula dengan kualitas kehidupan kerja yang turut berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas. Namun, penelitian terdahulu yang disajikan dalam tabel diatas belum menjadikan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel moderasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih dalam begaimana work-life balance mempengaruhi produktivitas karyawan dengan mempertimbangkan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel moderasi, sehingga dapat memberikan perspektif baru dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

2. 5 Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan

Work-Life Balance adalah suatu kondisi di mana individu dapat mengatur dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, sehingga dapat mencapai kesejahteraan fisik, mental, dan emosional (Hafid, 2017). Penerapan work-life balance yang baik mampu meningkatkan produktivitas

karyawan. Produktivitas karyawan merujuk pada sejauh mana seorang individu mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Hal ini mencakup kemampuan karyawan untuk menghasilkan hasil kerja yang berkualitas tinggi, dengan mempertimbangkan keterbatasan waktu dan sumber daya yang ada. Produktivitas tidak hanya diukur dari jumlah output yang dihasilkan, tetapi juga dari bagaimana hasil tersebut dicapai dengan memaksimalkan penggunaan waktu dan sumber daya, serta menjaga standar kualitas yang diharapkan. Seperti yang dikemukakan Gibran, Khaeruman & Abduh (2024) produktivitas karyawan merupakan ukuran seberapa efisiensi dan efektivitas dari usaha yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam mencapai tujuan atau menghasilkan output tertentu.

Tingkat produktivitas yang tinggi mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan banyak tugas untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu. Produktivitas karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan karena memiliki dampak langsung terhadap pencapaian hasil kerja. Karyawan yang bekerja secara produktif tidak hanya berkontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan, tetapi juga berperan dalam meningkatkan efisiensi operasional serta menolong pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan (Adithia, 2023). Dapat disimpulkan bahwa ketika karyawan menerapkan work-life balance dengan baik maka tingkat produktivitas akan semakin baik, peran work-life balance sangat penting bagi produktivitas karyawan.

Menurut penelitian oleh Affandi & Saragih (2023) mengungkapkan bahwa work-life balance secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian Gibran, Khaeruman & Abduh (2024), Amir (2021) dan Zulfa & Adrian (2024) juga menunjukan bahwa work-life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas.

2.5.2 Peran Kualitas Kehidupan Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan

Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, inovasi, efektivitas, efisiensi dan produktivitas perusahaan (Jyothilakshmi, & Idicula, 2017). Kualitas kehidupan kerja dianggap sebagai komponen penting dalam kehidupan kerja atau dalam organisasi, karena akan berdampak positif yaitu meningkatkan kondisi kerja dan efektifitas organisasi menjadi lebih baik atau lebih tinggi, situasi yang seimbang antara perusahaan dan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas (Handayani, 2018). Work-life balance yang baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan kualitas kehidupan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dampak work-life balance terhadap produktivitas karyawan. Karyawan bank dengan banyaknya tuntutan pekerjaan dan dengan deadline yang diberikan sehingga dapat membuat karyawan sering bekerja lembur, maka membutuhkan penerapan work-life balance. Work-life balance merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas, ketika karyawan mampu menerapkan work-life balance dengan baik dan akan meningkatkan kualitas kehidupan kerja maka produktivitas akan meningkat sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan dengan baik.

Berdasarkan penelitian oleh Fanindra & Harsono (2023) menunjukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Penelitian lain menurut Syaiful Amri (2017) dan Gunawan & Yulistiyono (2022) juga menunjukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap produktivitas. Selain itu, menurut penelitian Bhende (2020) menunjukan bahwa dimensi kualitas kehidupan kerja berdampak positif terhadap produktivitas dan penerapan keterampilan dalam keseimbangan kehidupan kerja.

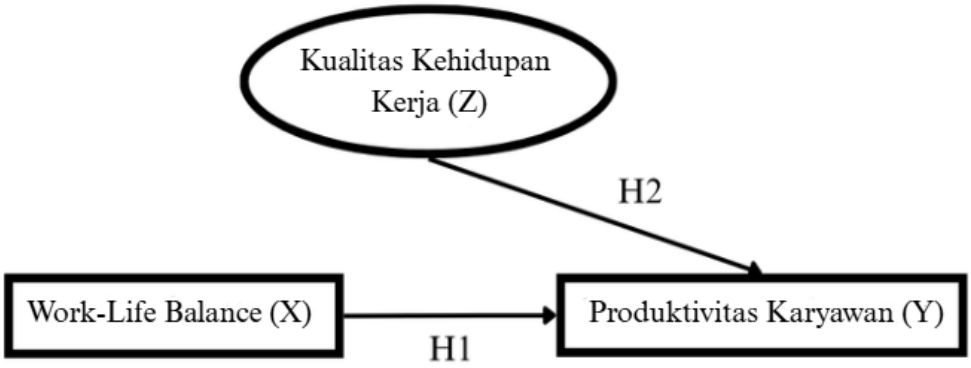
2. 6 Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran pertama dari rumusan masalah penelitian yaitu untuk mengetahui dampak work-life balance pada produktivitas karyawan dan mengetahui peran kualitas kehidupan kerja sebagai variabel yang memoderasi dampak work-life balance pada produktivitas karyawan.

Kerangka pemikiran yang awal dari penelitian ini yaitu dengan melihat fenomena dampak work-life balance dan tuntutan pekerjaan dalam perbankan, yang dilihat dari segi produktivitas yang menggunakan beberapa teori yaitu teori work-life balance, teori produktivitas dan teori kualitas kehidupan kerja dengan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel moderasi.

Dari segi yang dilihat dalam fenomena dampak work-life balance dan tuntutan pekerjaan dalam perbankan tersebut maka akan dianalisis dengan seksama menggunakan data yang diperoleh tersebut. Setelah dianalisis maka akan dilihat dari segi produktivitas dan segi kualitas kehidupan kerja sebagai variabel moderasi. Terakhir yang dilakukan pada penelitian ini yaitu melakukan kesimpulan dengan data yang ada dari fenomena serta segi yang dileti dalam penelitian ini.

Gambar 2. 1 Model Penelitian



Sumber : Diolah untuk penelitian, 2025

2. 7 Hipotesis

Dilihat dari kerangka penelitian diatas, landasan teori, rumusan masalah dan penelitian yang terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesisnya yaitu:

H1 : Diduga dampak work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

H2 : Diduga kualitas kehidupan kerja memoderasi work-life balance pada produktivitas karyawan secara positif dan signifikan.

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitaf. Menurut Sekaran & Bougie (2019) metode kuantitatif dalam penelitian lebih fokus pada pengumpulan data berbentuk angka yang diperoleh dengan cara yang terstruktur, seperti menggunakan kuesioner atau survei. Data yang terkumpul kemudian dihitung dan dianalisis secara statistik untuk mengetahui hubungan antara variabel atau untuk mengukur fenomena tertentu. Dalam Sugiyono (2019) metode kuantitatif merupakan jenis penelitian yang mengumpulkan dan menganalisis data numerik. Penelitian ini, menggunakan alat statistik untuk melihat hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

3.2 Lokasi Penelitian

Pemilihan lokasi penelitian dipilih berdasarkan tujuan peneliti. Penelitian dilakukan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi (Pasar Jambi, Kecamatan Pasar Jambi, Kota Jambi, Jambi).

3.3 Jenis Data

3.3 1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama, yaitu dari responden atau objek penelitian (Sekaran & Bougie (2019). Sama halnya dengan definisi oleh Sugiyono (2019) data primer adalah data yang diperoleh dari sumber utama. Data primer berupa informasi langsung dari responden yang diambil melalui kuesioner.

3.3 2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada atau bukan yang dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2019). Data sekunder ini diperoleh melalui internet, skripsi, jurnal, artikel, publikasi, buku maupun sumber lainnya.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4 1 Populasi

Populasi penelitian merujuk pada keseluruhan objek yang menjadi fokus atau pusat perhatian serta sumber data untuk penelitian tersebut. Objek yang dimaksud seperti manusia, hewan, tumbuhan, peristiwa, gejala, nilai, sikap hidup, dan lainnya. Secara spesifik, populasi pada suatu penelitian adalah sekumpulan objek atau subjek yang berada di suatu wilayah tertentu dan sesuai kriteria yang relevan dengan masalah atau objek penelitian tersebut. Untuk memperoleh pemahaman lebih menyeluruh tentang fenomena yang sedang dikaji, pemahaman terhadap populasi juga harus mencakup aspek kuantitatif. Ini akan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang subjek penelitian (Sugiyono, 2019). Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi, sebanyak 65 orang.

3.4 2 Sampel

Menurut Sugiyono (2018) sampel merupakan bagian dari populasi yang mencerminkan jumlah dan karakteristik yang dimilki oleh populasi. Sampel harus benar-benar representatif atau mewakili populasi yang diteliti. Sementara itu, Sujarweni (2015) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari karakteristik populasi yang memiliki kesamaan dengan karakteristik populasi yang lebih besar, dan sampel tersebut dipilih untuk mewakili populasi yang akan diteliti.

Penelitian ini menggunakan metode total sampling dalam proses pengambilan sampel. Total sampling adalah teknik pemilihan sampel dimana seluruh anggota populasi di jadikan sebagai sampel untuk penelitian. Sugiyono (2014) menyatakan bahwa metode ini diterapkan ketika jumlah kurang dari 100 orang, sehingga seluruh populasi dapat dilibatkan dalam penelitian. Sehingga responden pada penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi sebanyak 65 orang karyawan.

3.5 Sumber Data

Sumber data merupakan aspek krusial sebuah penelitian, karena menentukan sejauh mana rumusan masalah dapat dianalisis dan dijawab secara sistematis.

Proses pengumpulan sumber data berperan penting dalam memastikan ketepatan serta relevansi temuan penelitian. Sumber data terdiri dari data primer yang didapat secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner, serta data sekunder yang bersumber dari literatur pendukung seperti buku dan artikel jurnal yang relevan. Kombinasi kedua jenis data ini diharapkan dapat memperkaya analisis serta memperkuat validitas hasil penelitian.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah langkah-langkah yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi dan fakta yang relevan, yang dapat mendukung kelancaran dan keberhasilan penelitian. Sugiyono mengungkapkan bahwa teknik pengumpulan data merupakan salah satu tahapan yang sangat penting dalam proses penelitian. Hal ini disebabkan karena tujuan utama dari setiap penelitian adalah untuk memperoleh data yang valid dan dapat dipercaya. Tanpa pemahaman yang mendalam tentang teknik yang tepat dalam mengumpulkan data, peneliti tidak akan dapat memastikan bahwa data yang diperoleh sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Sehingga, kualitas dan keakuratan data yang dikumpulkan dapat dipertanyakan, pada akhirnya akan memengaruhi validitas dan keandalan hasil penelitian yang diperoleh. Pemilihan teknik pengumpulan data yang tepat sangat mempengaruhi kelangsungan dan kredibilitas sebuah penelitian (Sugiyono, 2019). Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.6.1 Kuesioner

Menurut Sugiyono (2019) kuesioner adalah instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian, terutama penelitian kuantitatif. Kuesioner merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menggali informasi terkait sikap, keyakinan, perilaku serta karakteristik individu dalam suatu lingkungan, khususnya dalam perusahaan. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memahami bagaimana individu dipengaruhi oleh sistem yang telah diterapkan maupun yang sedang diusulkan (Niswah, 2015).

Penelitian ini, kuesioner disusun menggunakan skala likert, yang dirancang untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap berbagai pernyataan atau pertanyaan yang berkaitan dengan objek penelitian. Skala ini membantu dalam mengkuantifikasi persepsi dan opini responden secara sistematis, sehingga dapat menghasilkan data yang lebih terstruktur dan dapat dianalisis secara lebih mendalam (Niswah, 2015).

3.6.2 Studi Pustaka

Studi pustaka adalah salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menelaah berbagai buku, literatur, catatan dan laporan yang memiliki kaitan dengan topik yang sedang diteliti. Saat menggunakan teknik ini, peneliti dapat memperoleh informasi sekunder yang sangat berguna untuk membandingkan teori yang ada dengan praktik yang berlangsung di lapangan. Selain itu, melalui metode ini, peneliti juga dapat mengakses berbagai sumber informasi lainnya, seperti artikel yang ditemukan di internet, literatur ilmiah, hasil penelitian sebelumnya, serta buku - buku yang relevan yang semuanya dapat memberikan wawasan tambahan untuk memperkaya kajian dalam penelitian ini.

3.7 Variabel Penelitian

3.7.1 Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari perubahan pada variabel bebas (Sugiyono, 2018). Variabel dependen merupakan fokus utama yang ingin dianalisis. Variabel dependen berperan sebagai hasil atau dampak dari interaksi antara variabel - variabel lain yang terlibat dalam penelitian. Variabel dependen mencerminkan respons atau perubahan yang terjadi sebagai akibat dari pengaruh variabel bebas yang diteliti. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu produktivitas karyawan.

3.7.2 Variabel Independen

Menurut Sugiyono (2018) variabel independen adalah variabel yang berperan sebagai faktor yang mempengaruhi perubahan pada variabel dependen. Variabel independen memberikan pengaruh terhadap variabel dependen yang mana perubahan pada variabel independen akan bedampak pada perubahan yang terjadi

pada variabel dependen. Sehingga, variabel independen adalah variabel yang mendasari terjadinya perubahan atau fenomena yang diamati pada variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu work-life balance.

3.7.3 Variabel Moderasi

Variabel moderasi adalah variabel yang berfungsi untuk memengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Sebagai variabel yang memiliki peran sebagai pengubah, variabel moderasi berfungsi untuk memperkuat, melemahkan, bahkan mengubah arah hubungan yang terjalin antara kedua variabel tersebut (Sugiyono, 2018). Variabel moderasi diharapkan dapat memberikan wawasan lebih mendalam mengenai bagaimana hubungan antara variabel independen dan dependen yang dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, yang diwakili oleh variabel moderasi itu sendiri. Variabel moderasi penelitian ini yaitu kualitas kehidupan kerja.

3.8 Operasional Variabel

Pengertian variabel Secara operasional, praktis, nyata dalam konteks penelitian disebut juga dengan operasionalisasi variabel . Untuk mengetahui jenis dan indikasi suatu variabel yang diteliti, digunakanlah suatu operasionalisasi variabel. Tujuan mengoperasionalkan variabel adalah untuk memastikan skala pengukuran masing-masing variabel.

Tabel 3. 1 Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Item
1	Work-Life Balance (X)	Work-Life Balance adalah suatu kondisi di mana individu dapat mengatur dan menyeimbangkan waktu antara	1. Keseimbangan waktu	1. Jumlah waktu yang dapat diberikan dalam pekerjaan 2. Jumlah waktu yang dapat diberikan diluar pekerjaan	1-2

		pekerjaan dan kehidupan pribadinya, sehingga dapat mencapai kesejahteraan fisik, mental, dan emosional (Hafid, 2017)	2. Keseimbangan keterlibatan	1. Tingkat keterlibatan psikologis 2. Komitmen individu terhadap hal diluar pekerjaan	1-2
			3. Keseimbangan kepuasan	1. Suasana yang diciptakan individu dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan 2. Tingkat kepuasan individu	1-2
2	Produktivitas Karyawan (Y)	Produktivitas karyawan merupakan ukuran seberapa efisiensi dan efektivitas dari usaha yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam mencapai tujuan atau menghasilkan output tertentu (Gibran, Khaeruman & Abduh, 2024)	1. Efektivitas	1. Pencapaian target 2. Tingkat penyelesaian tugas	1-2
			2. Efisiensi	1. Waktu penyelesaian pekerjaan 2. Beban kerja	1-2
			3. Kualitas	1. Akurasi pekerjaan 2. Standar kualitas	1-2
			4. Keterlibatan karyawan	1. Motivasi kerja 2. Rasa kepemilikan terhadap pekerjaan	1-2
			5. Inovasi dan kreativitas	1. Penerapan solusi inovatif	1-2

				2. Kemampuan menghadapi tantangan	
3	Kualitas Kehidupan Kerja (Z)	Kualitas kehidupan kerja adalah kondisi terjaminnya kondisi pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya pada suatu organisasi karena iklim yang tercipta di lingkungan kerja juga mendukung pertumbuhan pekerja, sehingga pekerja dapat menciptakan efektifitas organisasi secara keseluruhan (Handayani, 2018)	1. Partisipasi karyawan	1. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan 2. Partisipasi	1-2
			2. Pengembangan karir	1. Pelatihan dan pengembangan keterampilan 2. Kesempatan untuk promosi	1-2
			3. Komunikasi	1. Komunikasi terbuka 2. Transparansi informasi	1-2
			4. Kesehatan kerja	1. Fasilitas kesehatan 2. Kesejahteraan fisik dan mental	1-2
			5. Keselamatan kerja	1. Lingkungan kerja yang aman 2. Pengelolaan resiko kecelakaan kerja	1-2
			6. Keamanan lingkungan kerja	1. Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman 2. Fasilitas yang mendukung keselamatan	1-2
			7. Kompensasi	1. Gaji yang adil dan sesuai	1-2

				2. Tunjangan dan bonus yang memadai	
			8. Kebanggaan	1. Rasa bangga terhadap perusahaan 2. Penghargaan atas kontribusi	1-2

Sumber : Data diolah, 2025

Operasionalisasi variabel adalah langkah untuk mendefinisikan variabel dalam bentuk yang lebih spesifik dan terukur, sehingga variabel tersebut dapat dianalisis dalam penelitian (Sugiyono, 2019).

3.9 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan yaitu secara analisis deskriptif kuantitaif yang dijelaskan sebagai berikut :

3.9.1 Analisis Deskriptif

Metode analisi deskriptif berguna untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah terkumpul, tanpa menarik kesimpulan yang bersifat umum atau generalisasi. Pendekatan ini bertujuan untuk menggali kecenderungan penilaian yang diberikan oleh responden terhadap pernyataan yang telah diajukan. Hasil dari kuesiner yang diperoleh kemudian disajikan dalam bentuk tabel dan dianalisis dengan menggunakan rumus rentang skor.

Analisis data dilakukan dengan memanfaatkan skala Likert untuk mengukur respon yang diberikan oleh para responden. Skala Likert ini menggunakan rentang nilai antara 1 hingga 5 untuk setiap jawaban yang diberikan. Skala yang diterapkan merupakan skala ordinal, yang mengindikasikan bahwa jawaban responden memiliki urutan atau tingkatan tertentu. Setiap kuesioner yang diajukan kepada responden terdiri dari lima opsi jawaban, masing-masing mencerminkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan yang diajukan. Adapun kelima pilihan jawaban, yaitu:

Tabel 3. 2 Bobot Nilai Skala Likert

Simbol	Keterangan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

Sumber : Data diolah, 2025

Untuk menentukan klasifikasi perindikator, maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$A = n\ \frac{(m-1)}{m}$$

Keterangan :

RS = Rentang skala

n = Jumlah sampel

m = Jumlah alternatif jawaban dari responden

Sehingga dihitung sebagai berikut :

$$RS = 65\ \frac{(5-1)}{5}$$

RS = 52

Rentang skor terendah = n x skor terendah

= 65 x 1

= 65

Rentang skor tertinggi = n x skor tertinggi

= 65 x 5

= 325

Tabel 3. 3 Rentang Nilai dan Kriteria Tanggapan

No	Rentang Skala	Variabel		
		Work-Life Balance (WLB)	**Produktivitas Karyawan (PK)**	**Kualitas Kehidupan Kerja (KKK)**
1	65 - 116,99	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
2	117 - 168,99	Tidak Setuju	Tidak Setuju	Tidak Setuju
3	169 - 220,99	Netral	Netral	Netral
4	221 - 272,99	Setuju	Setuju	Setuju
5	273 - 325	Sangat Setuju	Sangat Setuju	Sangat Setuju

Sumber : Data diolah, 2025

3.9.2 Metode Analisis Kuantitatif

Metode kuantitaf merupakan pendekatan analisis yang menggunakan alat analisis yang berbasis pada angka dan model - model matematis. Alat analisis kuantitatif ini mengandalkan model matematika untuk mengolah data, sehingga hasil yang diperoleh disajikan dalam bentuk angka yang menggambarkan hubungan antar variabel yang diteliti. Menggunakan metode ini, penelitian dapat menghasilkan data yang objektif dan terukur, memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis yang lebih mendalam dan sistematis terhadap fenomena yang sedang diteliti.

3.9.2.1 Partial Least Squart (PLS)

Penelitian ini menggunakan program SmartPLS SEM (Partial Least Square Structural Equation Modeling) untuk mengolah data yang diperoleh. Dengan menggunakan PLS, analisis hubungan antar variabel dapat dilakukan secara bersamaan dan memberikan penjelasan yang lebih mendalam. PLS diterapkan oleh peneliti untuk menggali hubungan antara variabel laten serta untuk mendukung pengujian hipotesis yang diajukan. Menurut Ghozali (2014), variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung masih dapat dianalisis dan dijelaskan melalui pendekatan Partial Least Square (PLS). Penulis menggunakan Partial Least Square

untuk menilai penelitian dengan perhitungan yang tepat dan komprehensif karena merupakan variabel laten yang bisa diukur berdasarkan indikasinya. Teknik PLS terbagi menjadi dua, yaitu:

3.9.2.2 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Menurut Abdillah & Hartono (2015), outer model adalah model pengukuran yang menunjukkan hubungan antara indikator dan variabel laten. Model ini digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas data dalam penelitian

Analisis outer model juga dikenal sebagai analisis konstruk atau variabel laten. Dalam penelitian ini ada dua jenis konstruk, yaitu konstruk reflektif dan konstruk formatif. Sementara, pengujian validitas dan reliabilitas sangat diperlukan untuk konstruk formatif, pengukuran konstruk reflektif dilakukan dengan memeriksa signifikan bobot indikator. Karena penelitian ini mengarah pada konstruk reflektif, perlu untuk menguji tiga aspek utama, yaitu convergent validity, discriminant validity dan composite reliability. Di bawah ini adalah penjelasan dari masing-masing tes ini:

1. Convergent validity

   Convergent validity terkait dengan prinsip bahwa indikator (variable manifest)harus memiliki korelasi tinggi untuk mengukur struktur. Menguji convergent validity dari indikator reflektif menggunakan SmartPLS dapat dilakukan dengan mempertimbangkan nilai loading factor untuk setiap indikator pada konstruk. Secara umum, nilai loading factor yang digunakan sebagai referensi di atas 0,7 untuk penelitian confirmatory. Dalam penelitian eksploratori, nilai antara 0,6 sampai 0,7 masih dapat diterima. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) harus lebih besar dari 0,5. Penelitian yang masih dalam pengembangan skala pengukuran mempertimbangkan nilai loading factor dalam kisaran 0,5 hingga 0,6 masih dianggap mencukupi.

2. Discriminant validity

Discriminant validity menekankan bahwa indikator atau variabel manifest yang digunakan untuk mengukur suatu konstruk tidak boleh memiliki korelasi yang terlalu tinggi dengan indikator dari konstruk lain. Penelitian dengan indikator reflektif, validitas diskriminan dapat diuji menggunakan beberapa metode. Salah satu pendekatan yang umum digunakan adalah dengan menganalisis nilai cross loading dari setiap variabel, di mana nilai indikator pada konstruk yang diukur harus lebih besar dari 0,70. Discriminant validity juga dapat diuji dengan metode perbandingan akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) terhadap korelasi antar konstruk dalam model. Suatu konstruk dianggap memiliki discriminant validity yang baik apabila akar kuadrat AVE untuk konstruk tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasinya terhadap konstruk lain dalam model penelitian.

3. Composit reliability

Penelitian yang menggunakan indikator reflektif untuk mengukur suatu konstruk, reliabilitas dapat dievaluasi melalui dua pendekatan utama, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Meskipun Cronbach's Alpha sering digunakan, metode ini cenderung menghasilkan estimasi reliabilitas yang lebih rendah dibandingkan dengan nilai sebenarnya (underestimate). Oleh karena itu, Composite Reliability lebih direkomendasikan karena memberikan hasil yang lebih akurat dalam menilai konsistensi internal suatu konstruk. Dalam menilai reliabilitas konstruk, standar yang umum digunakan adalah nilai Composite Reliability di atas 0,7 untuk penelitian bersifat confirmatory. Sementara itu, dalam penelitian exploratory, nilai Composite Reliability antara 0,6 hingga 0,7 masih dianggap memadai.

3.9.2.3 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural dapat dilakukan dengan menggunakan bootsrapping dan uji R-Square. Uji ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis dan memperkirakan hubungan sebab akibat antara variabel dependen dan faktor laten

yang tidak bisa diukur secara langsung. Proses ini memungkinkan para peneliti untuk lebih memahami hubungan antara variabel dalam model yang diuji.

1. R-Square (R2)

Penilaian model struktural dimulai dengan memperhatikan nilai R-squares pada setiap variabel endogen untuk mengukur kekuatan prediksi yang dimiliki oleh model tersebut. Perubahan nilai R-squares (R2) dapat digunakan untuk menggambarkan pengaruh dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen, serta untuk menilai sejauh mana pengaruh tersebut signifikan. Berdasarkan Ghozali (2014), nilai R-squares sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat diartikan sebagai indikasi bahwa model tersebut memiliki kekuatan prediksi yang kuat, sedang, atau lemah. Hasil dari PLS R-squares menunjukkan seberapa besar varians dari konstruk yang dapat dijelaskan oleh model. Semakin tinggi nilai R2, semakin baik pula kemampuan prediksi dan kualitas model penelitian yang diajukan.

2. Uji hipotesis (Bootstrapping)

Untuk menilai signifikansi hubungan antar variabel dalam analisis, prosedur bootstrapping sangat diperlukan. Metode bootstrap, yang pertama kali diperkenalkan oleh Efron pada tahun 1970-an, adalah pendekatan nonparametrik yang digunakan untuk mengukur tingkat presisi estimasi dalam Partial Least Square (PLS). Dalam prosedur ini, seluruh sampel asli digunakan sebagai dasar untuk melakukan resampling, yang memungkinkan evaluasi ulang atas estimasi model. Secara umum, disarankan agar jumlah sampel bootstrap mencapai 5000, dengan catatan bahwa jumlah ini harus lebih besar dari ukuran sampel asli. Meskipun demikian, beberapa literatur mengemukakan bahwa jumlah sampel bootstrap dalam rentang 200 hingga 1000 sudah cukup memadai untuk mengoreksi standar error dalam estimasi PLS (Ghozali, 2014). Dalam pendekatan resampling bootstrap, signifikansi diukur berdasarkan nilai t untuk uji dua sisi (two-tailed), dengan nilai t yang dianggap signifikan adalah 1,65 pada tingkat signifikansi 10%, 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, dan 2,58 pada tingkat signifikansi 1%.

BAB IV
GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1 Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Bank Rakyat Indonesia merupakan salah satu institusi perbankan milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Lembaga ini didirikan oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja di Purwokerto, Jawa Tengah. Tujuan utama pendirian Bank Rakyat Indonesia adalah untuk menjawab kebutuhan ekonomi masyarakat lokal pada masa itu, mengingat pendirinya merupakan putra daerah keturunan Banyumas yang dipercaya dan telah lama mengabdi kepada pemerintah kolonial Belanda. Awal berdirinya, bank ini dikenal dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden*, yang berarti "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi di Purwokerto." Lembaga ini berfungsi sebagai institusi keuangan yang memberikan layanan kepada masyarakat lokal, khususnya masyarakat adat.

Secara resmi, Bank Rakyat Indonesia didirikan pada tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian diperingati sebagai hari lahir Bank Rakyat Indonesia. Setelah Indonesia merdeka, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 1946 Pasal 1, Bank Rakyat Indonesia ditetapkan sebagai bank pemerintah pertama di Republik Indonesia. Namun, kegiatan operasional Bank Rakyat Indonesia sempat terhenti selama masa perjuangan kemerdekaan pada tahun 1948. Pasca Perjanjian Renville tahun 1949, Bank Rakyat Indonesia kembali beroperasi dengan nama baru, yaitu Bank Rakyat Indonesia Serikat.

Tahun 1960 terbit PERPU No. 41 sebagai dasar pendirian Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN). Lembaga ini hasil penggabungan antara Bank Rakyat Indonesia, Bank Tani Nelayan, dan Nederlandsche Handel-Maatschappij (NHM). Berdasarkan Keputusan Presiden No. 9 Tahun 1965, BKTN digabung dalam struktur Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan. Satu bulan setelah beroperasi, terbit Keputusan Presiden No. 17 Tahun 1965 mengenai pendirian satu bank sebagai Bank Negara Indonesia. Unit Koperasi Tani dan Nelayan eks BKTN menjadi Unit Sektor Perdesaan Bank Negara

Indonesia. NHM menjadi Unit Sektor Ekspor-Impor (Exim) Bank Negara Indonesia II.

Tanggal 1 Agustus 1992 berlaku Undang-Undang Perbankan No. 7 Tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 Tahun 1992. Berdasarkan peraturan tersebut, status hukum Bank Rakyat Indonesia berubah menjadi perusahaan perseroan terbatas. Saat itu kepemilikan saham masih 100% oleh Pemerintah Republik Indonesia. Tahun 2003 Pemerintah Indonesia melepas 30% saham Bank Rakyat Indonesia ke publik. Setelah divestasi tersebut, Bank Rakyat Indonesia berubah status menjadi perusahaan terbuka dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Lembaga ini tetap aktif dalam kegiatan perbankan nasional hingga saat ini.

4.2 Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

4.2. 1 Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Menjadi bank komersial terkemuka yang mengutamakan kepuasan nasabah.

4.2.2 Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Berikut merupakan misi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, yaitu :

1) Memberikan Yang Terbaik

   Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat

2) Menyediakan Pelayanan Yang Prima

   Memberikan pelayanan prima dengan fokus kepada nasabah melalui sumber daya manusia yang profesional dan memiliki budaya berbasis kinerja (performance-driven culture), teknologi informasi yang handal dan future ready, dan jaringan kerja konvensional maupun digital yang produktif dengan menerapkan prinsip operational dan risk management excellence

3) Bekerja dengan Optimal dan Baik

   Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholders) dengan memperhatikan prinsip

keuangan berkelanjutan dan praktik Good Corporate Governance yang sangat baik

4.3 Tugas dan Fungsi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Berdasarkan Akta Perubahan terakhir, Akta Nomor 4 tanggal 06 Oktober 2021 yang disusun oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H., di Jakarta, serta telah memperoleh persetujuan dan penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui surat Nomor AHU-AH.01.03-0457763 tanggal 07 Oktober 2021, Bank Rakyat Indonesia memiliki tugas dan fungsi pokok melaksanakan kegiatan usaha di sektor perbankan. Tujuan utama mencakup optimalisasi pemanfaatan seluruh sumber daya perseroan dalam rangka menghasilkan jasa yang berkualitas tinggi dan memiliki daya saing. Fokus utama pada pencapaian keuntungan untuk peningkatan nilai perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Pelaksanaan tugas dan fungsi pokok Bank Rakyat Indonesia yaitu, meliputi :

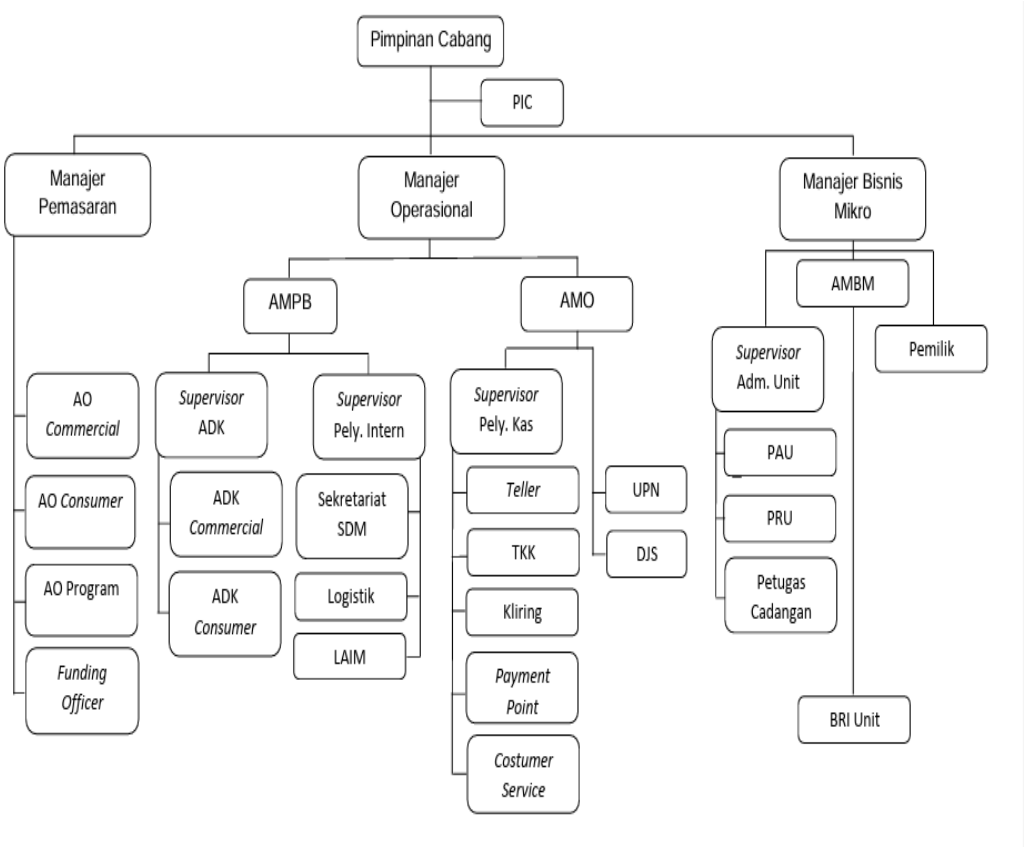
1) Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.
2) Memberikan kredit.
3) Menerbitkan surat pengakuan hutang.
4) Membeli, menjual atau menjaminkan atas resiko sendiri maupun untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya
5) Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah.
6) Menempatkan dana pada, meminjam dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel tunjuk, cek atau sarana lainnya.
7) Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga.
8) Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga.

9) Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak.
10) Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat di bursa efek.
11) Membeli melalui pelelangan atau dengan cara lain agunan baik semua maupun sebagian dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada perseroan selaku bank, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut dapat dicairkan secepatnya.
12) Melakukan kegiatan anjak piutang, usaha kartu kredit dan kegiatan wali amanat.
13) Menyediakan pembiayaan atau melakukan kegiatan lain berdasarkan prinsip syariah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang.
14) Melakukan kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang.
15) Melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan, seperti sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek, asuransi, serta lembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang.
16) Melakukan kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit atau kegagalan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah dengan syarat harus menarik kembali penyertaannya, dengan ketentuan otoritas yang berwenang.
17) Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
18) Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundangundangan.

4.4 Susunan dan Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Struktur digambarkan dengan suatu bagan organisasi. Dari struktur organisasi akan terlihat jelas alur kerja dan prosedur serta tugas dan fungsi yang ada dalam PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk



Uraian tugas dan tanggung jawab atau deskripsi jabatan yang ada pada struktur organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah sebagai berikut :

1. Pemimpin Cabang

   Merupakan pemimpin tertinggi yang mengkoordinir seluruh kegiatan agar terarah, mampu mencapai target yang ditetapkan dan sebagai wakil direktur pusat untuk aktivitas bisnis bentuk organisasi serta bertanggung jawab terhadap terlaksananya prinsip – prinsip dan prosedur bisnis kerja.
2. Pejabat Internal Control (PIC)

Merupakan pejabat yang bertugas mengontrol pekerjaan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk tiap harinya.

3. Manajer Pemasaran

   Merupakan pejabat yang berada setingkat dibawah pimpinan cabang, bertugas untuk merencanakan, mengorganisir dan mengelola serta melaksanakan pemberian kredit kepada setiap nasabah.

4. AO (Account Officer) Comercial

   Membuat Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) pengkreditan atas sektor yang dikelolanya guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan, mengelola account yang sesuai batas-batas yang diterapkan untuk mencapai pendapatan yang optimal bagi kantor cabang, menyampaikan masalah-masalah yang timbul pada atasannya dalam pelayanan debitur untuk diselesaikan dengan unit kerja terkait dan sebagai anggota tim penyelamat dan penyelesaian kredit bermasalah dikantor cabang dalam rangka penyelamatan dan penyelesaian kredit.

5. AO (Account Officer) Consumer

   Membuat RPT Kredit Pegawai Tetap (Kretap) atau Kredit Pensiunan (Kesun) dan bertanggung jawab atas tercapainya dalam mencapai RKA yang telah dicapai, melakukan analisis terhadap debitur potensial secara kolektif untuk mengukur tingkat resiko kredit secara internasional guna menciptakan portofolio kredit yang menguntungkan, melakukan penagihan angsuran debitur, khusunya pada saat pembayaran gaji pada instansi/perusahaan untuk mengelola kepastian pembayaran, meneliti kebenaran dokumen yang dipersyaratkan pada kretap/kresun, sesuai keaslian surat keputusan, daftar gaji, dan lain-lain untuk mengurangi resiko kredit dan bertindak sebagai pejabat pemrakarsa kredit.

6. AO (Account Officer) Program

   Membuat program akuntansi yang baik yang akan dioperasikan oleh pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, mengontrol program akuntansi yang telah ada dan menjaga kebaikan dan kelayakan program akuntansi yang digunakan.

7. Funding Officer

   Menyusun rencana pemasaran tahunan berdasarkan target yang telah ditetapkan dan rencana kerja bulanan, membuat rencana kunjungan mingguan, melaksanakan aktifitas penjualan kepada nasabah potensial dan melakukan kegiatan pemasaran produk dan jasa dengan cros selling.

8. Manajer Operasional

   Merupakan pejabat yang berada setingkat dibawah pimpinan cabang, bertugas untuk mengelola semua kegiatan operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

9. AMPB (Asisten Manajer Penunjang Bisnis)

   Membantu manajer bisnis dalam pembuatan RKA PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan serta menetapkan strategi bisnis berdasarkan analisis pesaing yang telah dilakukan untuk meningkatkan dan menguasai bangsa pasar mikro. Ikut bertanggung jawab atas pengembangan bisnis PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk untuk mencapai laba yang maksimal dan mengevaluasi/memonitor bisnis PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk untuk mengetahui positioning PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dibandingkan dengan bank pesaing dan membantu dalam pembinaan nasabah dan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (kunjungan ke nasabah, pemberantasan tunggakan, pemasukan daftar hitam, penyelamatan kredit melalui 3 R (Restructuring, Reconditiong, Rescheduling).

10. Supervisior Administrasi Kredit (Supervisior ADK)

    Mengelola proses dan prosedur administrasi kredit dikantor cabang, memastikan bahwa ketaatan terhadap KUP PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan PPK untuk setiap permohonan kredit telah dilaksanakan dengan memberikan pendapat/opini bahwa pemberian kredit telah sesuai dengan KUP dan PPK serta kriteria yang ditetapkan telah dipenuhi. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Putusan Kredit Ritell (PTK) terutama mengenai pemenuhan persyaratan kredit dan dokumentansi kredit. Menginformasikan kredit-kredit yang akan jatuh tempo 3 bulan yang akan

datang. Mengadministrasikan PDWK pejabat kredit lini dikantor cabang. Melakukan pembatasan pencarian kredit sesuai dengan yang dipersyaratkan dengan PTK serta menerima bukti asli kepemilikan agunan dari nasabah sesuai dengan yang dipersyaratkan dan mempunyai kewenangan menerbitkan IPK setelah semua persyaratan kredit terpenuhi.

11. ADK Commercial

    Menerima, meneliti dan mencatat setiap permohonan kredit sesuai dengan pasar sasaran, Kriteria Resiko yang Dapat Diterima (KRD). Dan KND guna menjamin pinjaman yang sehat, menghasilkan dan menguntungkan. Menyiapkan dan mengisi formulir pengawasan ADK atas setiap permohonan kredit dalam rangka monitoring penyelesaian pemberian kredit oleh pejabat kredit. Menyiapkan perjanjian kredit dibawah tangan guna mengamankan kepentingan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit yang akan dicairkan dalam rangka kelancaran pelayanan nasabah dan menjaga kepentingan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan menyiapkan dokumen pendukung yang diperlukan untuk pembuatan perjanjian kredit notaril dalam rangka mengamankan kepentingan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

12. ADK Consumer

    Menyiapkan daftar penagihan dan melakukan kegiatan administrasi lainnya yang berkaitan dengan kredit guna menjamin pendapatan. Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit yang telah dicairkan dalam rangka kelancaran pelayanan nasabah dan menjaga kepentingan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Memelihara dan mengerjakan berkas satu pinjaman dangan tertib/aman dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka mengamankan kepentingan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan menyiapkan perjanjian kredit guna mengamankan kepentingan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

13. Supervisor pelayanan intern

Menjamin pemenuhan seluruh kebutuhan pelayanan intern dikantor cabang dan pengelolaan dan kebutuhan logistik kantor cabang PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, menjamin semua surat yang masuk dan keluar diproses dengan cepat dan tepat waktu, menjamin penyediaan kebutuhan operasional dikantor cabang kepentingan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, menangani harta dan asset, diposisi dan penyimpanan arsip kepegawaian PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan kebijakan dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Pusat. Menjamin dan memelihara kas kecil (petty cash), membuat permohonan pengambilan kas dari brangkas pada pagi hari dan selama hari berjalan, menyiapkan kelebihan kas selama hari berjalan dan mengumpulkan penerimaan kas selama akhir hari, memberikan persetujuan surat-surat penolakan pada nasabah, memeriksa bahwa seluruh kas teller telah dihitung pada akhir hari dan secara efektif memonitor pelayanan terhadap nasabah.

14. Sekretariat SDM

    Mengagendakan surat keluar dan surat masuk dengan tertib sesuai dengan ketentuan yang berlaku, mengatur lalu lintas komunikasi (telepon, faksimali, internet) dalam rangka menjaga efektivitas komunikasi kantor cabang, mendistribusikan surat yang masuk kepada pejabat yang berwenang, mengatur agenda kerja pimpinan cabang (pinca) dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas pinca dan mengatur pembagian kerja supir, pramubakti, satpam secara efektif dan mengadministrasikan semua bentuk hukuman jabatan bagi pekerja sesuai ketentuan yang berlaku.

15. Logistik

    Memenuhi kebutuhan logistik kepada pekerja sesuai kebutuhan untuk kelancaran pelayanan kantor cabang, mengadministrasikan semua aktiva tetap kantor cabang dengan tertib dan benar untuk mengamankan arsip bank serta melakukan penyusutan aktiva tetap sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk tertibnya administrasi pembukuan serta menyiapkan laporan dibidang logistik sesuai permintaan kantor wilayah guna informasi bagi manajemen.

16. Lapangan, Arsip IT dan Mauntenance

    Menyiapkan laporan yang diperlukan baik oleh intern maupun ekstern PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, memelihara dan mengerjakan back up dana guna mengamankan kepentingan bank dan menjaga kebersihan dan suhu ruangan hardware, serta keamanan ruang hardware dalam rangka menjaga asset bank.

17. Asisten Manajer Operasional (AMO)

    Memastikan tidak terjadi transaksi (kecuali ATM) dalam kurun setelah close system, melaksanakan tambahan kas awal hari bagi teller dan ATM serta menerima setoran kas dari teller, melaksanakan flag operasional dan mengelola register dan penyimpanan surat berharga serta kuitansi payment point

18. Supervisor pelayanan kas

    Menyiapkan kuitansi tambahan kas supervisor dan ATM serta menerima uang dari operation officer, menyetujui tambahan kas awal teller/TKK (Tim Kurir Kas), membuku dan mendistribusikan uangnya kepada teller/TKK, mengelola register kas supervisor, mengisi kas ATM bersama petugas yang ditunjuk dan menerima kuitansi tambahan kas atau setoran kas beserta uangnya dari BRI Unit yang diterima kanca.

19. Teller

    Membuat aplikasi tambahan kas awal dan menerima uang dari supervisor, menerima uang setoran dari masalah dan mencocokkan dengan tanda setorannya, membayar uang kepada nasabah yang berhak dan meneliti kesahan bukti kas yang diterima.

20. Tim Kurir Kas (TKK)

    Bertanggung jawab kepada AMO tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan kas dan surat-surat atau nota-nota.

21. Kliring

    Menerima dan meneliti kesahan tanda dan setoran dan warkat kliring penyerahan dari nasabah/UPN (Unit Pelayanan Nasabah), membukukan

tanda setoran kliring dan nota kredit/nota debit serta menerima dan membukukan warkat kliring penyerahan yang ditolak oleh bank lain.

22. Payment Point

    Menerima setoran uang, memeriksa kebenaran dan kesahan bukti setoran dan dokumen pendukungya serta melakukan penyetoran uang ke teller atau supervisor (dalam bertindak sebagai teller).

23. Customer Service

    Melayani aplikasi pembukuan rekening simpanan, giro dan meneliti persyaratan pembukaan rekening, mengisi data statis nasabah pada PC, melayani permintaan cek, bilyet giro dan salinan rekening koran, menerima keluhan dari nasabah dan menindak lanjuti atau meneruskan kepada pejabat yang berwenang, memberikan informasi saldo simpanan, transfer maupun pinjaman bagi nasabah yang memerlukan, memberikan informasi kepada calon nasabah mengenai produk dana dan jasa PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, membantu nasabah yang memerlukan pengisian aplikasi dana maupun jasa PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, membuat overbooking, membuat laporan-laporan nasabah inti kerjasama, membuat laporan-laporan PBB, melayani bapertarum dan melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan atasan.

24. Unit Pelayanan Nasabah (UPN)

    Penyampaian informasi kepada nasabah dan calon nasabah terkait produk PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dilakukan melalui penjelasan mengenai saldo simpanan, fasilitas transfer, serta pinjaman sesuai kebutuhan nasabah. Pelayanan mencakup penyediaan salinan rekening koran bagi nasabah yang mengajukan permintaan. Fasilitas khusus disediakan bagi nasabah inti melalui pelayanan prioritas. Bantuan diberikan kepada nasabah dalam pengajuan aplikasi dana maupun penggunaan jasa yang disediakan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pelaksanaan seluruh aktivitas difokuskan pada pencapaian kualitas pelayanan yang memuaskan.

25. Administrasi Dana dan jasa (Adm. DJS)

Melayani aplikasi pembukuan rekening simpanan, mengisi costumer information file (CIF) pada sistem, mengelola arsip berkas nasabah, menindaklanjuti laporan kehilangan capebri, bilyet wesel dan lain – lain serta mengelola register ONH dan membantu pengisian ONH.

26. Manajer Bisnis Mikro (MBM)

    Mengidentifikasi potensi ekonomi diwilayah kerja untuk mendukung pencapaian target, membuat rencana kerja anggaran (RKA) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit, berperan serta secara aktif dalam strategi pengembangan bisnis dan pelayanan PT. Bank Rakyat Indoensia (Persero) Tbk Unit, serta menjalin hubungan secara profesional dengan debitur dan pihak ketiga yang terkait. Memastikan bahwa pelayanan dan semua keluhan nasabah atas pelayanan yang diberikan sudah ditindaklanjuti, memastikan semua laporan untuk kepentingan intern dan ekstern telah dibuat sesuai ketentuan, melaporkan masalah-masalah perkreditan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit kepada Pinca, melakukan pembinaan, pengawasan dan memonitoring kredit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit yang menjadi tanggung jawabnya dari kredit dicairkan sampai dengan kredit dilunasi serta melakukan kegiatan pemasaran kredit, dan jasa.

27. Asisten Manajer Bisnis Mikro (AMBM)

    Membuat RKA PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit sewilayah kerjanya untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan serta menetapkan strategi bisnis berdasarkan analisis pesaing yang telah dilakukan untuk meningkatkan dan menguasai pengsa pasar bebas. Pengembangan bisnis PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit diwilayah kerjanya untuk mencapai laba yang maksimal dan mengevaluasi/memonitor bisnis PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit diwilayah kerjanya untuk mengetahui positioning PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit dibandingkan bank pesaing, melakukan cross selling untuk mendukung sinergi bisnis PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk serta oembinaan nasabah dan PT. Bank Rakyat Indonesia

(Persero) Tbk Unit (kunjungan ke nasabah, pembrantasan tunggakan, pemasukkan daftar hitam penyelamatan kredit melalui 3R (Restructuring, Reconditioning, Reschedulling) memotivasi dan memberikan petunjuk kepada kepala unit dan mantra dalam meningkatkan atau memperbaiki keragaman unitnya dan lain-lain).

28. Supervisor Administrasi Unit

    Merupakan petugas yang berhubungan dengan administrasi di unit dan kemudian melaporkan ke cabang, melakukan pengecekan terhadap administrasi di unit dan mengontrol stabilitas administrasi.

29. Petugas Administrasi Unit (PAU)

    Membuat dan mengadministrasikan laporan-laporan untuk menjaga ketertiban keakuratan laporan yang akan digunakan manajemen, membuat konsep surat berdasarkan perintah disposisi Manajer Bisnis Mikro (MBM) pimpinan cabang (pinca), mengagendakan surat masuk dan surat keluar dari bank PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit, menyiapkan Surat Perjalanan Dinas (SPD) pegawai-pegawai dijajaran mikro wilayah kerjanya, mencocokkan point diatas dengan saldo rekening hubungan kantor cabang PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit non SIBS yang berdasarkan dari sistem pembukuan sentral, meneliti kelengkapan berkas pengajuan kredit yang akan diutus oleh MBM pinca/asisten manajer bisnis mikro serta mengalokasi biaya supervisor keseluruhan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit diwilayah kerjanya dalam rangka kewajaran biaya PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit.

30. Petugas Rekonsiliasi Unit (PRU)

    Mengelola register nota hubungan kantor cabang dan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit non SIBS untuk menjaga ketertiban administrasi lalu lintas nota, mengentry nota UD-1A dan UD-1B ke PC hubungan kanca dan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit serta mengarsipkan nota-nota hubungan kantor cabang dan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit non SIBS untuk ketertiban administrasi.

BAB V
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan data penyebaran kuesioner terhadap 65 karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi diperoleh gambaran frekuensi karakteristik responden berupa jenis kelamin, usia dan masa kerja.

Tabel 5. 1 Karakteristik Responden

Profil	Keterangan	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Laki – laki	29	44,6
	Perempuan	36	55,4
Jumlah		**65**	**100**
Usia	20 - 24 tahun	23	35,4
	25 - 29 tahun	29	44,6
	30 - 34 tahun	4	6,2
	>35 tahun	9	13,8
Jumlah		**65**	**100**
Masa Kerja	1 - 2 tahun	14	21,5
	3 - 4 tahun	34	52,3
	5 - 6 tahun	16	24,6
	>7 tahun	1	1,5
Jumlah		**65**	**100**

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.1 di atas, dapat diketahui bahwa dari 65 responden penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi berjenis kelamin perempuan yakni sebanyak 36 orang atau 55,4%. Hal ini menunjukkan bahwa banyak posisi di perusahaan diisi oleh perempuan, khususnya di bagian pelayanan atau administrasi. Perempuan juga sering menghadapi tantangan untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan urusan keluarga, sehingga penting untuk melihat bagaimana hal ini mempengaruhi

produktivitas dan Work-Life Balance mereka. Sedangkan dilihat dari karakteristik usia responden penelitian ini 44,6% dengan rentang usia 25-29 tahun menunjukkan mayoritas responden karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi berusia 25-29 tahun yaitu sebanyak 29 orang dengan presentase 44,6%. Usia ini adalah usia yang produktif dan sedang giat-giatnya bekerja dan mengembangkan karir. Mereka biasanya masih semangat dan fleksibel, namun juga bisa mulai merasakan tekanan jika tidak ada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karakteristik masa kerja responden penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa mayoritas responden karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi yaitu sebanyak 34 orang atau 52,3%. Karyawan dengan masa kerja yang cukup lama sudah memahami sistem kerja di perusahaan. Mereka lebih berpengalaman dalam mengatur waktu

5.2 Analisis Hasil Variabel Penelitian

Berikut ini merupakan kategori untuk mengetahui bagaimana kondisi dan tingkat kesesuaian pada masing-masing variabel tersebut dimana jumlah keseluruhan responden adalah sebanyak 65 karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi, dimana skala pengukuran tingkat tertinggi adalah 5 sedangkan skala pengukuran terendah adalah 1. Deskripsi variabel digunakan untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel work-life balance, produktivitas karyawan dan kualitas kehidupan kerja. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan di dasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang di kategorikan ke dalam rentang skor berdasarkan perhitungan yang telah ditentukan sebelumnya pada metode penelitian.

5.2.1 Work-Life Balance (X)

Berdasarkan hasil kuesioner yang diterima dari total responden sebanyak 65 responden, hasil kategorisasi variabel work-life balance yang terdiri dari 6 item pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5. 2 Hasil Kategorisasi Variabel Work-Life Balance

No	Item	X	Skor					Total	Ket
			STS	TS	N	S	SS		
X1	**Keseimbangan Waktu**		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**		
X1.1	Pegawai mampu bekerja sesuai dengan waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan	F	0	0	10	17	38	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	30	68	190	288	
X1.2	Pegawai mampu terlibat dalam mengerjakan pekerjaan di luar pekerjaan yang ditetapkan	F	0	0	12	18	35	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	36	72	175	283	
X2	**Keseimbangan Keterlibatan**								
X2.1	Pegawai enjoy dalam melaksanakan pekerjaan tanpa merasa dipaksa	F	0	1	12	13	39	65	Sangat Setuju
		fx	0	2	36	52	195	285	
X2.2	Pegawai mampu komitmen dalam mengerjakan hal-hal yang terdapat di luar pekerjaan	F	0	0	12	16	37	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	36	64	185	285	
X3	**Keseimbangan Kepuasan**								
X3.1	Kehidupan pribadi pegawai, membuat pegawai merasa lebih siap untuk bekerja di hari berikutnya	F	0	1	10	12	42	65	Sangat Setuju
		fx	0	2	30	48	210	290	
X3.2	Pegawai dapat menerima kritikan yang diberikan tanpa menghilangkan fokus dalam bekerja	F	0	2	12	17	34	65	Sangat Setuju
		fx	0	4	36	68	170	278	
Rata-rata		284,83							Sangat Setuju

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.2 diatas menunjukkan bahwa variabel work-life balance diukur melalui 6 indikator yang mencakup berbagai dimensi keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa total skor rata-rata untuk variabel work-life balance adalah 284,83, yang menempatkan variabel ini dalam kategori "sangat setuju" dengan rentang skala 273-325. Hal ini menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki pandangan positif terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka.

Dilihat dari Ke-6 indikator yang dijelaskan, dimensi keseimbangan kepuasan memperoleh skor tertinggi dengan pernyataan "Kehidupan pribadi pegawai, membuat pegawai merasa lebih siap untuk bekerja di hari berikutnya," dengan nilai 290. Skor ini mencerminkan bahwa responden merasakan dampak positif dari kehidupan pribadi mereka terhadap kesiapan dan produktivitas di tempat kerja. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Sulastra et al., (2022) work-life balance yang optimal dapat membantu karyawan dalam menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, sehingga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, kualitas hidup, motivasi serta kesejahteraan secara menyeluruh. Secara umum, karyawan yang termotivasi di tempat kerja dapat melaksanakan berbagai tugas dalam dua tanggung jawab yang berbeda, yaitu tanggung jawab terhadap keluarga dan tanggung jawab terhadap pekerjaan (Rosita, 2023). Artinya, karyawan yang merasa seimbang terhadap work-life balance cenderung lebih produktif, kreatif dan berkomitmen terhadap perusahaan.

Sebaliknya, nilai terendah diperoleh dari dimensi keseimbangan waktu, dengan pernyataan "Pegawai dapat menerima kritikan yang diberikan tanpa menghilangkan fokus dalam bekerja," dengan nilai 278. Skor ini menunjukkan adanya tantangan yang menghadap responden dalam mengelola waktu dan perhatian mereka ketika menerima umpan balik atau kritik. Hal ini dapat diinterpretasikan sebagai indikasi bahwa meskipun responden merasa positif terhadap keseimbangan work-life balance secara keseluruhan, terdapat aspek-aspek tertentu yang masih perlu diperbaiki, terutama dalam hal stres pengelolaan dan kritik penerimaan di lingkungan kerja.

Analisis lebih lanjut terhadap data ini menunjukkan bahwa meskipun rata-rata skor work-life balance berada dalam kategori yang sangat setuju, terdapat variasi dalam pengalaman individu yang dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keseimbangan ini dan mengimplementasikan strategi yang dapat mendukung karyawan dalam mencapai keseimbangan yang lebih baik.

5.2.2 Produktivitas Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil kuesioner yang diterima dari total responden sebanyak 65 responden, hasil kategorisasi variabel produktivitas karyawan yang terdiri dari 10 item pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5. 3 Hasil Kategorisasi Variabel Produktivitas Karyawan

No	Item	X	Skor					Total	Ket
			STS	TS	N	S	SS		
Y1	**Efektivitas**		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**		
Y1.1	Pegawai merasa puas dengan pencapaian target dan penyelesaian tugas yang telah pegawai lakukan	F	0	0	13	14	38	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	39	56	190	285	
Y1.2	Pegawai mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai harapan	F	0	0	9	19	37	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	27	76	185	288	
Y2	**Efisiensi**								
Y2.1	Pegawai merasa beban kerja yang pegawai tangani sesuai dengan kemampuan pegawai	F	0	0	8	19	38	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	24	76	190	290	
Y2.2	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang efisien tanpa terburu-buru	F	0	1	10	14	40	65	Sangat Setuju
		fx	0	2	30	56	200	288	
Y3	**Kualitas**								
Y3.1	Pegawai berusaha untuk memperbaiki ketika pegawai	F	0	1	10	13	41	65	Sangat Setuju

	mendapat kritik mengenai kualitas pekerjaan	fx	0	2	30	52	205	289	
Y3.2	Pegawai selalu memeriksa ulang pekerjaan untuk memastikan tidak ada kesalahan sebelum diserahkan	F	0	0	11	15	39	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	33	60	195	288	
Y4	**Keterlibatan Karyawan**								
Y4.1	Pegawai merasa dihargai atas kontribusi dan pekerjaan yang pegawai lakukan, memberikan tantangan dan menyenangkan sehingga memberikan motivasi untuk terus berkembang dalam pekerjaan pegawai	F	0	1	8	16	40	65	Sangat Setuju
		fx	0	2	24	64	200	290	
Y4.2	Pegawai memiliki rasa tanggung jawab dan bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai	F	0	0	9	19	37	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	27	76	185	288	
Y5	**Inovasi dan Kreativitas**								
Y5.1	Pegawai mampu memberikan ide-ide inovatif yang dapat diterima dan diterapkan dalam tim atau perusahaan	F	0	0	11	16	38	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	33	64	190	287	
Y5.2	Pegawai mampu mengidentifikasi solusi baru dengan berfikir secara kreatif dalam menghadapi tantangan atau masalah yang ada	F	0	2	11	15	37	65	Sangat Setuju
		fx	0	4	33	60	185	282	
Rata-rata		287,5							Sangat Setuju

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.3 diatas menunjukkan bahwa variabel produktivitas karyawan diukur melalui 10 indikator yang mencakup berbagai dimensi yang berkontribusi terhadap kinerja individu di tempat kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa total skor rata-rata untuk variabel produktivitas karyawan adalah 287,5, yang menempatkan variabel ini dalam kategori “sangat setuju” dengan rentang skala 273-325. Temuan ini mencerminkan pandangan positif responden terhadap

produktivitas mereka, yang dapat diartikan sebagai indikasi bahwa karyawan merasa mampu dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Keseluruhan indikator yang dianalisis, dimensi efisiensi dan keterlibatan karyawan memperoleh skor tertinggi, dengan pernyataan "Pegawai merasa beban kerja yang pegawai tangani sesuai dengan kemampuan pegawai" dan "Pegawai merasa berdedikasi atas kontribusi dan pekerjaan yang pegawai lakukan, memberikan tantangan dan menyenangkan sehingga memberikan motivasi untuk terus berkembang dalam pekerjaan pegawai," masing-masing mendapatkan nilai 290. Skor ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa beban kerja yang diberikan sejalan dengan kemampuan mereka, serta merasakan penghargaan yang signifikan atas kontribusi yang mereka berikan.

Sebaliknya, nilai terendah diperoleh dari dimensi inovasi dan kreativitas, dengan pernyataan "Pegawai mampu mengidentifikasi solusi baru dengan berpikir secara kreatif dalam menghadapi tantangan atau masalah yang ada," yang mendapatkan nilai 282. Meskipun skor ini berada dalam kategori sangat setuju, hal ini menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan dalam hal mendorong kreativitas dan inovasi di kalangan karyawan. Keterbatasan kemampuan untuk berpikir kreatif dapat mengindikasikan bahwa lingkungan kerja saat ini mungkin belum sepenuhnya mendukung pengembangan ide-ide baru atau solusi inovatif.

Analisis lebih lanjut terhadap data ini menunjukkan bahwa meskipun rata-rata skor produktivitas karyawan berada dalam kategori sangat setuju, terdapat dimensi tertentu yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas, organisasi dapat mempertimbangkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung.

5.2.3 Kualitas Kehidupan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil kuesioner yang diterima dari total responden sebanyak 65 responden, hasil kategorisasi variabel kualitas kehidupan kerja yang terdiri dari 16 item pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5. 4 Hasil Kategorisasi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

No	Item	x	Skor					Total	Ket
			STS	TS	N	S	SS		
Z1	**Partisipasi Karyawan**		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**		
Z1.1	Perusahaan menyediakan wadah untuk menyampaikan ide dan saran secara terbuka	f	0	0	8	15	42	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	24	60	210	294	
Z1.2	Pegawai merasa memiliki kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan atau proyek yang ada di tempat kerja	f	0	2	12	15	36	65	Sangat Setuju
		fx	0	4	36	60	180	280	
Z2	**Pengembangan Karir**								
Z2.1	Perusahaan menyediakan pelatihan yang memadai bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan	f	0	1	9	19	36	65	Sangat Setuju
		fx	0	2	27	76	180	285	
Z2.2	Perusahaan secara aktif mendukung pengembangan karir karyawan melalui kesempatan untuk promosi	f	0	0	8	17	40	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	24	68	200	292	
Z3	**Komunikasi**								
Z3.1	Pegawai merasa bahwa komunikasi di tempat kerja berjalan dengan terbuka, di mana pegawai dapat dengan mudah menyampaikan pendapat, ide, atau masalah kepada atasan maupun rekan kerja	f	0	3	9	12	41	65	Sangat Setuju
		fx	0	6	27	48	205	286	
Z3.2	perusahaan menyediakan informasi yang jelas dan	f	0	0	11	17	37	65	Sangat Setuju

	transparan mengenai keputusan dan kebijakan yang berpengaruh pada pekerjaan pegawai	fx	0	0	33	68	185	286	
Z4	**Kesehatan Kerja**								
Z4.1	Perusahaan menyediakan layanan medis atau konseling jika diperlukan	f	0	0	6	18	41	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	18	72	205	295	
Z4.2	Perusahaan memperhatikan kesejahteraan fisik dan mental pegawai dengan menyediakan dukungan atau program yang membantu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	f	0	0	13	14	38	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	39	56	190	285	
Z5	**Keselamatan Kerja**								
Z5.1	Lingkungan kerja di perusahaan ini aman dan mendukung kenyamanan serta keselamatan pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari	f	0	2	11	12	40	65	Sangat Setuju
		fx	0	4	33	48	200	285	
Z5.2	Perusahaan memastikan bahwa area kerja bebas dari potensi bahaya yang dapat mengancam keselamatan pegawai dan mengurangi resiko kecelakaan kerja	f	0	0	8	21	36	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	24	84	180	288	
Z6	**Keselamatan Lingkungan Kerja**								
Z6.1	Pegawai merasa nyaman saat bekerja, karena lingkungan kerja selalu terjaga kebersihannya	f	0	0	13	15	37	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	39	60	185	284	

Z6.2	Perusahaan menyediakan fasilitas yang memadai untuk mendukung keselamatan kerja	f	0	2	9	15	39	65	Sangat Setuju
		fx	0	4	27	60	195	286	
Z7	**Kompensasi**								
Z7.1	Pegawai merasa bahwa gaji yang pegawai terima sesuai dengan tanggung jawab, kinerja, dan kontribusi pegawai di perusahaan	f	0	0	13	14	38	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	39	56	190	285	
Z7.2	Perusahaan memberikan tunjangan dan bonus yang memadai sebagai penghargaan atas kinerja dan kontribusi pegawai	f	0	0	13	13	39	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	39	52	195	286	
Z8	**Kebanggaan**								
Z8.1	Pegawai merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan	f	0	0	11	14	40	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	33	56	200	289	
Z8.2	Perusahaan memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi dan pencapaian yang pegawai berikan	f	0	0	9	10	46	65	Sangat Setuju
		fx	0	0	27	40	230	297	
Rata-rata		287,68							Sangat Setuju

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.4 diatas menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja diukur melalui 16 indikator yang mencakup berbagai dimensi yang berkontribusi terhadap pengalaman karyawan di tempat kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa total skor rata-rata untuk variabel kualitas kehiudpan kerja adalah 287,68, yang menempatkan variabel ini dalam kategori “sangat setuju” dengan rentang skala 273-325. Temuan ini mencerminkan pandangan positif

responden terhadap kualitas kehidupan kerja mereka, yang dapat diartikan sebagai indikasi bahwa karyawan merasa puas dan terlibat dalam lingkungan kerja mereka.

Hasil analisis pada 16 indikator, dimensi kebanggaan memperoleh skor tertinggi dengan pernyataan "Perusahaan memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi dan pencapaian yang pegawai berikan," dengan nilai 297. Skor ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi yang mereka berikan, yang merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Penghargaan yang sesuai dapat memperkuat rasa keberadaan karyawan terhadap perusahaan dan mendorong mereka untuk terus berkontribusi secara maksimal.

Sebaliknya, nilai terendah diperoleh dari dimensi partisipasi karyawan, dengan pernyataan "Pegawai merasa memiliki kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan atau proyek yang ada di tempat kerja," yang mendapatkan nilai 280. Meskipun skor ini dalam kategori sangat setuju, hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi aktif karyawan. Keterbatasan dalam kesempatan untuk berpartisipasi dapat mengindikasikan bahwa karyawan merasa kurang terlibat dalam pengambilan keputusan atau kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi rasa kepemilikan dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Analisis lebih lanjut terhadap data ini menunjukkan bahwa meskipun rata-rata skor kualitas kehidupan kerja berada dalam kategori yang sangat setuju, terdapat dimensi tertentu yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Untuk meningkatkan partisipasi karyawan, organisasi dapat mempertimbangkan untuk menciptakan saluran komunikasi yang lebih terbuka dan inklusif, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam proyek-proyek yang relevan. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi, tetapi juga dapat mendorong inovasi dan kolaborasi yang lebih baik di antara tim.

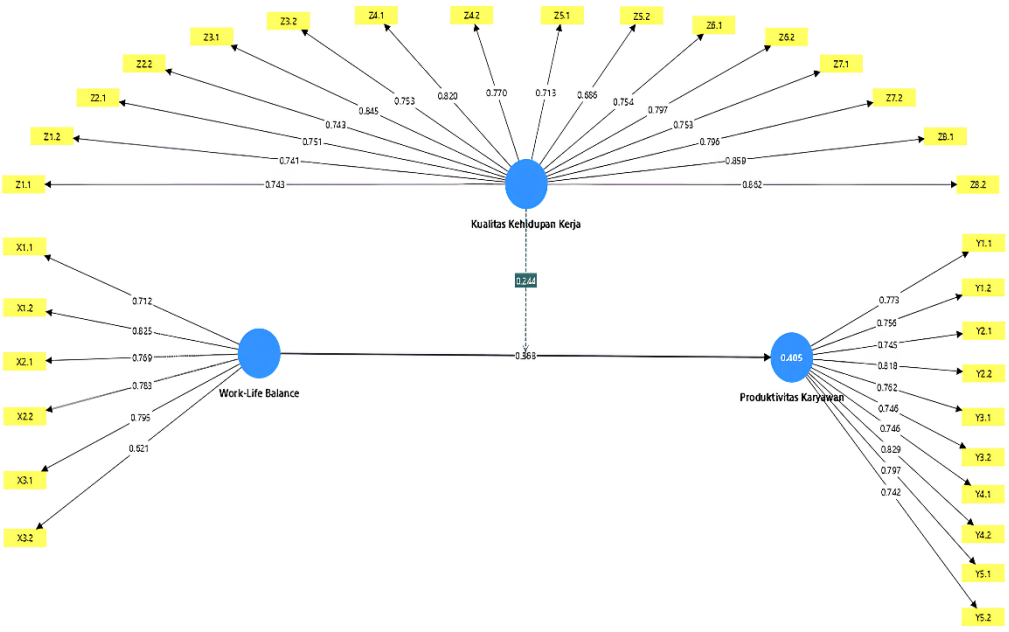
5.3 Outer Model (Model Pengukuran)

5.3.1 Uji Validitas

a. Convergent Validity

Convergent vailidity memiliki makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut (Jonathan Sarwono & Umi Narimawati, 2015). Indikator validitas ditentukan dengan besaran loading factor setiap perdiktor terhadap variabel latennya. Prediktor atau item dikatakan valid jika nilai loading factor >0,7 untuk penelitian yang sebelumnya sudah pernah dilakukan uji awal instrumen penelitian. Namun untuk penelitian yang menggunakan instrumen yang baru nilai loading factor dapat dikatakan valid jika >0,5. Berikut nilai outer model ditunjukkan pada gambar berikut ini :

Gambar 5. 1 Outer Model Awal



Sumber : Data diolah, 2025

Gambar 5.1 diatas dilakukan pengujian tahap pertama pengujian statistik dengan melakukan pengujian validitas dan reliabilitas dan dilanjutkan dengan pengujian inner model dan pengujian hipotesis menggunakan Smart PLS 4. Nilai outer loading atau korelasi antar konstruk dan variabel menunjukkan

bahwa tidak semua bernilai diatas 0,70 yaitu pada variabel work-life balance dan kualitas kehidupan kerja, sehingga ada konstruk yang harus dieliminasi dari model. Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Berikut ini nilai outer loading dari tiap indikator pada penelitian ini :

Tabel 5. 5 Outer Loading Awal

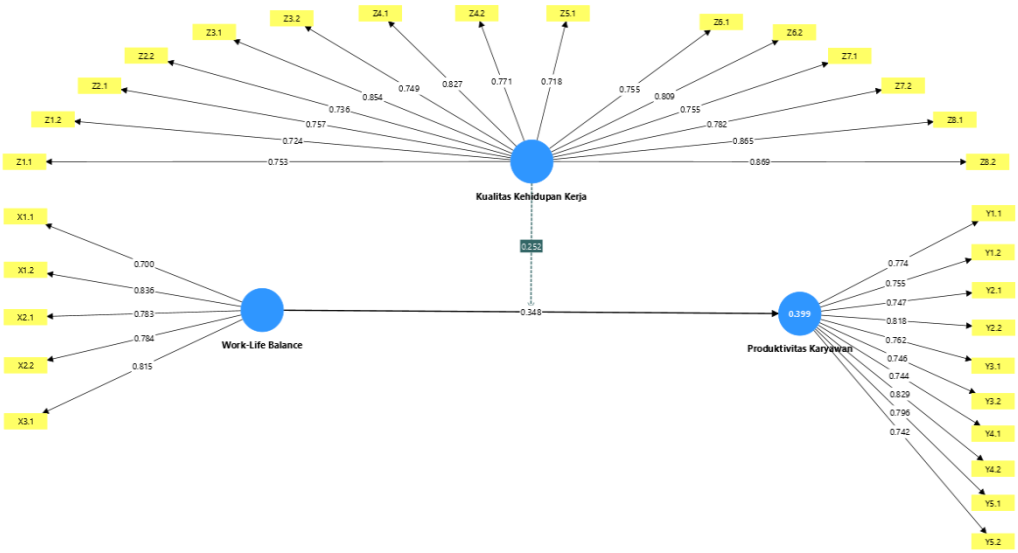
Variabel	Dimensi	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Work-Life Balance (X)	Keseimbangan Waktu	X1.1	0.712	Valid
		X1.2	0.825	Valid
	Keseimbangan Keterlibatan	X2.1	0.769	Valid
		X2.2	0.783	Valid
	Keseimbangan Kepuasan	X3.1	0.795	Valid
		X3.2	0.621	Tidak Valid
Produktivitas Karyawan (Y)	Efektivitas	Y1.1	0.773	Valid
		Y1.2	0.756	Valid
	Efisiensi	Y2.1	0.745	Valid
		Y2.2	0.818	Valid
	Kualitas	Y3.1	0.762	Valid
		Y3.2	0.746	Valid
	Keterlibatan Karyawan	Y4.1	0.746	Valid
		Y4.2	0.829	Valid
	Inovasi dan Kreativitas	Y5.1	0.797	Valid
		Y5.2	0.742	Valid
Kualitas Kehidupan Kerja (Z)	Partisipasi Karyawan	Z1.1	0.743	Valid
		Z1.2	0.741	Valid
	Pengembangan Karir	Z2.1	0.751	Valid
		Z2.2	0.743	Valid
	Komunikasi	Z3.1	0.845	Valid
		Z3.2	0.753	Valid
	Kesehatan Kerja	Z4.1	0.820	Valid
		Z4.2	0.770	Valid
	Keselamatan Kerja	Z5.1	0.713	Valid
		Z5.2	0.686	Tidak Valid
	Keselamatan Lingkungan Kerja	Z6.1	0.754	Valid
		Z6.2	0.797	Valid
	Kompensasi	Z7.1	0.753	Valid

		Z7.2	0.796	Valid
	Kebangaan	Z8.1	0.859	Valid
		Z8.2	0.862	Valid

Sumber : Data diolah, 2025

Pada tabel 5.5 diatas dapat diketahui terdapat 1 indikator variabel work-life balance dan 1 indikator kualitas kehidupan kerja yang tidak memenuhi persyaratan minimal nilai outer loading atau <0,70, sehingga indikator akan dieliminasi dari model dan tidak diikutkan dalam perhitungan selanjutnya. Indikator lain memiliki nilai outer loading >0,70 mengartikan bahwa indikator masing-masing variabel dinyatakan memenuhi syarat convergent validity dalam kategori baik. Setelah dilakukan penghapusan pada indikator yang tidak valid selanjutnya dilakukan kalkulasi ulang. Berikut merupakan model yang sudah dikalkulasi ulang.

Gambar 5. 2 Outer Model Setelah Dikalkulasi Ulang



Sumber : Data diolah, 2025

Gambar 5.6 di atas menunjukkan bahwa adanya beberapa indikator yang dieliminasi dari outer model, yaitu indikator ”saya dapat menerima kritikan yang diberikan tanpa menghilangkan fokus dalam bekerja” pada variabel work-life balance dengan nilai 0,6 dan indikator ”perusahaan memastikan bahwa area

kerja bebas dari potensi bahaya yang dapat mengancam keselamatan saya dan mengurangi resiko keselakaan kerja" pada variabel kualitas kehidupan kerja dengan nilai 0,6. Setelah dilakukan eliminasi terhadap indikator yang dianggap tidak memenuhi syarat convergent validity maka hanya tersisa konstruk yang nilainya valid. Berikut merupakan tabel outer loading hasil kalkulasi ulang untuk outer loading.

Tabel 5. 6 Outer Loading Setelah Dikalkulasi Ulang

Variabel	Dimensi	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Work-Life Balance (X)	Keseimbangan Waktu	X1.1	0.712	Valid
		X1.2	0.825	Valid
	Keseimbangan Keterlibatan	X2.1	0.769	Valid
		X2.2	0.783	Valid
	Keseimbangan Kepuasan	X3.1	0.795	Valid
Produktivitas Karyawan (Y)	Efektivitas	Y1.1	0.773	Valid
		Y1.2	0.756	Valid
	Efisiensi	Y2.1	0.745	Valid
		Y2.2	0.818	Valid
	Kualitas	Y3.1	0.762	Valid
		Y3.2	0.746	Valid
	Keterlibatan Karyawan	Y4.1	0.746	Valid
		Y4.2	0.829	Valid
	Inovasi dan Kreativitas	Y5.1	0.797	Valid
		Y5.2	0.742	Valid
Kualitas Kehidupan Kerja (Z)	Partisipasi Karyawan	Z1.1	0.743	Valid
		Z1.2	0.741	Valid
	Pengembangan Karir	Z2.1	0.751	Valid
		Z2.2	0.743	Valid
	Komunikasi	Z3.1	0.845	Valid
		Z3.2	0.753	Valid
	Kesehatan Kerja	Z4.1	0.820	Valid
		Z4.2	0.770	Valid

	Keselamatan Kerja	Z5.1	0.713	Valid
	Keselamatan Lingkungan Kerja	Z6.1	0.754	Valid
		Z6.2	0.797	Valid
	Kompensasi	Z7.1	0.753	Valid
		Z7.2	0.796	Valid
	Kebangaan	Z8.1	0.859	Valid
		Z8.2	0.862	Valid

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.6 diatas dapat diketahui bahwa setelah dikalkulasi ulang, dengan mengeliminasi 2 indikator maka keseluruhan outer loading menjadi valid. Data yang nilainya valid selanjutnya digunakan untuk analisis uji discriminant validity, composite reability, cronbach's alpha, inner model hingga analisis hipotesis.

b. Discriminant Validity

Uji discriminant validity menggunakan nilai cross loading. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminant validity apabila nilai cross loading indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya dan harus >0,70. Berikut ini adalah nilai cross loading indikator penelitian :

Tabel 5. 7 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)

Indikator	Variabel		
	Work-Life Balance (X)	Produktivitas Karyawan (Y)	Kualitas Kehidupan Kerja (Z)
X1.1	0.700	0.185	0.237
X1.2	0.836	0.419	0.198
X2.1	0.783	0.360	0.080
X2.2	0.784	0.351	0.096
X3.1	0.815	0.383	0.194
Y1.1	0.411	0.774	0.305
Y1.2	0.368	0.755	0.304
Y2.1	0.412	0.747	0.209
Y2.2	0.383	0.818	0.371

Y3.1	0.380	0.762	0.319
Y3.2	0.127	0.746	0.309
Y4.1	0.422	0.744	0.455
Y4.2	0.399	0.829	0.350
Y5.1	0.200	0.796	0.353
Y5.2	0.234	0.742	0.364
Z1.1	0.128	0.322	0.753
Z1.2	0.108	0.314	0.724
Z2.1	0.091	0.230	0.757
Z2.2	0.165	0.230	0.736
Z3.1	0.176	0.306	0.854
Z3.2	0.036	0.307	0.749
Z4.1	0.069	0.357	0.827
Z4.2	0.184	0.418	0.771
Z5.1	0.022	0.122	0.718
Z6.1	0.208	0.276	0.755
Z6.2	0.160	0.314	0.809
Z7.1	0.130	0.285	0.755
Z7.2	0.192	0.416	0.782
Z8.1	0.156	0.421	0.865
Z8.2	0.300	0.505	0.869

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 5.7 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai cross loading indikator pada variabel tersebut adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel-variabel lainnya dan telah memenuhi nilai >0,70. Artinya dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

5.3.2 Uji Reliabilitas

a. Composite Reability

Reliability (reliabilitas) merupakan indeks yang dapat menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya ataupun dapat diandalkan. Reliabilitas ini dapat ditentukan berdasarkan nilai cronbach's alpha dan composite reliability. Prediktor dapat dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha atau

composite reliability >0,70 untuk confirmatory research dan dapat juga diterima >0,60 untuk explanatory research. Indikator yang lebih umum digunakan untuk menentukan reliabilitas adalah nilai cronbach's alpha (>). Pada instrumen penelitian secara umum, instrumen atau kuesioner dikatakan reliabel bila nilai cronbach's alpha >0,60. Nilai cronbach's alpha dan composite reliability pada penelitian ini disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 5. 8 Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Work-Life Balance	0.847
Produktivitas Karyawan	0.925
Kualitas Kehidupan Kerja	0.955

Sumber : Data diolah, 2025

Bersarkan tabel 5.8 diatas diperoleh nilai cronbach's alpha dari variabel work-life balance sebesar 0,847, produktivitas karyawan sebesar 0,925 dan kualitas kehidupan kerja sebesar 0,955 yang berarti semua variabel memenuhi kriteria reabilitas yang tinggi. Hal ini dibuktikan dengan nilai cronbach's aplha yang tinggi.

Tabel 5. 9 Composite Reability

Variabel	Composite Reability
Work-Life Balance	0.864
Produktivitas Karyawan	0.931
Kualitas Kehidupan Kerja	0.968

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan pada tabel 5.9 diatas diperoleh nilai composite reliability dari variabel work-life balance sebesar 0,864, variabel produktivitas karyawan sebesar 0,931 dan variabel kualitas kehidupan kerja 0,968. Artinya semua variabel memenuhi kriteria reliabilitas yang tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai composite reliability diatas 0.70.

5.4 Inner Model (Model Struktural)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikan dan R-square dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel dependen uji-t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

5.4.1 R-square

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program Smart PLS 4.1.1.2, diperoleh nilai R-square sebagai berikut :

Tabel 5. 10 R-square

Variabel	R-square
Produktivitas Karyawan	0.399

Sumber : Data diolah, 2025

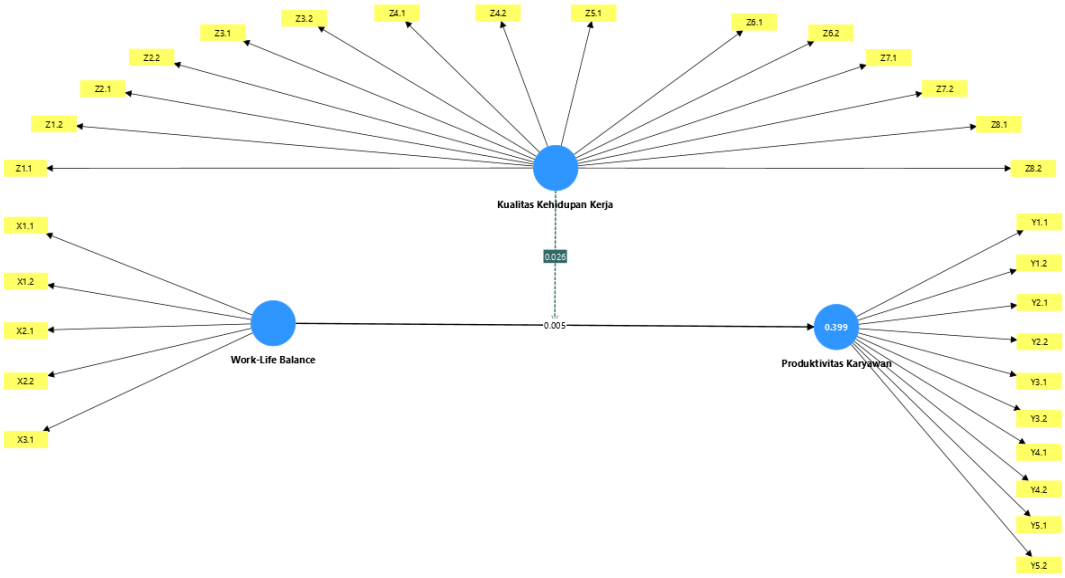
Berdasarkan tabel 5.10 diatas diperoleh nilai R-square variabel produktivitas karyawan sebesar 0,399. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa variabel work-life balance dan kualitas kehidupan kerja mampu menjelaskan variabel produktivitas karyawan sebesar 39,9% sedangkan sisanya 60,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti pada penelitian ini.

Semakin besar nilai R-square menunjukkan semakin besar variabel independen tersebut dapat dijelaskan variabel dependen, dengan demikian semakin baik persamaan strukturalnya.

5.5 Pengujian Hipotesis

Evaluasi model dilakukan dengan melihat signifikansi untuk mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur bootstrapping, uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai T-statistic dan nilai P-values. Nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic harus diatas 1,96 untuk pengujian pada alpha 5%. Evaluasi model perhitungan melalui bootstrapping pada Smart PLS 4 adalah sebagai berikut :

Gambar 5. 3 Bootstrapping



Sumber : Data diolah, 2025

Berikut disajikan tabel dari kalkulasi dari result for inner weights menyajikan ouput estimasi perhitungan nilai dari hipotesis sebagai berikut :

Tabel 5. 11 Result For Inner Weights

Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistic (|O/STDEV|)	P values
Work-Life Balance -> Produktivitas Karyawan	0.348	0.370	0.123	2.828	0.005
Kualitas Kehidupan Kerja x Work-Life Balance -> Produktivitas Karyawan	0.252	0.221	0.113	2.230	0.026

Sumber : Data diolah, 2025

Tabel 5. 12 Specific Indirect Effect

Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistic (|O/STDEV|)	P values
Kualitas Kehidupan Kerja -> Produktivitas Karyawan	0.472	0.486	0.107	4.390	0.000

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan data yang sudah diolah menggunakan Smart PLS , pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Hal ini dilakukan metode bootstrapping terhadap sampel, pengujian dengan boostrapping juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah terhadap ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan bootstrapping dari analisis Smart PLS adalah sebagai berikut :

H1. Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur sebesar 0,348 dan nilai P-value yang membentuk pengaruh pengaruh work-life balance terhadap produktivitas karyawan adalah sebesar 0,005 ditambah dengan nilai T-statistic sebesar 2,828, dengan demikian hasil ini sesuai dengan rule of thumb yang mana P-value <0,05 dan T-statistic >1,96. Maka dapat disimpulkan bahwa work-life balance terhadap produktivitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan.

H2. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Sebagai Moderasi Antara Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur sebesar 0,252 dan nilai P-value yang membentuk pengaruh kualitas kehidupan kerja sebagai moderasi antara work-life balance terhadap produktivitas karyawan adalah sebesar 0,026 ditambah dengan nilai T-statistic sebesar 2,230 dengan demikian hasil ini sesuai dengan rule of thumb yang mana P-value <0,05 dan T-statistic >1,96. Maka dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja memoderasi secara positif dan signifikan (memperkuat) pengaruh antara work-life balance terhadap produktivitas karyawan.

Tabel 5. 13 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesisi	Keterangan
1	Diduga dampak work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan	**Diterima**
2	Diduga kualitas kehidupan kerja memoderasi work-life balance pada produktivitas karyawan secara positif dan signifikan	**Diterima**

Sumber : Data diolah, 2025

5.6 Pembahasan

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil variabel work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dan kualitas kehidupan kerja memoderasi work-life balance pada produktivitas karyawan secara positif dan signifikan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi. Berikut merupakan pembahasan dari hasil analisis yang dilakukan dengan Smart PLS 4 :

5.6.1 Gambaran Mengenai Work-Life Balance, Produktivitas Karyawan dan Kualitas Kehidupan Kerja

Dunia kerja saat ini, khususnya di sektor perbankan seperti PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi suatu kebutuhan yang penting. Karyawan sering menghadapi beban pekerjaan yang berat, jangka waktu yang ketat, dan ekspektasi tinggi dalam memberikan layanan terbaik kepada nasabah. Situasi ini menuntut karyawan untuk mampu mengelola waktu dan tenaga secara proporsional agar tidak mengorbankan kehidupan pribadinya. Keseimbangan kehidupan kerja yang terjaga memungkinkan karyawan tetap bekerja optimal tanpa memikirkan kesehatan mental, kebersamaan keluarga, dan kebahagiaan pribadi.

Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi menunjukkan tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang tergolong baik. Karyawan dapat menjalankan tugas pekerjaan sekaligus tetap menyisihkan waktu untuk aktivitas pribadi, seperti istirahat, bersosialisasi, dan menjalani kegiatan di luar kantor. Kondisi ini berperan penting dalam menjaga semangat kerja, menekan stres, serta mendukung kelangsungan produktivitas. Fakta ini mengindikasikan bahwa perusahaan telah menyediakan kebijakan dan ruang yang mendukung karyawan menjaga keseimbangan antara dunia kerja dan kehidupan pribadi.

Produktivitas karyawan diartikan sebagai kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas secara efisien dan efektif dalam mencapai sasaran organisasi. Produktivitas yang tinggi umumnya dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang mendukung, motivasi yang kuat, dan kondisi emosional yang stabil. Karyawan

dinilai mampu memenuhi target pekerjaan serta menunjukkan dedikasi dalam melayani nasabah dengan baik. Hal ini tidak terlepas dari dukungan manajerial, budaya kerja yang sehat, dan rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani.

Sementara itu, kualitas kehidupan kerja juga menjadi faktor penentu yang mempengaruhi kepuasan serta semangat kerja karyawan. Konsep ini mencakup persepsi terhadap kenyamanan kerja, rasa aman, kesempatan untuk berkembang, hubungan kerja yang harmonis, serta stabilitas emosional di lingkungan kerja. Hal ini terlihat dari komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan staf, keadilan dalam sistem kerja, serta penghargaan atas kontribusi individu. Kualitas kehidupan kerja yang baik juga memperkuat hubungan antara work-life balance dan produktivitas. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, semangat kerja meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif pada pencapaian kinerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa work-life balance, produktivitas karyawan, dan kualitas kehidupan kerja saling berkaitan erat dan membentuk fondasi bagi terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Perusahaan yang mampu menjaga keseimbangan ketiganya tidak hanya akan meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga menciptakan kesejahteraan dan loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

5.6.2 Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil dalam penelitian ini, ditemukan bahwa work-life balance mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Pada variabel work-life balance, dimensi yang mempunyai pengaruh terbesar yaitu dimensi keseimbangan kepuasan dengan indikator tingkat kepuasan individu dengan pernyataan ”kehidupan pribadi pegawai, membuat pegawai merasa lebih siap untuk bekerja di hari berikutnya”, dengan nilai skor tertinggi 290. Pada variabel produktivitas karyawan, dimensi yang mempunyai pengaruh terbesar yaitu dimensi efisiensi dengan indikator waktu penyelesaian pekerjaan dengan pernyataan ” pegawai merasa beban kerja yang pegawai tangani sesuai dengan kemampuan pegawai” dan dimensi keterlibatan karyawan dengan indikator motivasi kerja dengan peryataan ”pegawai merasa dihargai atas kontribusi dan pekerjaan yang

pegawai lakukan, memberikan tantangan dan menyenangkan sehingga memberikan motivasi untuk terus berkembang dalam pekerjaan pegawai" dengan nilai skor tertinggi masing-masing 290. Work-life balance sendiri dapat diartikan sebagai kondisi ketika seseorang mampu mengelola dan menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Artinya pada kondisi ini, pekerjaan tidak mengganggu urusan di luar pekerjaan, begitu pula sebaliknya. Jika keseimbangan ini tercapai, maka individu dapat memperoleh kesejahteraan fisik, mental, dan emosional secara optimal, sehingga seluruh aspek kehidupan dapat berjalan beriringan tanpa harus saling mengorbankan aspek lainnya.

Selain berdampak pada produktivitas, work-life balance yang baik juga terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja serta retensi karyawan dalam organisasi. Hal ini menandakan bahwa work-life balance bukan sekedar target yang ingin dicapai, melainkan proses yang harus dijalani secara terus-menerus. Setiap individu perlu secara aktif dan konsisten berusaha menyeimbangkan antara kebutuhan pekerjaan dan kebutuhan pribadinya. Perlu dipahami juga bahwa keseimbangan ini bersifat fleksibel dan dapat berubah-ubah sesuai dengan perubahan kebutuhan dan prioritas tiap individu seiring waktu.

Tidak hanya itu, work-life balance juga sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, baik dari sisi fisik, mental, maupun emosional. Ketika karyawan mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, biasanya karyawan akan lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Selain itu, karyawan tetap dapat meluangkan waktu untuk keluarga, teman, atau aktivitas pribadi lainnya tanpa merasa terbebani oleh pekerjaan. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang secara pribadi maupun profesional.

Selanjutnya dari sisi organisasi, penting untuk menerapkan kebijakan yang memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, menjadi salah satu strategi yang efektif untuk membantu mereka mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Fleksibilitas ini dapat berupa jam kerja yang lebih fleksibel, opsi bekerja dari rumah, atau kebijakan cuti yang

mendukung kebutuhan pribadi karyawan. Dengan adanya kebijakan tersebut, lingkungan kerja diharapkan menjadi lebih harmonis dan produktif. Pada akhirnya, keseimbangan kehidupan kerja bukan hanya soal membagi waktu, tetapi juga tentang menciptakan keharmonisan antara berbagai peran yang dimiliki seseorang dalam hidupnya. Jika work-life balance diterapkan dengan baik, maka produktivitas karyawan akan meningkat secara signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Nafis & Chan (2020) menunjukkan bahwa karyawan Bank BJB Cabang Indramayu sudah memiliki empat dimensi keseimbangan, yaitu interaksi pekerjaan dengan kehidupan pribadi, interaksi kehidupan pribadi dengan pekerjaan, peningkatan kehidupan pribadi atas pekerjaan dan peningkatan pekerjaan atas kehidupan pribadi. Seluruh dimensi ini menunjukkan hasil positif, sehingga keseimbangan kerja-keluarga para karyawan bisa dikategorikan baik maka akan meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian oleh Amru & Nahar (2023) menujukkan bahwa work-life balance secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Penelitian Safitri & Frianto (2021) menyatakan bahwa work-life balance memiliki pengaruh yang besar untuk peningkatan produktivitas karyawan, mengingat pentingnya kebijakan perusahaan yang mendukung dan menerapkan work-life balance dalam meningkatkan produktivitas karyawannya, penelitian oleh Faeni, Puspitaningtyas & Safitra (2021) juga menunjukkan bahwa work-life balance berdampak positif pada produktivitas karyawan, penelitian lain oleh Rahajeng & Handayani (2019) menunjukkan bahwa antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan secara tidak langsung mempengaruhi berbagai aspek dalam produktivitas. Karyawan yang mampu menjaga dan menerapkan work-life balance cenderung memiliki stabilitas mental dan kemampuan memanajemen waktu yang baik. Artinya ketika karyawan atau individu mampu menerapkan work-life balance yang baik dalam kehidupanya maka akan meningkatkan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya secara maksimal sehingga akan tercapai tujuan perusahaan.

5.6.2 Peran Kualitas Kehidupan Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berperan sebagai variabel moderasi yang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara work-life balance dengan produktivitas karyawan. Pada variabel kualitas kehidupan kerja, dimensi dimensi yang mempunyai pengaruh paling besar yaitu dimensi kebanggan dengan indikator penghargaan atas kontribusi dengan pernyataan ”perusahaan memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi dan pencapaian yang pegawai berikan” dengan nilai skor tertinggi yaitu 297. Artinya, kualitas kehidupan kerja mampu memperkuat pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi terhadap produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka dampak positif work-life balance terhadap produktivitas juga akan semakin meningkat. Oleh karena itu, kualitas kehidupan kerja menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi guna mendukung kinerja karyawan secara optimal.

Menurut Wirawan (2015), kualitas kehidupan kerja berarti mencakup berbagai elemen penting, seperti pengawasan yang efektif, kondisi kerja yang mendukung, upah dan tunjangan yang memadai, serta pekerjaan yang memberikan tantangan dan menarik bagi karyawan. Secara keseluruhan, kualitas kehidupan kerja merujuk pada tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan komitmen yang dirasakan individu terhadap pengalaman mereka di tempat kerja. Kualitas kehidupan kerja menggambarkan bagaimana berbagai faktor tersebut saling berinteraksi untuk menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan sekaligus mendukung perkembangan karyawan secara menyeluruh.

Selain itu, kualitas kehidupan kerja sangat dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap pekerjaannya sendiri. Persepsi tersebut tidak hanya terbatas pada aspek pekerjaan, tetapi juga mencakup kepuasan dalam kehidupan di luar pekerjaan serta kesejahteraan yang dialami oleh karyawan. Oleh karena itu, kualitas kehidupan kerja mencakup pengalaman secara menyeluruh yang melibatkan keseimbangan

antara tuntutan pekerjaan dan aspek kehidupan pribadi. Keseimbangan ini pada akhirnya memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan karyawan secara fisik, mental, maupun emosional.

Konsep kualitas kehidupan kerja juga menekankan pentingnya memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan kerja, merancang lingkungan kerja, serta menyediakan kebutuhan yang mendukung aktivitas kerja karyawan. Melalui keterlibatan tersebut, karyawan memperoleh kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Hal ini tidak hanya memberikan dampak positif bagi individu karyawan, tetapi juga memberikan kontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan.

Kualitas kehidupan kerja menjadi faktor utama yang mendorong peningkatan produktivitas karyawan melalui keterlibatan aktif mereka dalam upaya memperbaiki kondisi lingkungan kerja. Ketika kebutuhan dan keinginan karyawan terpenuhi, karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih optimal. Akibatnya, perusahaan mampu mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi serta merealisasikan target-target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian serius terhadap peningkatan kualitas kehidupan kerja sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Menurut Handayani (2018) kualitas kehidupan kerja dianggap sebagai komponen penting dalam kehidupan kerja atau dalam organisasi, karena akan berdampak positif yaitu meningkatkan kondisi kerja dan efektifitas organisasi menjadi lebih baik atau lebih tinggi, sistuasi yang seimbang antara perusahaan dan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas.

Sejalan dengan penelitian oleh Fanindra & Harsono (2023) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Penelitian lain menurut Syaiful Amri (2017) dan Gunawan & Yulistiyono (2022)

juga menujukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap produktivitas. Selain itu, menurut penelitian Bhende et al., (2020) menunjukkan bahwa dimensi kualitas kehidupan kerja berdampak positif terhadap produktivitas dan penerapan keterampilan dalam keseimbangan kehidupan kerja. Menurut penelitian Mutia & Kristin (2017) menunjukkan bahwa work-life balance secara langsung tidak selalu berpengaruh terhadap produktivitas. Namun, ketika ada variabel kualitas kehidupan kerja, pengaruh work-life balance terhadap produktivitas menjadi positif dan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat berperan sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara work-life balance dan produktivitas. Artinya, untuk meningkatkan produktivitas melalui work-life balance, organisasi atau perusahaan perlu memastikan kualitas kehidupan kerja yang baik bagi karyawan.

BAB VI
PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak work-life balance pada produktivitas karyawan dengan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel moderasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi. Metode analisis yang digunakan adalah adalah Partial Least Square (PLS). Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil survei menunjukkan bahwa produktivitas karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi secara keseluruhan dinilai sangat tinggi. Pada sisi lain, responden menujukkan bahwa perlu diimplimentasikannya work-life balance dan kualitas kehidupan kerja pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi, hal ini dikarenakan rata-rata penilaian responden terhadap variabel tersebut masuk dalam kategori sangat setuju.
2. Work-life balance berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang optimal dapat membantu karyawan dalam menyesuaikan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, sehingga berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan. Karyawan yang seimbang terhadap work-life balance cenderung lebih produktif, kreatif dan memiliki rasa komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.
3. Kualitas kehidupan kerja memoderasi pengaruh work-life balance terhadap produktivitas karyawan secara positif dan signifikan (memperkuat). Work-life balance yang baik mampu meningkatkan produktivitas karyawan, karyawan yang memiliki produktivitas yang bagus akan menjadikan individu yang cepat tanggap dalam menyelesaikan pekerjaannya, semakin meningkat produktivitas karyawan maka semakin meningkat pula output yang dihasilkan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas kehidupan kerjanya. Kualitas kehidupan kerja mampu memoderasi hubungan antara

work-life balance terhadap produktivitas karyawan, menujukkan bahwa mendukung kualitas kehidupan kerja melalui work-life balance dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan.

6.2 Saran

1. Bagi Intansi

a. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi perlu mempertimbangkan untuk mengimplementasikan work-life balance secara lebih luas guna mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Untuk itu, penting bagi perusahaan memberikan kritik dan saran yang bersifat membangun kepada karyawan, terutama dalam hal pengelolaan waktu dan penyelesaian tugas secara efisien. Melalui pendekatan ini, diharapkan karyawan dapat meningkatkan tanggung jawab, berpikir lebih kritis, serta lebih bijak dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, tanpa mengabaikan tuntutan profesional.

b. Di sisi lain, apresiasi dari perusahaan terhadap pencapaian dan dedikasi karyawan juga menjadi kunci penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pengakuan atas pencapaian target, baik secara individu maupun tim, akan memberikan dorongan moral yang signifikan dan membuat karyawan merasa dihargai atas kontribusinya. Bentuk penghargaan ini bisa berupa ucapan resmi, insentif, maupun peluang pengembangan karier, yang pada akhirnya mampu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

c. Sebagai bentuk tindakan nyata dari komitmen terhadap peningkatan kualitas kehidupan kerja, perusahaan dapat mengimplementasikan program-program atau penyediaan alat dengan ruang khusus yang berfokus pada aspek kesehatan, keselamatan, dan keamanan lingkungan kerja (K3). Langkah ini tidak hanya bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat secara fisik, tetapi juga untuk membangun rasa aman secara psikologis bagi

seluruh karyawan. Dengan memastikan bahwa setiap karyawan bekerja dalam kondisi yang layak dan terlindungi dari risiko kecelakaan maupun gangguan kesehatan, perusahaan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan secara menyeluruh. Implementasi kebijakan K3 yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan tingkat stres, serta mendorong loyalitas dan produktivitas karyawan di lingkungan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi.

2. Untuk Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini membahas pengaruh work-life balance terhadap produktivitas karyawan dengan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel moderasi. Meskipun hasil penelitian ini memberikan gambaran yang cukup jelas, masih terdapat beberapa hal yang dapat dikembangkan dalam penelitian selanjutnya.

Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan dengan jumlah responden yang terbatas, sehingga hasilnya belum bisa digeneralisasikan secara luas. Untuk itu, disarankan agar penelitian selanjutnya dilakukan pada perusahaan yang berbeda atau dengan jumlah responden yang lebih banyak agar hasil yang diperoleh lebih bervariasi dan dapat dibandingkan antar instansi. Agar hasil penelitian lebih mendalam, peneliti berikutnya bisa menambahkan variabel lain seperti stres kerja, kepuasan kerja, atau motivasi sebagai variabel moderasi. Hal ini bertujuan untuk melihat apakah terdapat faktor lain yang juga berpengaruh terhadap produktivitas karyawan selain work-life balance dan kualitas kehidupan kerja. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif, sehingga hanya menggambarkan data berdasarkan angka. Peneliti berikutnya dapat menggunakan pendekatan kualitatif atau metode campuran (mixed methods) agar bisa mendapatkan gambaran yang lebih lengkap mengenai pengalaman dan persepsi karyawan secara langsung terkait keseimbangan hidup dan pekerjaan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Andi.

Adiningtiyas, N., & Mardhatillah, A. (2016). Work Life Balance Index Among Technician. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Sosial*, *5* no *3*(2003), 327–333.

Adithia, B. (2023). Produktivitas Karyawan: Pengertian, Metrik, Manfaat, dan Strategi. *LinovHR*.

Agus Priwandono. (2024). *Sepanjang 2024, BRI Raih 236 Penghargaan Nasional dan Internasional*. Radar Banten.Co.Id. https://www.radarbanten.co.id/2024/12/14/sepanjang-2024-bri-raih-236-penghargaan-nasional-dan-internasional/

Amir, A. J. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero), Tbk. KCP GOWA. *Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)*, *2*(2), 49–56.

Amru Affandi, & Nahar Maganda Saragih. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja, Stres Kerja dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan pada Pt. Pacific Medan Industri (Pamin). *Maisyatuna*, *4*(2), 34–46. https://doi.org/10.53958/mt.v4i2.204

Banatun Nafis, Arianis Chan, S. J. R. (2020). Analisis Work-Life Balance para Karyawan Bank BJB Cabang Indramayu. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, *8*(1), 115–126. https://doi.org/10.30871/jaemb.v8i1.1250

Bhende, P., Mekoth, N., Ingalhalli, V., & Reddy, Y. V. (2020). Quality of Work Life and Work–Life Balance. *Journal of Human Values*, *26*(3), 256–265. https://doi.org/10.1177/0971685820939380

Bramasto, I. (2020). *Hubungan Pola Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pada Saat Pandemi Covid-19*. 5–18.

Cascio, W. F. (2016). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (10th editi). McGraw-Hill Education.

Chandra Putra, K. Aris Pratama, T. Aureri Linggautama, R. Wulan Prasetyaningtyas, S. (2020). The Impact of Flexible Working Hours, Remote Working, and Work-Life Balance to Employee Satisfaction in Banking Industry during Covid-19 Pandemic Period. *Journal of Business Management Review*, *1*(5), 341–353. https://doi.org/https://doi.org/10.47153/jbmr15.592020

Faeni, D. P., Puspitaningtyas, R., & Safitra, R. (2021). Work Life Balance, Peningkatan Karir dan Tekanan Kerja terhadap Produktivitas: Kasus pada Lembaga Sertifikasi Profesi P3 Pembangun Penyuluh Integritas Bangsa. *Studi Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, *1*(1), 45–57. https://doi.org/10.35912/sakman.v1i1.602

Ferozi Ramdana Irsyad, Filja Azkiah Siregar, Jonatan Marbun, & Hasyim Hasyim. (2024). Menghadapi Era Baru : Strategi Perbankan Dalam Menghadapi Perubahan Pasar Dan Teknologi Di Indonesia. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, *3*(2), 29–46. https://doi.org/10.56444/transformasi.v3i2.1594

Ganapathi M D., I. (2016). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bio Farma Persero). *Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom*, *IV*(1), 125–135. http://www.researchgate.net/publication

Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gunawan, Y. M., & Yulistiyono, A. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Delamibrands Kharisma Busana. *Journal Of Management*, *3*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.37010/jdc.v3i1

Hafid, M. (2017). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan Divisi Food & Beverage Hotel Indonesia Kempinski Jakarta). *SMART – Study & Management Research, Vol XIV, No 3 – 2017*, *14*(3), 52–61.

Handayani, M. (2018). *A literature review of quality of work life*. *2*(6), 630–636.

Hendra, D., & Artha, B. (2023). Work-Life Balance: Suatu Studi Literatur. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, *3*(3), 11320–11330. https://j-innovative.org/index.php/Innovative

Ii, B. A. B. (2017). *Tinjauan pustaka kualitas kehidupan kerja*. 22–64.

Irham Habibi Fanindra, & Yudi Tri Harsono. (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Produksi PT. Dharma Polimetal tbk. *Flourishing Journal*, *2*(12), 727–740. https://doi.org/10.17977/um070v2i122022p727-740

Jonathan Sarwono & Umi Narimawati. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Elex Media Komputindo.

Jyothilakshmi, & Idicula, E. J. (2017). Literature review on quality of work life. *IRJMSH*, *8*(12), 104–116. https://doi.org/10.9790/0837-19957180

Kurniawan, S. D., & Huda, M. (2021). Analisis Keseimbangan Antara Kehidupan Dan Waktu Kerja Fleksibel Selama Pandemi Covid-19 Menggunakan Smart-PLS. *Jurnal Jupiter*, 45–51.

Mobaraki, Hossein Meymandi, Rokhsare Ghasemi Kamali, Mohammad Pourbakht, A. (2017). The relationship between quality of work life and job satisfaction among audiologists in Iran. *Auditory and Vestibular Research*, *26*(4), 215–222. http://avr.tums.ac.ir

Mohammad Fatih Gibran; Khaeruman & Edi Muhammad Abduh. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT Pigeon Indonesia. *INVESTASI : Inovasi Jurnal Ekonomi Dan Akuntansi*, *2*(3), 110–118. https://doi.org/10.59696/investasi.v2i3.48

Mutia, R. G., & Kristin, H. (2017). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Karyawan Di Dki Jakarta Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Mutia Garini Rahajeng. *Kwik Kian Gie School Of Business*, *021*, 1–7.

Mutiasari, A. I. (2020). Perkembangan Industri Perbankan Di Era Digital. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, *9*(2), 32–41. https://doi.org/10.47942/iab.v9i2.541

Nada Huriyah Zulfa & Arif Adrian. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Mercure Hotel Padang. *Jurnal Kajian Pariwisata Dan Perhotelan*, *2*(2), 101–106.

Nawawi, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.

Niswah, H. (2015). *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Edisi Pert). Andi.

Poulose, S. and Sudarsan, N. (2014). Work-life balance: A conceptual review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, *3*(1), 1–17.

Rahajeng, M. G., & Handayani, K. (2019). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Karyawan di DKI Jakarta melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja. In *Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie* (Issue 021). Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (18th Editi). Pearson Education.

Rosita, S. (2023). The Effect Of Work-Life Balance On Employee's Job Satisfaction And Work Motivation As Intervening Variable On Head Office PT Perkebunan Nusantara VI. *ASEAN Entrepreneurship Journal (AEJ)*, *9*(1), 61–72.

Safitri, F. S. D., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Burnout Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Indomarco Adi Prima Surabaya. *Journal of Business and Innovation Managemen*, *4*(1), 1–13.

Sekaran, U. Bougie, R. (2019). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed). Wiley.

Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, p.

Soetjipto, N. (2017). *Quality Work of Life: Teori dan Implementasinya*. K-Media.

Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Alfabeta.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi Ke-1). Alfabeta.

Sugiyono, S. (2014). Quantitative research methods, qualitative and R & D. *Bandung: Alfabeta*.

Sulastra, M. C., Analya, P., Fun, L. F., Trijayanti, U., Joelin, G. C., Tallar, R. Y., Kiswantomo, H., & Edwina, O. I. P. (2022). *Spiritualitas Dan Kesejahteraan Psikologis*. Zahir Publishing. https://books.google.co.id/books?id=B3CfEAAAQBAJ

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Syaiful Amri. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Jenjang Karir Terhadap Produktivitas PT Bank Mestika Dharma Medan oleh Drs. Syaiful Amri, S.Kom, MM. *Jurnal Bisnis Corporate*, *2*(2), 16–29.

Vyas, A., & Shrivastava, D. (2017). Factors affecting work life balance - a review. *Pasific Business Review International*, *9*(7), 194–200.

W. Sismawati, E. L. (2020). Karyawan Generasi Y Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, *9*(3), 1–11. http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr

Wambui, M. L. Cherotich, B. C. Emily, T. Dave, B. (2017). Effects of work-life balance on employees' performance in institutions of higher learning: A case study of Kabarak University. *Kabarak Journal of Research & Innovation*,

4(2), 60–79. http://eserver.kabarak.ac.ke/ojs/

Wirawan. (2015). *Manajemen sumber daya manusia Indonesia*. PT Raja Grafindo Persada.

Yai, F. E. B. U. P. I. (2024). *Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan*. *11*(2), 180–186.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian

KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS JAMBI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Raya Jambi - Ma. Bulian KM 15 Mendalo Indah, Kode Pos 36361
laman : https://feb.unja.ac.id

Nomor : 4887/UN21.5/PT.01.04/2024 28 November 2024
Hal : Surat Izin Penelitian dan Penyebaran Kuisioner

Yth. Direktur PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi
Jl. Halim Perdana Kusuma No.45, Sungai Asam, Kec. Ps. Jambi, Kota Jambi,
Jambi 36381

Dengan hormat, sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir (skripsi) mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi atas:

Nama	: Agustina Nurjayanti
NIM	: C1B021052
Program Studi	: Manajemen
Semester	: 7(Tujuh)
Dosen Pembimbing Skripsi	: 1. Dr. Sry Rosita, S.E., M. M. 2. Dian Mala Fithriani Aira, S.E., M. S. M

Maka dengan ini dimohon kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan data/informasi kepada mahasiswa yang bersangkutan guna penyelesaian tugas akhir (skripsi) dengan judul " Dampak Work-Life Balance Pada Produktivitas Karyawan Dengan Variabel Moderasi Kualitas Kehidupan Kerja ".

Demikian disampaikan atas perhatian dan bantuannya diucapkan terimakasih.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Shofia Amin
NIP 196603011990032002

Balai Sertifikasi Elektronik

Catatan:
1. UU ITE No 11 tahun 2008 pasal 5 Ayat 1 "*Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik hasil cetakanya merupakan alat bukti yang sah*"
2. Dokumen ini ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN)

Lampiran 2 Lembar Kuesioner

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth,

Bapak/Ibu Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi

Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh

Salam Sejahtera

Perkenalkan saya,

Nama	:	Agustina Nurjayanti
NIM	:	C1B021052
Program Studi	:	Manajemen
Fakultas	:	Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi
Judul Skripsi	:	**Dampak Work-Life Balance Pada Produktivitas Karyawan Dengan Variabel Moderasi Kualitas Kehidupan Kerja**

Saat ini sedang melaksanakan penelitian dalam tahapan untuk menyelesaikan tugas akhir (skripsi). Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data primer. Oleh karena itu, saya memohon kesediaannya Bapak/Ibu untuk berkenan mengisi kuesioner ini. Saya sangat menghargai kejujuran Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini. Semua informasi yang Bapak/Ibu cantumkan akan di jaga kerahasiaannya. Atas partisipasinya, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Hormat Saya

Agustina Nurjayanti

IDENTITAS RESPONDEN

No. Responden :

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

Pendidikan :

Masa Kerja :

PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda *check list* (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu. Kriteria penelitian :

Sangat Tidak Setuju	(STS)	=	1
Tidak Setuju	(TS)	=	2
Netral	(N)	=	3
Setuju	(S)	=	4
Sangat Setuju	(SS)	=	5

DAFTAR PERNYATAAN

A. Work-Life Balance (X)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Keseimbangan Waktu						
1	Pegawai mampu bekerja sesuai dengan waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan					
2	Pegawai mampu terlibat dalam mengerjakan pekerjaan di luar pekerjaan yang ditetapkan					
Keseimbangan Keterlibatan						

3	Pegawai enjoy dalam melaksanakan pekerjaan tanpa merasa dipaksa					
4	Pegawai mampu komitmen dalam mengerjakan hal-hal yang terdapat di luar pekerjaan					
Keseimbangan Kepuasan						
5	Kehidupan pribadi pegawai, membuat pegawai merasa lebih siap untuk bekerja di hari berikutnya					
6	Pegawai dapat menerima kritikan yang diberikan tanpa menghilangkan fokus dalam bekerja					

B. Produktivitas (Y)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Efektivitas						
1	Pegawai merasa puas dengan pencapaian target dan penyelesaian tugas yang telah pegawai lakukan					
2	Pegawai mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai harapan					
Efisiensi						
3	Pegawai merasa beban kerja yang pegawai tangani sesuai dengan kemampuan pegawai					
4	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang efisien tanpa terburu-buru					
Kualitas						
5	Pegawai berusaha untuk memperbaiki ketika pegawai mendapat kritik mengenai kualitas pekerjaan					

6	Pegawai selalu memeriksa ulang pekerjaan untuk memastikan tidak ada kesalahan sebelum diserahkan					
Keterlibatan Karyawan						
7	Pegawai merasa dihargai atas kontribusi dan pekerjaan yang pegawai lakukan, memberikan tantangan dan menyenangkan sehingga memberikan motivasi untuk terus berkembang dalam pekerjaan pegawai					
8	Pegawai memiliki rasa tanggung jawab dan bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai					
Inovasi dan Kreativitas						
9	Pegawai mampu memberikan ide-ide inovatif yang dapat diterima dan diterapkan dalam tim atau perusahaan					
10	Pegawai mampu mengidentifikasi solusi baru dengan berfikir secara kreatif dalam menghadapi tantangan atau masalah yang ada					

C. Kualitas Kehidupan Kerja (Z)

No	**Pernyataan**	**STS**	**TS**	**N**	**S**	**SS**
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
Partisipasi Karyawan						
1	Perusahaan menyediakan wadah untuk menyampaikan ide dan saran secara terbuka					
2	Pegawai merasa memiliki kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan atau proyek yang ada di tempat kerja					
Pengembangan Karir						

3	Perusahaan menyediakan pelatihan yang memadai bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan					
4	Perusahaan secara aktif mendukung pengembangan karir karyawan melalui kesempatan untuk promosi					
Komunikasi						
5	Pegawai merasa bahwa komunikasi di tempat kerja berjalan dengan terbuka, di mana pegawai dapat dengan mudah menyampaikan pendapat, ide, atau masalah kepada atasan maupun rekan kerja					
6	perusahaan menyediakan informasi yang jelas dan transparan mengenai keputusan dan kebijakan yang berpengaruh pada pekerjaan pegawai					
Kesehatan Kerja						
7	Perusahaan menyediakan layanan medis atau konseling jika diperlukan					
8	Perusahaan memperhatikan kesejahteraan fisik dan mental pegawai dengan menyediakan dukungan atau program yang membantu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi					
Keselamatan Kerja						
9	Lingkungan kerja di perusahaan ini aman dan mendukung kenyamanan serta keselamatan pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari					
10	Perusahaan memastikan bahwa area kerja bebas dari potensi bahaya yang dapat mengancam keselamatan pegawai dan mengurangi resiko kecelakaan kerja					
Keselamatan Lingkungan Kerja						

11	Pegawai merasa nyaman saat bekerja, karena lingkungan kerja selalu terjaga kebersihannya					
12	Perusahaan menyediakan fasilitas yang memadai untuk mendukung keselamatan kerja					
Kompensasi						
13	Pegawai merasa bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab, kinerja, dan kontribusi pegawai di perusahaan					
14	Perusahaan memberikan tunjangan dan bonus yang memadai sebagai penghargaan atas kinerja dan kontribusi pegawai					
Kebanggaan						
15	Pegawai merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan					
16	Perusahaan memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi dan pencapaian yang pegawai berikan					

Lampiran 3 Tabulasi Data Kuesioner

1. Variabel Work-Life Balance (X)

X1.1	X1.2	X2.1	X2.2	X3.1	X3.2
5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5
4	4	5	5	4	3
4	5	3	4	5	5
4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4
5	5	5	5	4	5
5	3	3	4	3	4
5	4	5	5	5	5
4	4	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5
3	4	5	5	3	5
4	5	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5
5	4	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5
3	5	4	5	5	4
5	5	5	4	5	5
4	3	4	5	5	5
5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	4
5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4
4	4	3	4	3	4
4	4	3	5	4	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4
5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	3
5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	4	5
5	5	5	4	5	5
3	3	3	3	3	4
4	3	3	3	4	5
3	3	3	3	5	3
4	5	4	4	5	4
4	4	4	5	4	4
3	3	3	5	3	4
5	5	5	4	5	5
3	3	2	3	3	2
3	3	3	3	3	2
5	5	4	5	5	5
3	3	4	3	4	3
3	4	5	3	2	3
5	5	5	5	5	5
4	3	4	3	3	5
5	4	5	5	5	5
5	3	3	3	4	3
4	5	3	3	5	3
5	3	5	3	3	3
3	4	3	3	3	4
4	4	5	5	5	3
4	5	5	4	5	3

2. Variabel Produktivitas Karyawan (Y)

Y1.1	Y1.2	Y2.1	Y2.2	Y3.1	Y3.2	Y4.1	Y4.2	Y5.1	Y5.2
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	3	4	4	3	3	3	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	5	4	3	4
3	4	4	5	4	4	5	4	3	5
3	4	3	3	5	3	3	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3	4	2
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5	5	4
3	3	4	4	5	5	4	4	4	4
3	3	4	4	3	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	2	3	4	4	3	3
4	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	4	3	4	4	3	5	3	4	3
3	4	3	3	3	3	4	4	4	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	3	4	3	3	3
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	5	5	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	2	3	4	2	3	3	3
3	4	3	3	4	4	4	4	4	5
4	4	5	5	3	4	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	5	4	3	4	4
4	5	4	5	3	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	3	4	3	3	3	3	3	3	3
4	3	5	3	3	3	3	4	3	3
3	3	4	3	4	4	5	3	3	3
3	4	4	5	3	3	4	3	3	3
5	3	5	5	5	5	4	5	5	5
3	4	5	3	5	5	3	5	5	5
5	5	5	5	4	3	3	4	3	5

3. Variabel Kualitas Kehidupan Kerja (Z)

Z1.1	Z1.2	Z2.1	Z2.2	Z3.1	Z3.2	Z4.1	Z4.2	Z5.1	Z5.2	Z6.1	Z6.2	Z7.1	Z7.2	Z8.1	Z8.2
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	4
5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
5	5	3	3	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4
4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	5	5
3	5	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5
4	3	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5
3	3	3	4	4	5	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	3	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	3	4	3	5	4	5	3	5	3	3	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3	3
4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5
3	4	3	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	4
3	3	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3
4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	5	3	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
3	2	2	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
3	5	4	3	2	3	4	3	4	5	3	3	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	3	5	3	5	3	5	5	4	3	4	5
3	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5

Lampiran 4 Dokumentasi

Student UNJA 089

agus

Sidang

MANAJEMEN 2025

Universitas Jambi (LPTIK)

Document Details

Submission ID

trn:oid:::1:3279388207

Submission Date

Jun 18, 2025, 11:25 AM GMT+7

Download Date

Jun 18, 2025, 11:36 AM GMT+7

File Name

FILE_CEK_01_new_1.pdf

File Size

3.1 MB

103 Pages

35,714 Words

171,610 Characters

10% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Top Sources

10% Internet sources
5% Publications
0% Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.