

**PENGARUH *SKILLS GAP*, *WORK LIFE BALANCE*, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(PT. BANK PENGKREDITAN RAKYAT DELTA ARHTA
KENCANA)**

SKRIPSI



Oleh

DISA PRATAMA PUTRA WIBOWO

NIM : 210501110235

PRODI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2025

**PENGARUH *SKILLS GAP*, *WORK LIFE BALANCE*, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(PT. BANK PENGKREDITAN RAKYAT DELTA ARHTA
KENCANA)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelara Sarjana manajemen (S.M)



O l e h

DISA PRATAMA PUTRA WIBOWO

NIM : 210501110235

**PRODI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

LEMBAR PERSETJUAN

3/10/25, 10:30 AM

Print Persetujuan

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH *SKILLS GAP*, *WORK LIFE BALANCE*, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(PT. BANK PENGKREDITAN RAKYAT DELTA ARHTA
KENCANA)**

SKRIPSI

Oleh

Disa Pratama Putra Wibowo

NIM : 210501110235

Telah Disetujui Pada Tanggal 8 Maret 2025

Dosen Pembimbing,



Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M

NIP. 197311172005011003

LEMBAR PENGESAHAN

4/29/25, 9:25 PM

Print Pengesahan

LEMBAR PENGESAHAN

The Influence of Skills Gap, Work-Life Balance, and Job Satisfaction on
Employee Performance (PT Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha
Kencana)

SKRIPSI

Oleh

DISA PRATAMA PUTRA WIBOWO

NIM : 210501110235

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 20 Maret 2025

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Ikhsan Maksum, M.Sc
NIP. 199312192019031012
- 2 Anggota Penguji
Choirul Rozi, SS., M.Pd
NIP. 198708082023211025
- 3 Sekretaris Penguji
Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M
NIP. 197311172005011003

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Disa Pratama Putra Wibowo
NIM : 210501110235
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "SKRIPSI" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH SKILLS GAP, WORK LIFE BALANCE, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (PT BANK PENGKREDITAN RAKYAT DELTA ARHTA KENCANA) adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila di kemudian hari ada "klaim" pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 7 Maret 2025

Hormat saya,



Disa Pratama Putra W

NIM: 210501110235

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim, puji syukur kepada Allah SWT serta sholawat dan salam selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah ala kulli hal dengan ini saya persembahkan skripsi ini kepada:

1. Ayah saya Bonny tri wibowo dan mama sambung saya Ratih kurnia purnamawati terimakasih atas segala pengorbanan kalian dalam mensupport anakmu ini. Doa-doa kalian menjadi kekuatan sepanjang perjalanan skripsi ini. Tidak ada kata yang bisa menggambarkan betapa berharganya dukungan kalian bagi saya. Semoga Allah membalas semua kebaikan dan keikhlasan kalian.
2. Dengan hati yang penuh rasa cinta dan rinduku, saya persembahkan skripsi ini untuk alm. Mama, yang telah pergi sejak saya masih kecil. Meskipun kita tak sempat bersama dalam waktu yang panjang, setiap kenangan yang Mama tanamkan dalam hati saya tetap menjadi bagian tak terpisahkan dalam perjalanan hidup ini. Saya tak pernah benar-benar mengerti betapa besar pengorbanan Mama, namun cinta yang Mama berikan tak pernah lekang oleh waktu. Setiap langkah yang saya ambil dan setiap pencapaian yang saya raih, saya yakin itu adalah doa dan harapan Mama yang mengiringi saya dari kejauhan. Mama, meskipun kamu tidak bisa melihat saya menyelesaikan perjalanan ini, saya percaya bahwa kamu selalu ada dalam hati saya. Skripsi ini adalah wujud rasa terima kasih saya atas semua kasih sayang yang Mama berikan, walau hanya dalam waktu yang singkat. Semoga Mama bangga, meski tak bisa melihat saya secara langsung, tapi saya yakin cintamu selalu menemani setiap langkah saya. Dengan segala doa, saya dedikasikan karya ini untukmu, Mama, yang selalu ada dalam ingatan dan doaku. Semoga persembahan ini bisa mewakili rasa cinta dan penghormatan yang mendalam untuk mama tercinta.
3. Untuk kakak saya ,terimakasih banyak atas bantuan dan nasihat yang telah engkau berikan selama ini, semoga Allah membalas kebaikanmu.

4. Dosen pembimbing saya, Bapak Fauzan Almanshur. Terimakasih atas bimbingan dan dukungannya yang bapak berikan selama proses penyusunan skripsi ini. Saya sangat beruntung bisa memiliki bapak sebagai pembimbing. Terimakasih atas pengetahuan, arahan, dan inspirasi yang bapak berikan. Semoga segala kebaikan bapak dibalas dengan berlipat ganda oleh Allah SWT.
5. Untuk Beloved Partner penulis Urai Deby Tri Fitri yang telah menjadi sumber inspirasi, motivasi, dan kekuatan sepanjang perjalanan ini. Terima kasih atas segala dukungan, cinta, dan kesabaran yang telah diberikan, yang memungkinkan saya untuk terus maju dan menyelesaikan semua tantangan dan rintangan ini. Keberadaanmu adalah hadiah terbesar dalam hidup saya, dan penulis ingin berterima kasih untuk pengorbananmu selama ini usahamu, effortmu dan masih banyak lagi penulis mungkin tidak bisa membalasnya itu semua, dan satu lagi penulis ingin berterima kasih banyak sudah membantu dalam pengerjaan skripsi ini usahamu tidak akan penulis lupakan, dan ini adalah pencapaian yang kita raih bersama. Semoga perjalanan kita terus penuh dengan kebahagiaan dan kesuksesan.
6. Untuk teman- teman perantauan kos , terimakasih telah menemani dalam masa sulit maupun senang, terimakasih atas semua bantuan yang kalian berikan selama ini.
7. Diri sendiri, terima kasih telah bertahan dan berjuang sejauh ini. Terima kasih karena memilih untuk tidak menyerah meskipun punya seribu alasan untuk berhenti. Terima Kasih.

MOTTO

“Dadi Wong Lanang Kudu Iso Sembayang Lan Sembarange”

“Everything Will Be Fine In Time”

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur tak henti penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya karena atas izin-Nya lah peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana). Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini, diantaranya yaitu kepada :

1. Prof. Dr. M Zainuddin, MA selaku rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.EI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, SE, MM selaku ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. H. Fauzan Al Manshur, M.M, selaku dosen pembimbing Tugas Akhir. Yang selalu memberi bimbingan dan arahan dalam proses menyelesaikan tugas akhir ini.
5. Kedua orang tua serta keluarga penulis yang tak henti-hentinya memberikan doa dan dukungan serta kasih sayang yang tulus sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana.
7. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semuanya yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca.

Malang, 4 Maret 2025

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETJUAN	3
LEMBAR PENGESAHAN	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
SURAT PERNYATAAN	5
HALAMAN PERSEMBAHAN	6
MOTTO	8
KATA PENGANTAR.....	9
DAFTAR ISI.....	10
DAFTAR TABEL	12
DAFTAR GAMBAR.....	14
DAFTAR LAMPIRAN	15
ABSTRAK	16
ABSTRACT	17
BAB I PENDAHULUAN.....	19
1.1 LATAR BELAKANG	19
1.2 RUMUSAN MASALAH	24
1.3 TUJUAN PENELITIAN	25
1.4 MANFAAT PENELITIAN.....	25
1.4.1 <i>Manfaat Teoritis</i>	25
1.4.2 <i>Manfaat Praktis</i>	26
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	28
2.1 PENELITIAN TERDAHULU	28
2.2 PERSAMAAN DAN PERBEDAAN PENELITIAN INI DENGAN PENELITIAN TERDAHULUNYA	40
2.3 KAJIAN TEORITIS	42
2.3.1 <i>Skill GAP</i>	42
2.3.2 <i>Work Life Balance</i>	47
2.3.3 <i>Kepuasan Kerja</i>	51

2.3.4	<i>Kinerja Karyawan</i>	53
2.4	KERANGKA KONSEPTUAL	57
2.5	HIPOTESIS	57
BAB III METODE PENELITIAN		58
3.1	JENIS DAN PENDEKATAN PENELITIAN	58
3.2	LOKASI PENELITIAN	58
3.3	POPULASI DAN SAMPEL	58
3.4	DATA DAN METODE PENGUMPULAN DATA.....	59
3.5	DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL	60
3.6	ANALISIS DATA.....	64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		70
4.1	PROFIL PERUSAHAAN	70
4.1.1	<i>Gambaran Umum Perusahaan</i>	70
4.1.2	<i>Visi dan Misi PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana ..</i>	72
4.1.3	<i>Struktur Organisasi PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana.....</i>	73
4.2	HASIL PENELITIAN	73
4.2.1	<i>Gambara Umum Responden</i>	73
4.2.2	<i>Karakteristik Responden</i>	74
4.2.3	<i>Analisis Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....</i>	75
4.2.4	<i>Uji Asumsi Klasik.....</i>	77
4.2.5	<i>Uji Analisis Regresi Linear</i>	80
4.2.6	<i>Uji Hipotesis</i>	82
4.3	PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	86
4.3.1	<i>Pengaruh skills GAP terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana</i>	86
4.3.2	<i>Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana</i>	87
4.3.3	<i>Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana</i>	90

BAB V PENUTUP.....	93
5.1 KESIMPULAN.....	93
5.2 SARAN.....	94
DAFTAR PUSTAKA.....	97
LAMPIRAN-LAMPIRAN	102

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	31
Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	60
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	74
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Skill Gap (X1)	75
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel <i>Work Life Balance</i> (X2)	76
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X3)..	76
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	77
Tabel 4. 6 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov	78
Tabel 4. 7 Hasil Uji Multikolinearitas.....	79
Tabel 4. 8 Hasil Uji Heteroskedastisitas	80
Tabel 4. 9 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda	81
Tabel 4. 10 Hasil Uji t	82

Tabel 4. 11 Hasil Uji F	84
Tabel 4. 12 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	57
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian.....	103
Lampiran 2 Hasil Uji Spss	110
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian Skripsi	117
Lampiran 4 Biodata Peneliti.....	118
Lampiran 5 Bukti Konsultasi	119
Lampiran 6 Bebas Plagiarisme.....	120

ABSTRAK

Disa Pratama Putra Wibowo. 2025. SKRIPSI: Pengaruh *skill gap*, *work life balance*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Arhta Kencana (Studi Kasus pada PT. Bank Perkreditan Delta Artha Kencana).

Pembimbing : Dr. Fauzan Almanshur, ST.,M.M

Kata Kunci : *Skill Gap*, *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh skill gap, work-life balance, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Artha Kencana. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 52 karyawan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skill gap, work-life balance, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan, ketiga variabel ini berkontribusi besar dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Temuan ini dapat memberikan wawasan bagi manajemen PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Artha Kencana untuk merancang kebijakan yang dapat meminimalisir skill gap, meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan, serta meningkatkan kepuasan kerja guna mencapai kinerja karyawan yang lebih optimal.

ABSTRACT

Disa Pratama Putra Wibowo. 2025. THESIS: The Influence of Skill Gap, Work-Life Balance, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Artha Kencana (Case Study at PT. Bank Pengkreditan Delta Artha Kencana).

Supervisor : Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M

Keywords: Skill Gap, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Employee Performance

This study aims to examine the impact of skill gap, work-life balance, and job satisfaction on employee performance at PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Artha Kencana. A quantitative approach with a survey method was used, where data was collected through questionnaires distributed to 52 employees of the company. The results of the study indicate that skill gap, work-life balance, and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance. Overall, these three variables contribute significantly to enhancing employee performance in the organization. These findings can provide insights for the management of PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Artha Kencana to design policies that minimize skill gaps, improve work-life balance, and increase job satisfaction, ultimately leading to improved employee performance.

الملخص

ديسا براتاما بوترا ويبيو : الرسالة :تأثير فجوة المهارات، التوازن بين العمل والحياة
ورضا الموظفين على أداء الموظفين في بنك بيمبانكيران رايا دلتا آرتا
كينكانا (دراسة حالة في بنك بيمبانكيران دلتا آرتا كينكانا)
المشرف: الدكتور فوزان ألمانشور
الكلمات المفتاحية: فجوة المهارات، التوازن بين العمل والحياة، رضا الموظفين، أداء
الموظفين

تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير فجوة المهارات، التوازن بين العمل والحياة
ورضا الموظفين على أداء الموظفين في بنك بيمبانكيران رايا دلتا آرتا كينكانا. تم استخدام
نهج كمي مع طريقة الاستطلاع، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها
على 52 موظفًا من الشركة. أظهرت نتائج الدراسة أن فجوة المهارات، التوازن بين
العمل والحياة، ورضا الموظفين لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على أداء الموظفين
بشكل عام، تساهم هذه المتغيرات الثلاثة بشكل كبير في تعزيز أداء الموظفين في المنظمة
يمكن أن تقدم هذه النتائج رؤى لإدارة بنك بيمبانكيران رايا دلتا آرتا كينكانا لتصميم سياسات
تهدف إلى تقليل فجوات المهارات، وتحسين التوازن بين العمل والحياة، وزيادة رضا
الموظفين، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين أداء الموظفين.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri perbankan saat ini menghadapi tantangan besar dari kemajuan teknologi dan munculnya bank digital. Tentu dengan maraknya industri yang serupa seperti ini perusahaan harus mampu berinovasi agar dapat mempertahankan usaha mereka, dalam hal ini perusahaan berlomba – lomba mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan sumber daya yang minimal (Lukmiati dkk., 2020). PT. BPR Delta Artha Kencana adalah salah satu lembaga keuangan yang beroperasi di sektor perbankan mikro, yang berfokus pada pemberian kredit kepada masyarakat, khususnya pengusaha kecil dan pegawai swasta. PT. BPR Delta Artha Kencana harus beradaptasi dengan perubahan ini untuk tetap kompetitif. Hal ini menciptakan kebutuhan untuk mengidentifikasi dan mengatasi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Dalam industri perbankan yang semakin kompetitif, kinerja karyawan menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di bank ini.

Salah satu masalah yang sering muncul mengenai Sumber Daya Manusia adalah menurunnya kinerja karyawan yang bisa disebabkan oleh beberapa faktor, baik itu faktor dari dalam lingkungan perusahaan sendiri, maupun faktor dari luar perusahaan, dengan menurunnya kinerja karyawan tentu juga mengakibatkan menurun pula hasil serta kualitas produk yang dihasilkan, yang tentunya dapat menjadikan perusahaan tidak mampu bersaing dengan industri yang serupa yang

ada diwilayah tersebut (Lukmiati dkk., 2020). Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam industri perbankan, di mana persaingan semakin ketat dan tuntutan terhadap layanan pelanggan semakin tinggi, kinerja karyawan menjadi faktor krusial yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kepuasan nasabah. Kinerja yang baik tidak hanya meningkatkan reputasi perusahaan tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis jangka panjang.

Kompetensi karyawan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan sangat penting untuk mencapai kinerja optimal. *Skills gap* atau kesenjangan keterampilan dapat menghambat kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif. Penelitian ini penting untuk memahami bagaimana kesenjangan keterampilan dapat diatasi untuk meningkatkan produktivitas. Adanya pelatihan dan pengembangan keterampilan yang tepat dapat mengurangi kesenjangan ini dan meningkatkan kinerja (Bakrie, 2002). *Skill gap* atau kesenjangan keterampilan merujuk pada perbedaan antara keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas tertentu di perusahaan. Kesenjangan keterampilan merupakan sebuah fenomena yang sangat beragam, sehingga sangat penting untuk memperhatikan definisi kesenjangan keterampilan dan faktor-faktor sosial, lingkungan, dan teknologi yang saling berkaitan ketika mengukur kesenjangan tersebut. Kesenjangan keterampilan memang ada, dan kekhawatiran mengenai kesenjangan keterampilan yang semakin meningkat telah muncul di seluruh dunia (Rikala dkk., 2024). (Ong dkk., 2016) menekankan dampak negatif kesenjangan keterampilan terhadap moral dan keterlibatan

karyawan, yang menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami kesenjangan keterampilan mungkin merasa frustrasi dan tidak terlibat dalam pekerjaan mereka. Demikian pula, (Mani dkk., 2020) menemukan bahwa kesenjangan keterampilan menyebabkan penurunan produktivitas, kualitas pekerjaan, dan inovasi. Fenomena ini berdasarkan (Rajan & Kumar, 2024) dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Namun menurut (Mani dkk., 2020) meneliti dampak kesenjangan keterampilan nonteknis, khususnya keterampilan komunikasi dan kolaborasi, dan menemukan bahwa kesenjangan tersebut berdampak negatif pada kinerja tim dan keberhasilan proyek.

Penurunan kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh tidak adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan atau *Work Life Balance*. Salah satu upaya menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan yang baik adalah dengan *system Work Life Balance*. Hal ini sesuai dengan *survey* Robert Walters, Lembaga Rekrutmen Profesional Global mengungkapkan ada tiga hal yang diminta pekerja kepada perusahaan agar dapat bekerja dengan baik, salah satunya adalah *Work Life Balance*. Hal ini harus disadari oleh perusahaan karena karyawan bukan hanya memiliki tanggung jawab pekerjaan namun juga tanggung jawab pribadi diluar pekerjaan seperti keluarga, jadi sebisa mungkin karyawan dapat menyeimbangkan waktu bekerja dan waktu pribadi diluar pekerjaan (Lukmiati dkk., 2020). Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik cenderung lebih sehat secara fisik dan mental. Mereka merasa lebih puas dengan kehidupan mereka, yang dapat mengurangi stres, kelelahan, dan keinginan untuk mengambil cuti sakit atau absen.

Karyawan yang merasa dihargai dan diberi waktu yang cukup untuk mengurus urusan pribadi biasanya akan lebih berkomitmen dan hadir di tempat kerja. Berikut data absensi dan keterlambatan karyawan tahun 2024.

Tabel 1. 1

**Data Absensi Keterlambatan Karyawan Pada PT. Bank Penkreditan Rakyat
Delta Artha kencana Tahun 2024**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Absen (Orang)	Terlambat (Orang)
1	Januari	52	3	2
2	Februari	52	1	-
3	Maret	52	-	2
4	April	52	4	-
5	Mei	52	-	1
6	Juni	52	2	2
7	Juli	52	-	-
8	Agustus	52	-	4
9	September	52	2	2
10	Oktober	52	2	1
11	November	52	-	-
12	Desember	52	2	1
Jumlah		52	16	15

Sumber: PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi berperan signifikan dalam mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan, penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *work life balance* yang baik cenderung lebih termotivasi dan memiliki tingkat stres yang lebih rendah, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja (Arifin & Muharto, 2022; Lukmiati dkk., 2020). Namun berdasarkan (Rahmawati dkk., 2021), *work life balance* berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut (Turangan dkk., 2022), *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain *work life balance*, kepuasan kerja juga merupakan hal yang perlu di perhatikan dalam kegiatan kerja yang ada di BPR Delta Artha. Kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya (Nabawi, 2019). Hal ini mencakup berbagai aspek seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan untuk berkembang. Selain itu, kepuasan kerja berperan dalam mengurangi stres di tempat kerja, sehingga meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan. Karyawan yang puas cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi dan catatan kehadiran yang lebih baik, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan. Oleh karena itu, memahami hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan sangat penting bagi manajer sumber daya manusia untuk merancang strategi yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan Irfan, (2020); Subiyanti & Trisnadi,

(2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Fauziek & Yanuar, 2021; Nabawi, 2019) bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh *skill gap*, *work life balance*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Arhta Kencana.” Dengan memahami bagaimana ketiga variabel tersebut saling berinteraksi, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, seperti pengembangan keterampilan karyawan melalui pelatihan yang tepat, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta meningkatkan kepuasan kerja untuk mendorong motivasi dan produktivitas.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka rumusan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *skills GAP* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *skills GAP* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana?
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana?
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan menganalisis pengaruh *skills gap*, *work life balance*, dan kepuasan kerja, penelitian ini dapat memperkaya literatur yang ada mengenai hubungan antara variabel-variabel tersebut dan kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan studi lebih lanjut di bidang yang sama. Penelitian ini juga dapat membantu dalam mengidentifikasi area-area yang masih memerlukan eksplorasi lebih lanjut, sehingga mendorong penelitian lanjutan yang lebih mendalam.

3. Hasil penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana *skills gap*, *work life balance*, dan kepuasan kerja saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja, penelitian ini dapat membantu akademisi dan praktisi untuk lebih memahami dinamika yang terjadi dalam organisasi dan bagaimana faktor-faktor tersebut dapat dikelola untuk meningkatkan kinerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi berharga bagi manajemen PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif terkait pengembangan keterampilan karyawan, pengelolaan keseimbangan kerja-hidup, serta *sistem reward*. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, manajemen dapat mengambil langkah strategis untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.
2. Penelitian ini juga bermanfaat bagi karyawan dengan memberikan pemahaman mengenai pentingnya keterampilan, keseimbangan kerja-hidup, dan penghargaan dalam meningkatkan kinerja mereka. Dengan informasi ini, karyawan dapat lebih proaktif dalam mengembangkan keterampilan mereka dan mencari cara untuk mencapai keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
3. Penelitian ini menerapkan rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Peningkatan kinerja karyawan akan berdampak positif pada layanan pelanggan dan kepuasan nasabah, yang pada akhirnya akan meningkatkan reputasi dan keberhasilan perusahaan di pasar.

4. Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang program pelatihan dan pengembangan yang sesuai untuk mengatasi *skills gap* serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work life balance*. Selain itu, hasil penelitian juga bisa digunakan untuk meninjau kembali sistem reward agar lebih adil dan memotivasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

1. Nabawi,(2019) penelitian berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." Menggunakan metode kuantitatif menunjukkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.
2. (Irfan, 2020). penelitian berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank NTB Syariah Pada Kantor Cabang Bima " Menggunakan metode kuantitatif menunjukkan bahwa Hasil analisis regresi linier berganda diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan motivasi kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.
3. (Mani dkk., 2020), penelitian ini berjudul "*Impact of soft skills gap on team performance and project success in the Indian IT industry.*" Menggunakan metode kuantitatif menunjukkan hasil bahwa kesenjangan tersebut berdampak negatif pada kinerja tim dan keberhasilan proyek.

4. Lukmiati dkk.,(2020) penelitian berjudul "Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi PT. Muara Tunggal Cibadak – Sukabumi." Menggunakan metode kuantitatif menunjukan hasil bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Rahmawati dkk,(2021) penelitian berjudul "Peran *Work life Balance* dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan." Menggunakan metode kuantitatif menunjukan bahwa Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi ekstrinsik berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Fauziek & Yanuar,(2021) penelitian berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi." Menggunakan metode kuantitatif menunjukan bahwa Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Stres Kerja, dan Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta, kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Akan tetapi, Stres Kerja dapat memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
7. Arifin & Muharto, (2022) penelitian berjudul "Pengaruh *Work life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan." Menggunakan metode kuantitatif

menunjukkan hasil bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

8. Subiyanti & Trisnadi,(2022) penelitian berjudul "Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT Tiga Putra Abadi Perkasa kabupaten purwakarta" Menggunakan metode kuantitatif menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan uji t yang dilakukan terhadap kedua variabel tersebut. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 91,5%, sedangkan sisanya sebesar 8,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.
9. Turangan dkk,(2022) penelitian berjudul "Pengaruh *Work life Balance* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Gardu Induk Kawangkoan." Menggunakan metode kuantitatif menunjukkan bahwa *Work life Balance* tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, *Work life Balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, dan kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. PLN Gardu Induk Kawangkoan.
10. Rajan & Kumar., (2024) penelitian berjudul “ *A Study on the Effect of Skill Gap on Employee Performance in the Pharmaceutical Industry.*” Menggunakan metode kuantitatif menunjukkan hasil penelitian Analisis ini mengungkap korelasi positif antara keterampilan dan kinerja karyawan, dengan kompetensi inti seperti keterampilan teknis, keterampilan

nonteknis, dan keterampilan memecahkan masalah yang signifikan secara statistik.

Tabel Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variable X	Variabel Y	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. (Nabawi, 2019)	Variabel X1 : Lingkungan kerja Variabel X2 : Kepuasan kerja Variabel X3 : Beban kerja	Variabel Y : Kinerja Pegawai	Metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan

					Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank NTB Syariah Pada Kantor Cabang Bima. (Irfan, 2020).	Variabel X1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Variabel X2 : Kepuasan Kerja Variabel X2 : Motivasi	Variabel Y : Kinerja pegawai	Metode kuantitatif	Hasil analisis regresi linier berganda diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan motivasi kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.
3	<i>Impact of soft skills gap on team</i>	Variabel X1 : <i>soft skills gap on</i>	Variabel Y : <i>project</i>	Analisis kuantitatif	Hasil menunjukkan

	<i>performance and project success in the Indian IT industry.</i> (Mani dkk., 2020)	<i>team performance</i> Variabel X2 : <i>project success</i>	<i>success in the Indian IT industry</i>		bahwa kesenjangan tersebut berdampak negatif pada kinerja tim dan keberhasilan proyek.
4	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi PT. Muara Tunggal Cibadak – Sukabumi. (Lukmiati dkk., 2020)	Variabel X1 : <i>Worklife Balance</i>	Variabel Y : Kinerja Karyawan	Metode deskriptif kuantitatif	Hasil penelitian ini dapat menunjukkan bahwa <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Peran <i>Work life Balance</i> dan Motivasi Ekstrinstik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan. (Rahmawati dkk., 2021)	Variabel X1 : <i>Work life Balance</i> Variabel X2 : Motivasi Ekstrinstik	Variabel Y : Kinerja Karyawan Perempuan	Metode kuantitatif	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi

					ekstrinsik berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. (Fauziek & Yanuar, 2021)	Variabel X1 : Kepuasan kerja Variabel Z : Stres Kerja	Variabel Y : Kinerja Karyawan	Metode kuantitatif	Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Stres Kerja, dan Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta, kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Akan tetapi, Stres Kerja dapat memediasi pengaruh Kepuasan Kerja

					terhadap Kinerja Karyawan.
7	Pengaruh <i>Worklife Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). (Arifin & Muharto, 2022)	Variabel X1 : <i>Worklife Balance</i>	Variabel Y : Kinerja Karyawan	Metode deskriptif kuantitatif	Hasil olah data menunjukkan bahwa <i>worklife balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT Tiga Putra Abadi Perkasa kabupaten purwakarta. (Subiyanti & Trisnadi, 2022)	Variabel X1 : Kepuasan kerja	Variabel Y : Kinerja Karyawan	Metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan uji t yang dilakukan terhadap kedua variabel tersebut. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah

					sebesar 91,5%, sedangkan sisanya sebesar 8,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.
9	Pengaruh <i>Worklife Balance</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Gardu Induk Kawangkoan. (Turangan dkk., 2022)	Variabel X1 : <i>Worklife Balance</i> Variabel X2 : Kepuasan Kerja	Variabel Y : Kinerja Karyawan	Metode kuantitatif	<i>Work life Balance</i> tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, <i>Work life Balance</i> berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, dan kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. PLN Gardu Induk Kawangkoan.
10	<i>A Study on the Effect of Skill Gap on Employee Performance in the</i>	Variabel X1 : <i>Skill GAP</i>	Variabel Y : Employee Performance	Analisis kuantitatif	Analisis ini mengungkap korelasi positif antara keterampilan dan

	<i>Pharmaceutical Industry.</i> (Rajan & Kumar, 2024)				kinerja karyawan, dengan kompetensi inti seperti keterampilan teknis, keterampilan nonteknis, dan keterampilan memecahkan masalah yang signifikan secara statistik.
11	Pengaruh Work Passion, Work-Life Balance, dan Stres Kerja terhadap kinerja karyawan pada Karyawan PT. BPR Bank Daerah Gunungkidul (Widyaningrum., et al., 2023)	Variabel X1 : Work Passion Variabel X2 : Work-Life Balance Variabel X3 : Stres Kerja	Variabel Y : Kinerja Karyawan	Analisis kuantitatif	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel work passion tidak berpengaruh terhadap turnover intention karyawan. Sedangkan variabel work life balance dan stres kerja berpengaruh

					terhadap turnover intention karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan work passion, work life balance, dan stres kerja berpengaruh terhadap turnover intention karyawan.
12	Pengaruh Work-Life Balance dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT. BPR Berkah Kabupaten Pandeglang	Variabel X1 : Work-Life Balance Variabel X2 : Pelatihan Kerja	Variabel Y : Kinerja Karyawan	Analisis kuantitatif	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh work-life balance dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Metode yang digunakan adalah kuantitatif

	(Kambara. R dan Mulyani A S., 2024)				dengan pendekatan deskriptif.
13	Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Work-Life Balance pada Kinerja Karyawan PT. BPR Kusuma Sumbing di Jawa Tengah (Krisdianti, A. Puspitasari K. A dan Ratnaningsih ,I.Z., 2020)	Variabel X1 : Perceived Organizational Support Variabel X2 : Work-Life Balance	Variabel Y : Kinerja Karyawan	Analisis kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kedua variabel tersebut.

Sumber : Data diolah, 2024

2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian ini dengan Penelitian Terdahulunya

Salah satu persamaan utama antara penelitian ini dan penelitian terdahulu adalah fokus pada faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Seperti banyak studi sebelumnya, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana variabel-variabel seperti kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja dapat berdampak pada kinerja individu dalam konteks organisasi. Penelitian-penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan indikator penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Namun, terdapat juga perbedaan yang mencolok antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya. Pertama, fokus variabel yang diteliti dalam penelitian ini lebih luas, mencakup *skill gap*, *work life balance*, dan kepuasan kerja sebagai faktor-faktor independen yang saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja karyawan. Sementara itu, beberapa penelitian terdahulu mungkin hanya menekankan pada satu atau dua aspek saja, seperti kepuasan kerja atau keseimbangan kehidupan kerja tanpa mempertimbangkan *skill gap* secara menyeluruh.

Selanjutnya, konteks lokasi penelitian juga menjadi perbedaan penting. Penelitian ini dilakukan di PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Arhta Kencana, sebuah institusi keuangan tertentu, sedangkan penelitian sebelumnya mungkin dilakukan di berbagai sektor industri atau organisasi lain. Hal ini memberikan konteks unik bagi hasil penelitian ini, yang mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi ke sektor lain.

Terakhir, ruang lingkup dan fokus dari masing-masing penelitian juga berbeda. Beberapa studi sebelumnya mungkin lebih menekankan pada aspek sosial atau ekonomi dari lingkungan kerja, sedangkan peneliti lebih terfokus pada aspek psikologis dan perilaku individu. Dengan demikian, peneliti berusaha untuk memahami bagaimana *skill gap* dapat memengaruhi kepuasan kerja dan akhirnya berdampak pada kinerja.

Tabel 2. 2

Persamaan dan Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Terdahulu

Persamaan	Perbedaan
Fokus penelitian : Meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Konteks organisasi : Penelitian ini dan beberapa penelitian sebelumnya dilakukan dalam konteks organisasi atau perusahaan, meskipun jenis industri atau sektor mungkin berbeda.	Variabel yang diteliti : Penelitian ini secara spesifik meneliti <i>skill gap</i>, <i>work life balance</i>, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen yang memengaruhi kinerja karyawan. Lokasi penelitian : Penelitian ini dilakukan di PT Bank Pengkreditan Rakyat Delta Arhta Kencana, sedangkan penelitian sebelumnya mungkin dilakukan di perusahaan atau institusi lain dengan konteks yang berbeda, seperti sektor

	pendidikan atau industri lain. Ruang lingkup : Penelitian ini lebih fokus pada aspek psikologis dan perilaku individu, sementara beberapa penelitian sebelumnya mungkin lebih menekankan aspek sosial atau ekonomi.
--	--

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

2.3 Kajian Teoritis

2.3.1 Skill GAP

Skill gap menurut Lutek & Curie, (2011) adalah “*A lack or a deficiency of abilities*” necessary to reach the goals and tasks of the organization or to achieve the results which the managerial staff regard to be “attainable” with the existing material and personnel resources; or achieving the results obtained by the leader or a group of the best companies in a given industry. “*The difference between the desirable (in managers’ opinion) competences and the actual ones, and between the structure and the level of competences owned by the managerial staff and the desirable or required competences.*” Ini berarti *skill gap* yaitu ketidakcukupan atau kekurangan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi atau hasil yang dianggap dapat dicapai oleh

manajemen dengan sumber daya yang ada. Keterampilan hidup adalah sisi lain dari prestasi perkembangan anak.

Keterampilan adalah ukuran kemampuan yang dimiliki seseorang. Terlebih lagi dalam Keterampilan membuat atau mewujudkan sesuatu, baik bersifat materi maupun non materi, bisa menjadi modal dalam mencapai tujuan. Setiap kemampuan untuk mewujudkan sesuatu apapun bentuknya (Nasihudin & Hariyadin, 2021). Keterampilan merupakan kepandaian melakukan suatu pekerjaan dengan cepat dan benar, dalam hal ini ruang lingkup keterampilan sangat luas yang melingkupi berbagai kegiatan antara lain, perbuatan, berpikir, berbicara, melihat, mendengar, dan lain sebagainya (Zahri dkk., 2017). Keterampilan adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas tertentu dengan baik. Dalam konteks dunia kerja, keterampilan terbagi menjadi dua kategori Utama yaitu keterampilan teknis (*hard skills*) dan keterampilan lunak (*soft skills*). *Skill gap* merupakan perbedaan keterampilan antara individu atau kelompok dengan keahliannya yang dibutuhkan untuk suatu role pekerjaan tertentu. Adapun *skill gap* sendiri dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Mulai dari kurangnya pengalaman atau pelatihan, pergantian peran karyawan, hingga rekrutmen yang buruk bisa menyebabkan kesenjangan keterampilan ini (Bakrie, 2002)

Menurut (Bakrie, 2002) ada 3 jenis *skill gap* yaitu :

1. Kesenjangan Generasi

Kesenjangan skill gap adalah suatu ketidakcocokan antara keterampilan yang dimiliki oleh individu dengan keterampilan yang dibutuhkan oleh pasar kerja atau oleh perusahaan. Dalam konteks dunia kerja yang berkembang dengan pesat, skill gap seringkali menjadi salah satu masalah utama yang dihadapi oleh organisasi. Kesenjangan generasi, di sisi lain, mengacu pada perbedaan dalam nilai, pandangan hidup, dan cara kerja antar generasi yang berbeda dalam satu tempat kerja. Kesenjangan ini seringkali disebabkan oleh perbedaan pengalaman hidup, budaya, serta perkembangan sosial dan teknologi yang memengaruhi cara setiap generasi berinteraksi dengan pekerjaan.

Di lingkungan perkantoran, baik kesenjangan skill gap maupun kesenjangan generasi dapat menimbulkan tantangan besar, baik bagi karyawan, manajer, maupun organisasi secara keseluruhan. Perbedaan dalam keterampilan yang dimiliki antar generasi sering kali berujung pada ketidakcocokan dalam cara bekerja, berkomunikasi, serta menggunakan teknologi. Ini bisa memengaruhi produktivitas, kolaborasi tim, kepuasan kerja, dan retensi karyawan.

2. Kesenjangan Pengetahuan

Kesenjangan pengetahuan mengacu pada ketidaksesuaian antara pengetahuan yang dimiliki oleh individu dengan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas atau peran pekerjaan tertentu secara efektif. Kesenjangan ini dapat terjadi karena perkembangan teknologi yang cepat, perubahan dalam industri atau pasar, serta metode baru

dalam pekerjaan yang tidak diikuti oleh karyawan. Di lingkungan perkantoran, kesenjangan ini sangat relevan karena teknologi yang terus berkembang, tuntutan bisnis yang semakin kompleks, dan peningkatan spesialisasi dalam berbagai bidang pekerjaan.

Kesenjangan skill gap yang berhubungan dengan pengetahuan sering kali menciptakan tantangan yang signifikan di tempat kerja. Karyawan yang tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan terbaru mungkin tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang berkembang, yang dapat berdampak pada produktivitas, kualitas pekerjaan, dan bahkan keseluruhan kinerja organisasi.

3. Kesenjangan Keterampilan

Kesenjangan keterampilan adalah ketidakcocokan antara keterampilan yang dimiliki oleh individu dengan keterampilan yang dibutuhkan oleh pasar kerja atau industri tertentu. Fenomena ini semakin nyata di era digital saat ini, di mana perkembangan teknologi berlangsung sangat cepat. Banyak pekerja merasa kesulitan untuk mengikuti perubahan ini karena mereka tidak memiliki keterampilan baru yang diperlukan untuk pekerjaan modern. Misalnya, seorang pekerja dari generasi sebelumnya mungkin memiliki keterampilan teknis yang baik tetapi tidak terampil dalam penggunaan perangkat lunak terbaru atau alat digital lainnya. Akibatnya, mereka mungkin mengalami kesulitan dalam mendapatkan pekerjaan atau mempertahankan posisi mereka di tempat kerja. Kesenjangan

keterampilan ini dapat menyebabkan produktivitas rendah bagi perusahaan dan menghambat pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

Kesenjangan keterampilan (skill gap) merujuk pada perbedaan antara keterampilan yang dimiliki oleh seorang individu dengan keterampilan yang dibutuhkan oleh pekerjaan atau industri tempat mereka bekerja. Dalam konteks lingkungan perkantoran, kesenjangan keterampilan ini dapat berpengaruh pada kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Ketika keterampilan karyawan tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan, baik itu dalam hal teknologi, manajemen, atau keterampilan interpersonal, maka efektivitas pekerjaan mereka bisa terhambat. Hal ini sangat relevan dengan perubahan yang cepat dalam cara kerja, teknologi yang berkembang pesat, dan meningkatnya kebutuhan untuk keterampilan yang lebih terfokus dan teknis.

Kesenjangan keterampilan ini dapat memengaruhi produktivitas, kolaborasi tim, serta inovasi di tempat kerja. Dalam dunia yang semakin kompetitif, perusahaan yang gagal menangani masalah kesenjangan keterampilan berisiko kehilangan daya saing, dan karyawan yang tidak dapat memenuhi tuntutan keterampilan yang diinginkan mungkin merasa tidak puas, atau bahkan kehilangan pekerjaan mereka. Dalam Islam, setiap usaha untuk meningkatkan keterampilan dianggap sebagai bentuk ibadah jika dilakukan dengan niat yang baik. Keterampilan tidak hanya dilihat dari segi teknis atau profesional, tetapi juga dari aspek

moral dan etika. Menurut penelitian, soft skills seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim sangat penting dalam dunia kerja modern dan sejalan dengan ajaran Islam tentang akhlak dan perilaku baik (Ahmad, 2012). Islam mendorong pendidikan sepanjang hayat (*lifelong learning*). Konsep ini sejalan dengan kebutuhan untuk terus mengembangkan keterampilan agar tetap relevan di pasar kerja yang terus berubah. Pendidikan dalam Islam tidak hanya terbatas pada pendidikan formal tetapi juga mencakup pelatihan praktis dan pengalaman langsung yang dapat membantu individu mengatasi kesenjangan keterampilan (Abdullah dkk., 2021).

2.3.2 Work Life Balance

Work life balance merupakan pola kerja yang memungkinkan karyawan menggabungkan antara tanggung jawab karyawan di tempat kerja dengan tanggung jawab karyawan yang lain seperti merawat anak atau saudara yang sudah lanjut usia (Mendis & Weerakkody, 2017). *Work life balance* adalah metode yang dapat dipakai untuk membantu karyawan mengurangi konflik yang disebabkan oleh ketidak seimbangan dalam peran ganda. *Work life balance* adalah kemampuan pribadi atau seseorang dalam mempertahankan komitmen terhadap keluarga saat menyelesaikan tugas pekerjaan (Delecta, 2011). *Work life balance* dapat didefinisikan sebagai proporsi yang seimbang antara waktu, emosi, dan sikap terhadap tuntutan pekerjaan serta kehidupan di luar pekerjaan. Worklife balance

merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan disetiap perusahaan saat merumuskan kebijakan (Arifin & Muharto, 2022).

Teori yang digunakan untuk mengukur *work life balance* salah satunya adalah *Work-Family Border Theory*, yang dikembangkan oleh Clark (2000), teori ini memberikan kerangka kerja yang mendalam untuk memahami hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta bagaimana individu dapat mencapai *work life balance*. Teori ini menekankan bahwa individu adalah "*border-crossers*" yang berpindah antara dua domain pekerjaan dan keluarga dan bahwa pengelolaan batasan antara kedua dunia tersebut sangat penting. Batasan ini bisa bersifat fisik, temporal, atau psikologis, dan dengan mengatur batasan yang jelas, individu dapat mengurangi konflik antara kedua domain, berkontribusi pada keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik (Rahmayati, 2021). Teori ini juga menunjukkan bahwa batas-batas tersebut tidak selalu kaku, fleksibilitas dalam bertransisi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan individu untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan masing-masing. Interaksi sosial dari rekan kerja dan anggota keluarga juga mempengaruhi kemampuan individu dalam mengelola tanggung jawab di kedua sisi. Selain itu, teori ini menjelaskan bahwa konflik sering muncul ketika tuntutan dari satu domain mengganggu kemampuan individu untuk memenuhi tuntutan di domain lainnya, sehingga negosiasi dalam peran menjadi penting untuk mencapai keseimbangan yang diinginkan. Akhirnya, keberhasilan dalam mengelola batasan dan transisi ini berhubungan langsung dengan kesejahteraan individu, di mana mereka yang mampu menavigasi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi

cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan kepuasan hidup yang lebih tinggi.

Menurut (Hudson, 2005) terdapat tiga indikator dalam *work life balance*, yaitu sebagai berikut:

1. Keseimbangan Waktu

Memperhatikan pada keseimbangan pekerjaan dan waktu di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu mengacu pada jumlah waktu yang dimiliki seseorang dalam pekerjaan dan kegiatan lain di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu adalah metode yang dapat digunakan untuk secara efektif menyeimbangkan relaksasi atau Waktu antara bekerja dan istirahat.

2. Keseimbangan Keterlibatan

Memperhatikan pada keseimbangan partisipasi psikologis dalam pekerjaan dan peran non-pekerjaan sehingga karyawan dapat menikmati waktunya dan berpartisipasi dalam kegiatan sosial secara fisik dan emosional.

3. Keseimbangan Kepuasan

Memperhatikan pada keseimbangan tingkat kepuasan seseorang di tempat kerja dan di luar pekerjaan. Jika seseorang dapat beradaptasi dengan baik terhadap pekerjaan dan kebutuhan di luar pekerjaan, maka akan timbul rasa puas. Hal ini terlihat pada kondisi keluarga, hubungan antar rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan.

Islam mendefinisikan keseimbangan sebagai kemampuan untuk merenungkan kehidupan dunia dan akhirat. Manusia yang hidup di dunia

diperintahkan untuk tidak memprioritaskan duniawi semata namun juga akhirat. Di sisi lain, Islam tidak melarang seseorang untuk mengabaikan urusan duniawi dan berkonsentrasi sepenuhnya pada urusan akhirat. Karyawan bekerja untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi mereka dengan tetap memikirkan keridhaan, pahala dari Allah SWT, dan tidak hanya berfokus pada kepuasan diri sendiri (Muafi, 2021). *Work life balance* dimaknai sebagai keadilan dalam pembagian sumber daya, hubungan timbal balik, pencapaian kualitas hidup, serta kesetaraan kehidupan duniawi maupun akhirat. Keseimbangan kehidupan kerja bukan sekedar dilihat dari segi kehidupan duniawi, tetapi juga dalam kehidupan yang menjadi tujuan akhir dari kehidupan abadi di akhirat. Kesejahteraan manusia merupakan tujuan umum dari hukum islam. Sedangkan tujuan khusus yaitu maqasid al-Shariah, yang bertujuan untuk memastikan keseimbangan, kehidupan, serta perlindungan (Dennira & Ekowati, 2020).

Dalam Al-Quran surah Al-Qashas ayat 77

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya :

“Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan.”

Berdasarkan ayat tersebut, dijelaskan bahwa sebagai manusia harus mampu memenuhi kebutuhannya baik di dunia maupun di akhirat. Sebagaimana firman Allah SWT, manusia harus seimbang dalam apa yang ada di dunia dan di akhirat untuk mencapai keridhaan-Nya. Menjadikan kecukupan dunia sebagai sarana untuk mencapai ridha Allah di akhirat, oleh karena itu selama di dunia manusia harus berbuat baik dengan sesama dan memenuhi kebutuhan dunia demi mendapatkan keridhaan dari Allah SWT. Dalam islam mengajarkan manusia agar dapat menyeimbangkan antara kehidupan dunia dan akhirat karena keduanya merupakan kesatuan yang saling terkait (Maharsiwi, 2023).

2.3.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pegawai adalah perasaan senang dan tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja merupakan respons emosional pegawai terhadap situasi kerja yang ditentukan oleh pencapaian hasil (Fattah, 2017). Menurut (Masram & Mu'ah, 2017) kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Edison dkk., (2016) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji yang didapatkan, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, kondisi pekerjaan, rekan kerja serta keamanan pekerjaan didalam organisasi

tersebut. Menurut (Mangkunegara, 2017) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu :

1. Faktor karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Adapun teori tentang kepuasan kerja yaitu *Two Factor Theory*, teori ini diungkapkan oleh Frederick Herzberg (1959). *Two Factor Theory* menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu motivators dan hygiene factors. Pada teori ini ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai hygiene atau maintenance factors. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan motivators (Damayanti, 2021).

Kepuasan kerja dalam perspektif Islam berkaitan tentang apa yang ada di dalam hati seseorang, seorang individu yang bekerja akan dapat merasakan kepuasan kerja apabila ia ikhlas dalam bekerja, bersabar dan bersyukur dengan pekerjaannya. Rasulullah SAW bersabda : *sesungguhnya di dalam jasad ada segumpal daging jika baik maka baik pula seluruh jasad dan jika rusak maka rusak pula seluruh jasad, ketahuilah bahwa ia adalah hati.* (HR. Bukhari).

Berdasarkan hadist diatas maka dapat kita ketahui bahwa ikhlas, sabar dan syukur merupakan komponen penting yang dapat meimbulkan rasa kepuasan kerja pada diri seorang pekerja. Kepuasan kerja dalam perspektif Islam tidak hanya berbicara tentang masalah hati saja, tetapi juga membahas lebih luas lagi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja para pekerja, yaitu faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, faktor finansial, dan mutu pengawasan (Defrimarhenza, 2022).

2.3.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya (Wartono, 2017). Kinerja karyawan adalah ukuran kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja. Kinerja ini dapat diukur melalui berbagai jenis, termasuk kinerja kuantitatif, yang menilai output yang dapat dihitung seperti jumlah produk yang dihasilkan, dan kinerja kualitatif, yang menilai kualitas hasil kerja seperti kepuasan pelanggan dan inovasi. Selain itu, kinerja

individu dan tim juga menjadi aspek penting, di mana kinerja individu mengacu pada pencapaian tugas pribadi, sementara kinerja tim menilai kolaborasi dalam mencapai tujuan bersama. Indikator kinerja karyawan mencakup kualitas kerja, produktivitas, kehadiran, disiplin, dan kemampuan berkolaborasi.

Ada beberapa teori yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu Teori Kinerja dan Pengembangannya (*A Theory of Performance and Development*). Teori ini dikembangkan oleh Atkinson & Raynor, (1974). Teori ini menjelaskan bahwa prestasi kumulatif seseorang di masa depan ditentukan oleh interaksi antara tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja dan waktu yang dihabiskan pada pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi inklusif efisiensi tugas, kemampuan pribadi, motivasi, pengetahuan, keyakinan, dan konsepsi pribadi, serta insentif dan kesempatan melalui mediator lingkungan yang mendorong tindakan.

Adapun tujuan penilaian kinerja menurut (Dharma, 2001) adalah sebagai berikut:

1. Kedisiplinan, penilaian disiplin dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai instruksi yang diberikan kepadanya.
2. Kreatifitas, penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna.
3. Pertanggung jawaban, apabila standard dan sasaran digunakan sebagai alat pengukur pertanggung jawaban, maka dasar untuk pengambilan keputusan kenaikan gaji atau upah, promosi dan penugasan khusus, dan sebagainya adalah kualitas hasil pekerjaan karyawan yang bersangkutan.

4. Pengembangan, jika standard dan sasaran digunakan sebagai alat untuk keperluan pengembangan, hal itu mengacu pada dukungan yang diperlukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Dukungan itu dapat berupa pelatihan, bimbingan atau bantuan lainnya.

Unsur-unsur yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan menurut (hasibuan, 2001) adalah sebagai berikut :

1. Prestasi, penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan.
2. Bekerja sama, penilaian kesediaan karyawan berparti-sipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.
3. Kecakapan, penilaian dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam elemen yang terlibat dalam Menyusun kebijaksanaan dalam situasi manajemen.
4. Tanggung jawab, penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekn hasil kerjanya,sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku pekerjaannya.

Istilah kerja dalam Islam bukan semata mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam dan tak lenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri sendiri, keluarga, maupun masyarakat disekitarnya (Anoraga dan Prasetyo, 2015). Manusia dalam aktivitas kebiasaannya memiliki semangat untuk mengerjakan sesuatu asalkan dapat menghasilkan sesuatu yang dianggap oleh dirinya memiliki

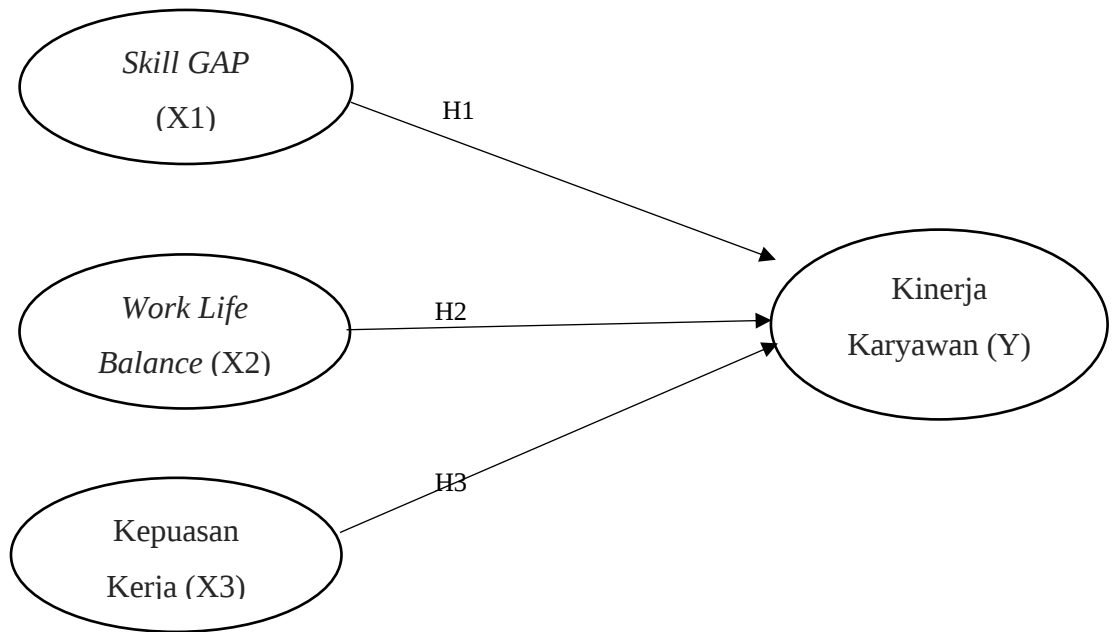
suatu nilai yang sangat berharga, yang tujuannya jelas pasti untuk melangsungkan kehidupan tentram, rasa aman dan sebagainya. Firman Allah Ta'ala artinya: "Katakanlah, Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui.

Dalam konteks kinerja karyawan, terdapat beberapa hadis dan ayat Al-Qur'an yang memberikan panduan dan prinsip penting yang dapat dijadikan pedoman. Salah satunya adalah hadis yang diriwayatkan oleh Muslim, di mana Rasulullah SAW bersabda, "Sesungguhnya Allah mewajibkan (kepada kita) untuk berbuat yang optimal dalam segala sesuatu." Hadis ini menekankan pentingnya melakukan pekerjaan dengan baik dan maksimal, mencerminkan prinsip dasar etika kerja yang harus diterapkan oleh setiap individu. Selain itu, ada juga hadis yang menyatakan bahwa "Kalian tidak perlu merasa takjub (bangga) atas seseorang hingga kamu melihat sesuatu yang dihasilkannya." Ini menunjukkan bahwa kinerja seseorang seharusnya dinilai berdasarkan hasil kerjanya, bukan sekadar pada penampilan atau klaim semata. Dalam hal menghargai kerja keras, Rasulullah SAW juga bersabda, "Berikanlah gaji kepada pekerja sebelum kering keringatnya." Hadis ini menggarisbawahi pentingnya memberikan imbalan yang adil dan tepat waktu bagi karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap usaha mereka.

2.4 Kerangka Konseptual

Gambar 2. 1

Kerangka Konseptual



2.5 Hipotesis

H1 : Diduga *Skills GAP* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT.

Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

H2 : Diduga *Work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.

Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

H3 : Diduga Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.

Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini dipilih mengingat tujuan yang hendak dicapai untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh yang terjadi. Berdasarkan hipotesis dalam rancangan penelitian ini ditentukan variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian. Ada empat variabel yaitu *skill GAP*, *work life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana. Beralamatkan di Jl. Raya Kebonagung N0.27, Krajan Barat, Kebonagung, Kec. Pakisaji, Kabupaten Malang.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana.

Sampel adalah sebagian dari populasi (Sugiyono, 2012). Pada penelitian ini penulis menggunakan metode Nonprobability Sampling dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Pada penelitian ini sampel yang diambil adalah semua karyawan yang menjadi sasaran penelitian berjumlah 52 karyawan.

3.4 Data dan Metode Pengumpulan Data

Data yang diambil berkaitan *skill GAP*, *work life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang berasal langsung dari responden melalui kuesioner atau angket yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini. Pengumpulan data yang dilakukan dengan menyusun pertanyaan-pertanyaan terstruktur bersifat tertutup dengan jawaban yang telah disediakan dan diisi oleh responden dengan memilih alternatif jawaban yang tersedia. Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur indikator-indikator pada variabel dilakukan dengan menggunakan Skala Likert (1-5) yang mempunyai lima tingkat preferensi jawaban (skor 1-5) dengan rincian sebagai berikut :

Sangat Tidak Setuju : 1

Tidak Setuju : 2

Netral : 3

Setuju : 4

Sangat Setuju : 5

Preferensi jawaban diatas hanya untuk pertanyaan yang bersifat positif.

Sedangkan pertanyaan yang bersifat negatif nilai preferensinya dibalik yakni :

Sangat Tidak Setuju : 5

Tidak Setuju : 4

Netral : 3

Setuju : 2

Sangat Setuju : 1

3.5 Definisi Operasional Variabel

Mendefinisikan bahwa definisi operasional variabel adalah seperangkat petunjuk lengkap tentang apa yang harus diamati dan diukur untuk menguji kesempurnaan suatu konsep (Sugiyono, 2012). Agar penelitian ini dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan maka perlu dipahami unsur-unsur menjadi dasar dari suatu penelitian ilmiah yang termuat dalam definisi operasional variabel penelitian. Secara lebih rinci, peneliti menjelaskan definisi operasional variabel penelitian dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 3. 1
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item	Teori
1	<i>Skill gap</i> (X1)	Keterampilan Teknis	Kemampuan dalam menggunakan alat atau perangkat lunak yang relevan dengan pekerjaan.	Teori Human Capital pertama kali dikemukakan oleh ekonom Gary Becker pada 1960-an. Menurut teori ini, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh individu dianggap sebagai modal atau investasi dalam diri mereka
		Keterampilan Interpersonal	Kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain.	
		Keterampilan Manajerial	Kemampuan dalam mengelola waktu, sumber daya, dan tim.	

		Keterampilan Problem Solving	Kemampuan untuk menganalisis masalah dan menemukan solusi yang efektif.	yang dapat menghasilkan pengembalian ekonomi atau peningkatan produktivitas.
		Keterampilan Adaptasi	Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja dan teknologi baru.	
2	<i>Work life balance</i> (X2)	Keseimbangan antara waktu kerja dan waktu pribadi.	Saya merasa memiliki cukup waktu untuk keluarga saya.	Teori <i>Resource-Based View</i> berfokus pada bagaimana individu mengelola dan menyeimbangkan sumber daya yang terbatas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Menurut teori ini, individu memiliki sejumlah sumber daya (waktu, energi, perhatian, dan kemampuan) yang perlu dibagi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
		Fleksibilitas dalam jam kerja.	Saya merasa puas dengan fleksibilitas yang diberikan oleh perusahaan terkait jam kerja.	
		Kemampuan untuk memenuhi tanggung jawab di tempat kerja dan di rumah.	Saya merasa tidak tertekan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	
		Keterlibatan dalam aktivitas di luar pekerjaan.	Saya memiliki waktu untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan.	
		Dukungan organisasi terhadap	Kebijakan perusahaan mendukung keseimbangan antara	

		keseimbangan kerja-hidup.	pekerjaan dan kehidupan pribadi saya.	
		Perasaan puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	Saya merasa puas dengan cara saya mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	
		Pengelolaan stres terkait pekerjaan dan kehidupan pribadi.	Saya mampu mengatasi stres yang muncul akibat tuntutan pekerjaan tanpa mengganggu kehidupan pribadi saya.	
3	Kepuasan Kerja (X3)	Kepuasan terhadap Tugas dan Tanggung Jawab.	Saya merasa puas dengan tugas yang saya jalani saat ini.	Dalam Teori Dua Faktor (Herzberg's Two-Factor Theory) Organisasi perlu memastikan bahwa kebutuhan dasar karyawan (seperti gaji, keamanan, dan kenyamanan kerja) terpenuhi sebelum mereka dapat fokus pada pencapaian lebih tinggi, seperti pengembangan
		Kepuasan terhadap Pengawasan.	Pengawasan yang diberikan oleh atasan saya cukup baik dan mendukung.	
		Kepuasan terhadap Promosi.	Saya merasa ada peluang untuk mendapatkan promosi di perusahaan ini.	
		Kepuasan terhadap Pelatihan dan Pengembangan.	Perusahaan menyediakan pelatihan yang bermanfaat untuk	

			pengembangan karir saya.	karir dan penghargaan atas pencapaian mereka.
		Kepuasan terhadap Manajemen.	Kebijakan manajemen perusahaan ini sesuai dengan harapan saya.	
		Kepuasan terhadap Komunikasi Internal.	Komunikasi antara manajemen dan karyawan berjalan dengan baik.	
		Kepuasan terhadap Keamanan Pekerjaan.	Saya merasa aman dalam pekerjaan saya saat ini.	
		Kepuasan terhadap Imbalan Non-Finansial.	Saya menghargai penghargaan non-finansial yang diberikan oleh perusahaan.	
4	Kinerja Karyawan (Y)	Produktivitas	Saya dapat menyelesaikan tugas saya tepat waktu dan sesuai dengan target yang ditetapkan.	Teori Expectancy yang dikembangkan oleh Victor Vroom pada tahun 1964 mengemukakan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh harapan mereka terhadap hubungan antara
		Kualitas Pekerjaan	Kualitas pekerjaan saya memenuhi atau melebihi harapan atasan.	
		Inisiatif	Saya sering mencari cara baru untuk meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan saya.	

		Ketepatan Waktu	Saya dapat menyelesaikan tugas saya tepat waktu tanpa mengorbankan kualitas.	usaha, kinerja, dan hasil yang diperoleh.
		Kerjasama Tim	Saya berkontribusi secara aktif dalam diskusi dan kolaborasi tim	
		Respons terhadap Stres	Saya tetap tenang dan fokus ketika menghadapi situasi stres di tempat kerja.	
		Problem Solving	Saya dapat menemukan solusi yang efektif untuk masalah yang muncul dalam pekerjaan.	
		Komitmen terhadap Pekerjaan	Saya merasa berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan melalui pekerjaan saya.	
		Kemampuan Adaptasi	Saya cepat beradaptasi dengan perubahan tugas atau prosedur di tempat kerja.	

Sumber : Data diolah, 2024

3.6 Analisis Data

Metode analisis yang digunakan oleh peneliti adalah analisis regresi

Linier Berganda. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menguji pengaruh

beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen. Penelitian ini menggunakan alat analisis statistik software SPSS. Alasan-alasan yang melatarbelakangi peneliti memilih model analisis Linier Berganda adalah sebagai berikut :

- 1) Regresi linier berganda memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen secara simultan. Dalam konteks penelitian Anda, ini berarti dapat menganalisis bagaimana pengaruh *skills gap*, *work life balance*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 2) Model ini memberikan kemampuan untuk mengidentifikasi arah dan kekuatan hubungan antara variabel-variabel tersebut. Dengan regresi linier berganda, peneliti dapat menentukan apakah pengaruh masing-masing variabel independen bersifat positif atau negatif terhadap penggunaan paylater, serta seberapa besar kontribusi masing-masing variabel dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen.
- 3) Regresi linier berganda juga dilengkapi dengan uji asumsi klasik yang penting untuk memastikan validitas model, seperti uji normalitas dan multikolinearitas. Ini membantu peneliti untuk memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi syarat untuk analisis yang akurat dan dapat diandalkan.

1. Uji Asumsi Klasik

- 1) Normalitas: Uji normalitas residual dengan menggunakan plot Q-Q yaitu memvisualisasikan data untuk melihat kesesuaian dengan distribusi normal. atau uji Kolmogorov-Smirnov yaitu menguji apakah distribusi residual mengikuti distribusi normal.
- 2) Homoskedastisitas: Periksa apakah varians residual konstan dengan menggunakan plot residual.
- 3) Multikolinearitas: Gunakan *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk memeriksa adanya multikolinearitas antara variabel independen. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi tinggi antara variabel independen dalam model regresi. Multikolinearitas dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil dan sulit diinterpretasikan. Jika nilai $VIF > 10$, ini menunjukkan adanya multikolinearitas yang serius. Jika nilai $tolerance < 0,1$, maka ada indikasi multikolinearitas. Jika koefisien korelasi antar variabel independen $> 0,8$, maka ada indikasi multikolinearitas.

2. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini untuk memahami hubungan antara skill gap, work life balance, kepuasan kerja terhadap kinerja. Metode ini bertujuan untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen dan untuk mengukur seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Model regresi linier berganda dinyatakan dalam bentuk persamaan:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + \varepsilon$$

.....(Sudariana, 2023)

Keterangan :

Y = variabel dependen (kinerja karyawan)

X₁, X₂, ..., X_n = variabel independen (*skills gap*, *work life balance*, dan kepuasan kerja)

β₀ = konstanta

β₁, β₂, ..., β_n = koefisien regresi untuk masing-masing variabel independen

ε = kesalahan residual

3. Uji Hipotesis

1) Uji Koefisien Parsial (Uji t)

Uji Koefisien Parsial, atau lebih dikenal sebagai Uji t, berfungsi untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Dalam konteks ini, hipotesis nol (H₀) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen tertentu terhadap variabel dependen, yang berarti koefisien regresi untuk variabel tersebut sama dengan nol. Sebaliknya, hipotesis alternatif (H₁) menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan.

Proses uji ini dimulai dengan menghitung nilai t untuk setiap koefisien regresi. Nilai t ini diperoleh dengan membandingkan koefisien regresi dengan standar error-nya. Jika nilai p yang

dihasilkan dari uji ini lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (umumnya 0,05), maka kita menolak hipotesis nol dan menyimpulkan bahwa variabel independen tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, Uji t membantu kita memahami kontribusi masing-masing variabel dalam model.

2) Uji Model (Uji F)

Setelah melakukan Uji t untuk masing-masing koefisien, langkah selanjutnya adalah melakukan Uji F. Uji ini bertujuan untuk mengevaluasi signifikansi model regresi secara keseluruhan. Hipotesis nol dalam uji ini menyatakan bahwa semua koefisien regresi dari variabel independen sama dengan nol, yang berarti tidak ada pengaruh simultan dari semua variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, hipotesis alternatif menyatakan bahwa setidaknya satu koefisien regresi tidak sama dengan nol.

Perhitungan nilai F dilakukan dengan membandingkan variasi yang dijelaskan oleh model dengan variasi yang tidak dijelaskan. Jika nilai F yang dihitung lebih besar dari nilai kritis F dalam tabel distribusi atau jika nilai p-nya kurang dari tingkat signifikansi, maka kita menolak hipotesis nol. Ini menunjukkan bahwa model secara keseluruhan memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3) Uji Determinasi (R^2)

Setelah menguji signifikansi model dan koefisien, kita juga perlu mempertimbangkan seberapa baik model tersebut menjelaskan variasi dalam data. Di sinilah Uji Determinasi atau R^2 berperan. Koefisien determinasi R^2 mengukur proporsi variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model.

Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1. Nilai 0 menunjukkan bahwa model tidak dapat menjelaskan variasi sama sekali, sementara nilai 1 menunjukkan bahwa model menjelaskan semua variasi dalam data. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik model dalam memprediksi variabel dependen berdasarkan variabel independen yang ada. Namun, penting untuk diingat bahwa R^2 yang tinggi tidak selalu berarti model tersebut baik; analisis lebih lanjut diperlukan untuk memastikan validitas dan keandalan model.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Perusahaan

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT. Bank Perekonomian Rakyat Delta Artha Kencana adalah perusahaan yang bergerak di bidang perbankan yang berkembang dengan cepat di wilayah Kabupaten Malang sejak pendiriannya pada tahun 1992 atas prakarsa para pengusaha dan para professional perbankan. PT BPR Delta Artha Kencana sebagai Bank Perkreditan Rakyat yang berada di Kecamatan Pakisaji atau di wilayah Kabupaten Malang.

PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana (selanjutnya disebut "Bank") didirikan berdasarkan Akta No. 89 tanggal 14 Nopember 1991 yang dibuat di hadapan Raharti Sudjardjati, SH, notaris di Jakarta yang semula bernama PT. Bank Perkreditan Rakyat Sampoerna Probolinggo, yang berkedudukan di Probolinggo dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan surat keputusan No.C2-1149 HT.01.01.TH.92 tanggal 06 Pebruari 1992. Berdasarkan Akta Perubahan Anggaran Dasar No.112 tanggal 23 Maret 1994 yang dibuat oleh Raharti Sudjardjati, SH Notaris di Jakarta bank berubah nama menjadi PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Probolinggo dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan surat keputusan No.C2-18916.HT.01.04.TH.94 tanggal 26 Desember 1994 dan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No.Kep-250/KM.17/1995 tanggal 31 Agustus 1995. Berdasarkan Akta Perubahan

Anggaran Dasar No. 60 tanggal 25 April 2002 yang dibuat oleh Julia Seloadji, SH Notaris di -Surabaya bank berubah nama dan tempat kedudukan menjadi , PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana yang berkedudukan di Desa Kebon Agung , Kecamatan Pakisaji, Kabupaten Malang. Perubahan ini telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia No. 4/5/KEP.PBI/MI/2002 tanggal 10 Juli 2002, dan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan surat keputusan No. C-10452 HT.01.04.TH.2002 tanggal 12 Juni 2002. Akta pendirian telah mengalami beberapa kali perubahan, antara lain adalah Akta No. 01 tanggal 02 Pebruari 2015 tentang Tambahan Modal Disetor yang dibuat di hadapan Notaris Muhammad Henalton,SH.,M.Kn di Kabupaten Malang, telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui Surat Keputusan No. AHU-AH.01.03-0008382 tanggal 09 Februari 2015. dan Akta No. 07 tanggal 25 Agustus 2015 tentang Perubahan Peralihan Saham yang dibuat di hadapan Notaris yang sama. Perubahan ini telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui Surat Keputusan No. AHU-AH.01.03-0960505 tanggal 28 Agustus 2015. Anggaran dasar mengalami perubahan sesuai dengan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan Terbatas Nomor : 34 tanggal 7 Januari 2020 pada Notaris Djati Pramana, S.H.,M.Kn. di Kabupaten Malang, yang telah didaftarkan pada Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Nomor: AHU-AH.01.03-0010624 tertanggal 9 Januari 2020. dan juga telah mendapatkan pengesahan dari Otoritas Jasa Keuangan dengan Nomor : S-32/KO.0401/2020 tertanggal 16 Januari

2020. Anggaran dasar mengalami perubahan anggaran dasar pasal 1 dan pasal 3 sesuai dengan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan Terbatas Nomor : 10 tanggal 16 September 2021 pada Notaris Djati Pramana, S.H.,M.Kn. di Kabupaten Malang, yang telah didaftarkan pada Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Nomor: AHU-AH.01.03.0436848 No.08 Tanggal 12 Agustus 2021.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

Visi :

“Menjadi Bank yang Sehat”.

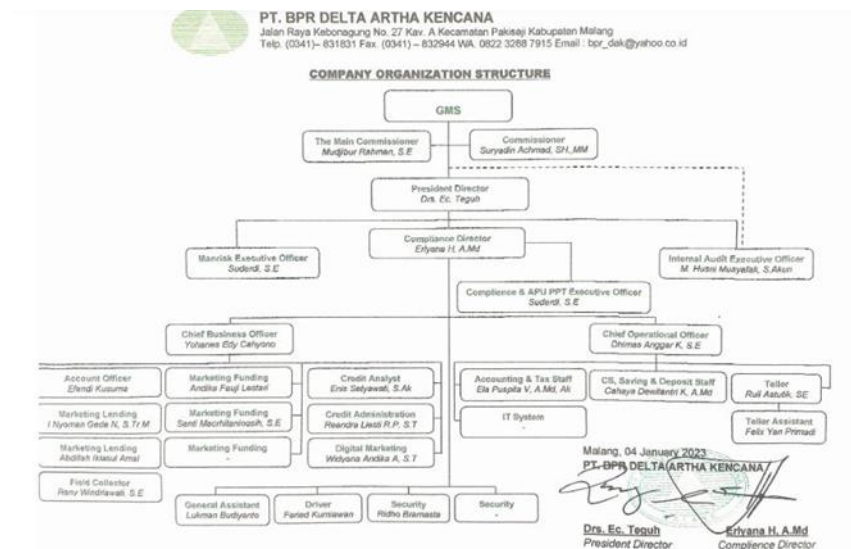
Misi :

”Membantu perekonomian masyarakat di wilayah PT. BPR Delta Artha Kencana dan sekitarnya”.

4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

Gambar 4. 1

Struktur Organisasi PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana



4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Gambara Umum Responden

Responden yang dianalisis dalam penelitian ini berjumlah 52 orang. Penyajian data mengenai identitas responden yaitu untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri responden. Sedangkan prosedurnya dengan menyebarkan kuesioner dan meminta untuk mengisi kuisisioner. Adapun gambaran tentang responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini di klasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan. Berikut ini akan dibahas mengenai kondisi dari masing-masing klasifikasi demografis responden tersebut.

4.2.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil identifikasi dari penelitian diperoleh beberapa data responden sebagai berikut :

Tabel 4. 1

Karakteristik Responden

Data Responden	Jumlah	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	32	61,5%
Perempuan	20	38,5%
Usia		
20 - 24	4	7,7%
25 - 29	33	63,5%
30 - 34	13	25%
35 - 39	2	3,8%
Lama bekerja		
< 5 Tahun	19	36,5%
5 - 10 Tahun	29	55,8%
15 - 20Tahun	4	7,7%
> 20 Tahun	0	0
Pendidikan		
SMA	2	3,8%
S1	50	96,2%
S2	0	0

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini di domisili oleh karyawan laki-laki sejumlah 32 orang, dengan

usia 25-29 tahun sejumlah 33 orang, lama bekerja 5-10 tahun sejumlah 29 orang dan juga dengan tingkat pendidikan S1 yaitu sebesar 50 orang.

4.2.3 Analisis Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah setiap butir item dalam instrumen itu valid atau tidak. Sedangkan uji reliabilitas untuk mengukur kesetabilan dan konsisten responden dalam menjawab hal berkaitan dengan konstruk-konstruk pernyataan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuesioner. Tujuan uji validitas dan uji reliabilitas adalah menyakinkan bahwa baik dalam mengukur gejala dan menghasilkan data yang valid.

4.2.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel *Skill Gap* (X1)

Tabel 4. 2

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel *Skill Gap* (X1)

Indikator	Nomor	Validitas	Koefisien Alpha	Keterangan
	Item	Korelasi (r)		
(X1)	P1	0.782	0.906	Valid dan Reliabel
	P2	0.720	0.906	Valid dan Reliabel
	P3	0.842	0.906	Valid dan Reliabel
	P4	0.833	0.906	Valid dan Reliabel
	P5	0.741	0.906	Valid dan Reliabel
	P6	0.741	0.906	Valid dan Reliabel
	P7	0.785	0.906	Valid dan Reliabel
	P8	0.666	0.906	Valid dan Reliabel

Sumber : Data (diolah), 2025

4.2.3.2 Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel *Work Life Balance* (X2)

Tabel 4. 3

Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel *Work Life Balance* (X2)

Indikator	Nomor Item	Validitas	Koefisien Alpha	Keterangan
		Korelasi (r)		
(X2)	P1	0.775	0.903	Valid dan Reliabel
	P2	0.774	0.903	Valid dan Reliabel
	P3	0.815	0.903	Valid dan Reliabel
	P4	0.780	0.903	Valid dan Reliabel
	P5	0.840	0.903	Valid dan Reliabel
	P6	0.826	0.903	Valid dan Reliabel
	P7	0.763	0.903	Valid dan Reliabel

Sumber : Data (diolah), 2025

4.2.3.3 Uji Validitas Dan Reliabilitas Variable Kepuasan Kerja (X3)

Tabel 4. 4

Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X3)

Indikator	Nomor Item	Validitas	Koefisien Alpha	Keterangan
		Korelasi (r)		
(X2)	P1	0.765	0.913	Valid dan Reliabel
	P2	0.850	0.913	Valid dan Reliabel
	P3	0.719	0.913	Valid dan Reliabel
	P4	0.755	0.913	Valid dan Reliabel
	P5	0.779	0.913	Valid dan Reliabel
	P6	0.719	0.913	Valid dan Reliabel
	P7	0.722	0.913	Valid dan Reliabel
	P8	0.804	0.913	Valid dan Reliabel
	P9	0.716	0.913	Valid dan Reliabel
	P10	0.776	0.913	Valid dan Reliabel

Sumber : Data (diolah), 2025

4.2.3.4 Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 5

Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Nomor Item	Validitas	Koefisien Alpha	Keterangan
		Korelasi (r)		
(Y)	P1	0.786	0.881	Valid dan Reliabel
	P2	0.832	0.881	Valid dan Reliabel
	P3	0.751	0.881	Valid dan Reliabel
	P4	0.830	0.881	Valid dan Reliabel
	P5	0.802	0.881	Valid dan Reliabel
	P6	0.766	0.881	Valid dan Reliabel

Sumber : Data (diolah), 2025

Tabel 4.2 – 4.5 menunjukkan bahwa semua instrument valid dan reliable. Hasil korelasi r menunjukkan semua instrumen lebih besar dari 0,273 dan pada Cronbach Alpha menunjukkan semua instrumen lebih besar dari 0,60.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

4.2.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebuah data berdistribusi normal atau tidak. Kenormalan distribusi sebuah data merupakan suatu keharusan yang mesti terpenuhi ketika kita hendak melakukan analisis statistik parametrik (dalam hal ini adalah analisis regresi linear sederhana maupun berganda). Uji normalitas merupakan bagian dari uji asumsi klasik (uji prasyarat) dalam analisis regresi. Teknik dalam uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji Uji Kolmogorov-Smirnov.

Tabel 4. 6

Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			52
Normal	Mean		0.0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation		0.1375683
Most	Absolute		0.119
Extreme	Positive		0.104
Differences	Negative		-0.119
Test Statistic			0.119
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			0.065
Monte Carlo	Sig.		0.063
Sig. (2-tailed) ^e	99%	Lower	0.056
	Confidence	Bound	
	Interval	Upper	0.069
		Bound	

Sumber : Data (diolah), 2025

Hasil pengujian output tabel 4.6 diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,065 > 0,05$. Maka asumsi dengan keseluruhan variabel, normalitas terpenuhi.

4.2.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen).

Tabel 4. 7

Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Collinearity Statistics		Kesimpulan
	Tolerance	VIF	
Skill Gap	0.702	1.424	Tidak Ada Multikolinearitas
Work Life Balance	0.543	1.841	Tidak Ada Multikolinearitas
Kepuasan Kerja	0.417	2.401	Tidak Ada Multikolinearitas

Sumber : Data (diolah), 2025

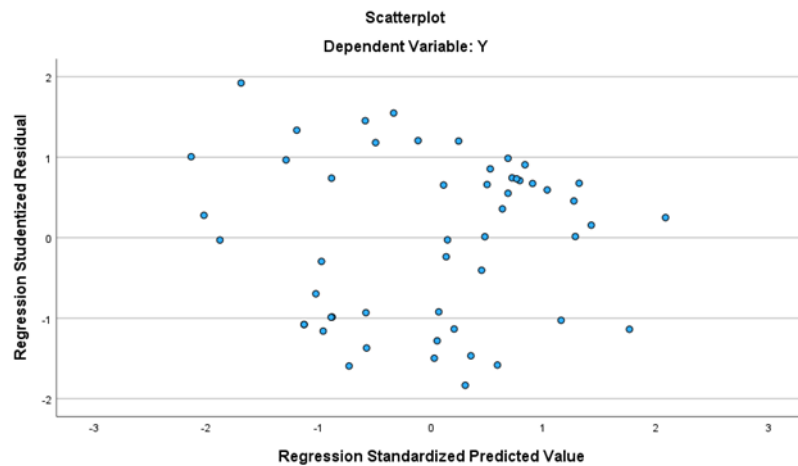
Dari hasil uji SPSS di atas maka, diketahui nilai Tolerance $>0,10$ dan nilai VIF <10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat korelasi (hubungan) antara variabel bebasnya.

4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari nilai residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

Tabel 4. 8

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data (diolah), 2025

Berdasarkan gambar 4.8 dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas, hingga model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi.

4.2.5 Uji Analisis Regresi Linear

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel skill Gap (X1) dan Work Life Balance (X2) Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y), digunakan regresi linier berganda untuk menguji keterikatan antar variabel dependent dan independet tersebut. Berdasarkan hasil olahan data yang telah diuji menggunakan program SPSS versi 29 maka di peroleh hasil regresi linier berganda sebagai berikut :

Tabel 4. 9

Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	7.468	0.547	
Skill Gap	0.078	0.014	0.209
Work Life Balance	0.324	0.017	0.828
Kepuasan Kerja	0.038	0.017	0.111

Sumber : Data (diolah), 2025

Berdasarkan hasil dari coefficients di atas dapat dikembangkan dengan menggunakan model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 7.468 + 0.078X_1 + 0.324X_2 + 0.038X_3$$

Dari persamaan regresi di atas, maka kesimpulan yang dapat di jelaskan adalah sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 7.468 yang berarti jika variabel bebas bernilai nol maka besarnya kinerja sebesar 7.468 satuan.
2. Koefisien regresi Skill Gap (X_1) sebesar 0.078 yang berarti jika peningkatan Skill Gap sebesar 1 satuan akan menyebabkan meningkatnya kinerja sebesar 0.078 satuan.

3. Koefisien regresi Work Life Balance sebesar 0.324 yang berarti jika peningkatan Work Life Balance sebesar 1 satuan akan menyebabkan meningkatnya kinerja sebesar 0.324 satuan.
4. Koefisien regresi Kepuasan Kerja sebesar 0.038 yang berarti jika peningkatan Kepuasan Kerja sebesar 1 satuan akan menyebabkan meningkatnya kinerja sebesar 0.038 satuan.

4.2.6 Uji Hipotesis

4.2.6.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t pada dasarnya untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas terhadap variabel terikat pada sebuah penelitian.

Tabel 4. 10
Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.468	.547		13.665	<,001
	Skill Gap	.078	.014	.209	5.417	<,001
	Work Life Balance	.324	.017	.828	18.835	<,001
	Kepuasan Kerja	.038	.017	.111	2.210	.032
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber : Data (diolah), 2025

Hasil output uji parsial (uji T) pada tabel 4.10 di atas dapat di jelaskan sebagai berikut:

1. Uji t pada Skill Gap (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji t terhadap indikator Skill Gap (X1) di dapatkan thitung sebesar 5,417 dengan signifikansi t sebesar $<.001 < 0.05$. Maka secara parsial indikator Skill Gap (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana.

2. Uji t pada Work Life Balance (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji t terhadap indikator Work Life Balance (X2) didapatkan t hitung sebesar 18.835 dengan signifikansi t sebesar $<.001 < 0.05$. Maka secara parsial indikator Work Life Balance (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana.

3. Uji t pada Kepuasan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji t terhadap indikator Kepuasan Kerja (X3) didapatkan t hitung sebesar 2.210 dengan signifikansi t sebesar $0.032 < 0.05$. Maka secara parsial indikator Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana.

4. Uji t pada Skill Gap (X1), Work Life Balance (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji t terhadap indikator Skill Gap (X1) di dapatkan t hitung sebesar 5,417 dengan signifikansi t sebesar $<.001 < 0.05$. Sedangkan Uji t terhadap indikator Work Life Balance (X2) didapatkan t hitung sebesar 18.835 dengan signifikansi t sebesar $<.001 < 0.05$. Kemudian Uji t terhadap indicator Kepuasan Kerja (X3) didapatkan t hitung sebesar 2.210 dengan signifikansi t sebesar $0.032 < 0.05$. Maka dapat disimpulkan bahwa indicator Skill Gap (X1), Work Life Balance (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana.

4.2.6.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji simultan (Uji F) digunakan untuk menguji secara bersama-sama ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui dengan menggunakan uji F.

Tabel 4. 11

Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	81.502	3	27.167	301.512	$<.001^b$
	Residual	4.325	48	.090		
	Total	85.827	51			

Sumber : Data (diolah), 2025

Dari hasil output tabel 4.11 diatas menunjukan bahwa hasil signifikansi sebesar $<.001 < 0,05$ Maka dari analisis diatas dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas Skill Gap (X1), Work Life Blance (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan (Y) PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana.

4.2.6.3 Uji Determinasi (r^2)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai Adjusted R square.

Tabel 4. 12

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.974 ^a	.950	.946	0.30017

Sumber : Data (diolah), 2025

Hasil Perhitungan regresi pada tabel 4.12 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0.950 atau 95% artinya Skill Gap (X1), Work Life Balance (X2), Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh 95% terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan sisanya sebesar 5% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

4.3.1 Pengaruh skills GAP terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

Hasil Pengujian Hipotesis Pertama menunjukkan bahwa hubungan variabel *Skill Gap* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai thitung sebesar 5,417 dengan signifikansi t sebesar $<.001 < 0.05$. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel *Skill Gap* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana, yang artinya Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa skill gap (kesenjangan keterampilan) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin besar kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dengan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka, semakin besar pula dampaknya terhadap peningkatan atau penurunan kinerja. Karyawan yang memiliki keterampilan yang lebih sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Mani dkk., 2020) menyatakan pentingnya pengelolaan keterampilan di tempat kerja, di mana perusahaan perlu fokus pada pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan untuk mengurangi skill gap, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu secara rutin mengevaluasi kebutuhan keterampilan dan menyediakan program pelatihan

yang relevan agar karyawan dapat meningkatkan kemampuannya dan mencapai kinerja yang lebih baik.

Seperti yang dijelaskan dalam surah Al-Alaq (96:1-5) Ayat ini menunjukkan bahwa untuk mengurangi kesenjangan keterampilan (skill gap), penting bagi setiap individu untuk terus belajar dan memperbarui keterampilan mereka. Skill gap terjadi ketika seseorang tidak memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan atau tugasnya. Oleh karena itu, seperti yang diajarkan dalam surah ini, pendidikan, pembelajaran, dan pengembangan keterampilan adalah kunci untuk menutup gap tersebut dan meningkatkan kinerja individu.

Dengan terus berusaha untuk memperluas pengetahuan dan keterampilan melalui berbagai sumber (seperti pelatihan, pengalaman, dan pendidikan formal atau informal), seseorang dapat mengatasi skill gap dan menjadi lebih efektif dalam perannya. Hal ini juga selaras dengan tujuan agar setiap individu dapat memenuhi harapan pekerjaan dan memberikan kontribusi terbaik dalam kehidupan profesional maupun sosialnya.

4.3.2 Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

Hasil Pengujian Hipotesis Kedua menunjukkan bahwa hubungan variabel *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan memiliki thitung sebesar 18.835 dengan signifikansi t sebesar $<.001 < 0.05$.. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel *Work Life Balance* memiliki hubungan positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana, Artinya, semakin baik keseimbangan yang dicapai antara kehidupan profesional dan pribadi, semakin meningkat pula kinerja karyawan dalam pekerjaan mereka. Keseimbangan ini memungkinkan karyawan untuk mengelola waktu dan energi mereka secara lebih efektif, sehingga mereka dapat lebih fokus, termotivasi, dan produktif di tempat kerja. Selain itu, karyawan yang merasa kehidupan pribadi mereka dihargai dan terjaga dengan baik cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, mengurangi stres, dan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Arifin & Muharto, 2022; Lukmiati dkk., 2020) menegaskan pentingnya perusahaan untuk mendukung keseimbangan kehidupan kerja bagi karyawan melalui kebijakan yang fleksibel, seperti pengaturan waktu kerja yang fleksibel atau fasilitas yang mendukung kehidupan pribadi, agar kinerja karyawan dapat optimal. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya mendukung kesejahteraan karyawan, tetapi juga turut berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Seperti yang dijelaskan dalam surah Al-Baqarah (2:286) :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ
أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ
وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

Artinya : Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari (kebajikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa,) “Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebani orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir.”

Ayat ini mengingatkan kita bahwa setiap individu diberikan beban atau tanggung jawab sesuai dengan kapasitas dan kemampuan mereka. Dalam konteks *work-life balance*, ayat ini mengajarkan pentingnya mengelola beban kerja dan kehidupan pribadi dengan bijak. Setiap orang memiliki kemampuan dan batasan dalam menangani berbagai tanggung jawab, baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan pribadi.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dicapai dengan memahami dan menghargai batas kemampuan diri. *Work-life balance* bukan hanya tentang membagi waktu, tetapi juga tentang menjaga kesejahteraan fisik, mental, dan spiritual agar seseorang tidak merasa terbebani

atau tertekan oleh tuntutan yang berlebihan, baik dari pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

4.3.3 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana

Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga menunjukkan bahwa hubungan variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki thitung sebesar 2.210 dengan signifikansi t sebesar $0.032 < 0.05$. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana, Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih produktif, kreatif, dan efektif. Karyawan yang merasa puas dengan aspek-aspek pekerjaan mereka, seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kompensasi, dan pengakuan atas hasil kerja, akan lebih bersemangat dan berfokus dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Irfan, 2020; Subiyanti & Trisnadi, 2022) menunjukkan pentingnya perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan. Dengan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, serta memberikan penghargaan yang layak, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan,

yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif. Seperti yang dijelaskan dalam surah At-Tawbah (9:72):

وَعَدَ اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُؤْمِنَاتِ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا وَمَسْكِنٍ طَيِّبٍ
فِي جَنَّاتٍ عَدْنٍ وَرِضْوَانٍ مِّنَ اللَّهِ أَكْبَرُ ذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ ﴿٧٢﴾

Artinya : Allah telah menjanjikan kepada orang-orang mukmin laki-laki dan perempuan, surga-surga yang sungai-sungai mengalir di bawahnya, mereka kekal di dalamnya, dan tempat-tempat yang baik di surga 'Adn. Rida Allah lebih besar. Itulah kemenangan yang agung.

Ayat ini berbicara tentang janji Allah bagi orang-orang yang beriman, di mana Allah memberikan kebahagiaan dan kepuasan tertinggi di surga, serta ridha-Nya yang lebih besar dari segalanya. Dalam konteks kepuasan kerja, ayat ini menggambarkan bahwa kepuasan yang sejati tidak hanya berasal dari materi atau hasil duniawi, tetapi juga dari rasa ridha dan kebahagiaan batin yang kita rasakan terhadap pekerjaan kita.

Kepuasan kerja dalam dunia profesional bisa terkait dengan berbagai faktor, seperti lingkungan kerja yang baik, penghargaan atas kontribusi, atau pekerjaan yang bermakna. Sebagaimana ayat ini menunjukkan bahwa kepuasan yang lebih besar datang dari merasa ridha terhadap apa yang kita lakukan, dalam konteks pekerjaan, jika seseorang merasa pekerjaan mereka bermakna, dihargai,

dan sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka, maka mereka akan merasakan kepuasan yang lebih dalam.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini , maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penelitian menunjukkan bahwa skill gap (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin besar kesenjangan keterampilan antara apa yang dimiliki karyawan dan yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka, semakin besar pula pengaruhnya terhadap penurunan kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan keterampilan yang baik sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Penelitian juga mengindikasikan bahwa work-life balance (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, karena mereka dapat mengelola stres dan merasa lebih puas dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.
3. Penelitian Kepuasan kerja (X3) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan kondisi kerja mereka, termasuk faktor lingkungan, kompensasi, dan hubungan dengan rekan kerja, akan menunjukkan kinerja yang lebih

tinggi, karena mereka merasa lebih termotivasi dan dihargai dalam pekerjaan mereka.

5.2 Saran

Beberapa Kesimpulan di atas maka saran yang bisa saya berikan kepada perusahaan sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk fokus pada peningkatan program pelatihan dan pengembangan keterampilan guna mengurangi skill gap di antara karyawan, yang tidak hanya akan meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memberikan peluang bagi karyawan untuk berkembang dan menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang terus berubah. Selain itu, perusahaan perlu menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti jam kerja fleksibel, cuti yang memadai, dan dukungan terhadap kesejahteraan mental karyawan. Keseimbangan yang baik ini akan membantu karyawan merasa lebih puas, menghindari stres berlebihan, dan meningkatkan produktivitas serta kinerja mereka. Perusahaan juga harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja, dengan memberikan perhatian pada faktor-faktor seperti kompensasi yang adil, hubungan yang harmonis antar rekan kerja, peluang pengembangan karier, dan pengakuan atas prestasi. Karyawan yang merasa dihargai dan puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi dan berkomitmen

untuk memberikan yang terbaik. Terakhir, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap kebijakan dan praktik yang diterapkan, guna mengidentifikasi masalah yang ada dan menyesuaikan kebijakan agar lingkungan kerja terus berkembang dan semakin produktif.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti faktor-faktor individu (misalnya kepribadian atau motivasi), lingkungan kerja yang lebih spesifik (misalnya budaya perusahaan), serta faktor eksternal seperti kondisi ekonomi atau sosial, untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, peneliti dapat mengeksplorasi penggunaan berbagai metode penelitian, seperti pendekatan kualitatif (wawancara mendalam atau studi kasus), untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam mengenai persepsi karyawan tentang work-life balance, kepuasan kerja, dan skill gap. Pendekatan ini dapat memberikan perspektif yang lebih kaya dan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja. Penelitian longitudinal juga dapat dilakukan untuk melihat pengaruh jangka panjang dari skill gap, work-life balance, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai bagaimana perubahan dalam faktor-faktor tersebut mempengaruhi

kinerja dalam waktu yang lebih lama. Terakhir, penelitian selanjutnya dapat mencakup berbagai sektor atau industri untuk melihat apakah pengaruh work-life balance, kepuasan kerja, dan skill gap terhadap kinerja karyawan berbeda-beda tergantung pada jenis pekerjaan atau industri tertentu, yang akan memperkaya literatur yang ada dan memberikan rekomendasi lebih spesifik bagi perusahaan di berbagai sektor.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. M. A., Fazlan, M. A. C. A., Sheefa, M. I. F., & Mazahir, S. M. M. (2021). The Application of Life Skills in Sunnah: A Study Based on Recommended Life Skills by WHO. *World Journal of Social Science*, 8(2), 23. <https://doi.org/10.5430/wjss.v8n2p23>
- Ahmad, S. (2012). Generic Skills from Qur'anic Perspective. *International Journal of Islamic Thought*, 1.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 37. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i1.3507>
- Atkinson, J. W., & Raynor, J. O. (1974). *Motivation and Achievement*. New York: Winston.
- Bakrie, A. (2002). *Skill Gap Tak Bisa Dianggap Enteng, Ini Dia 3 Cara yang Bisa Dilakukan Perusahaan!* Universitas Bakrie. <https://bakrie.ac.id/articles/857-skill-gap-tak-bisa-dianggap-enteng-ini-dia-3-cara-yang-bisa-dilakukan-perusahaan.html>
- Damayanti, M. (2021). Pengaruh Komitmen Kerja Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dalam Perspektif Ekonomi Syariah (Studi di BPRS Bandar Lampung). *repository.radenintan.ac.id*.
- Defrimarhenza, R. (2022). Analisis Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Islam Pada Guru SMP Tahfizhul Quran Al Falaah Indragiri Di Rengat. *Universitas Islam Riau Pekanbaru*.

- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186–189.
- Dennira, G. R., & Ekowati, D. (2020). Work-Life Balance Karyawan Milenial Level Manajerial Bank Tabungan Negara Syariah. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(2), 194–209. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i2.3658>
- Dharma, A. (2001). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai: Budaya Organisasi, Perilaku Organisasi, Perilaku pemimpin dan Efikasi Diri*. Yogyakarta : Elmatara.
- Fauziek, E., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 680. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155>
- hasibuan, M. S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Aksara.
- Hudson. (2005). The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice. *Hudson Highland Group*.
- Irfan, R. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank NTB Syariah Pada Kantor Cabang Bima*. 4(3).

- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi PT. Muara Tunggal Cibadak – Sukabumi*. 3(3).
- Lutek, A. S., & Curie, M. (2011). Organizational Competency Gap And Methods Of Its Reduction. *Skłodowska University. Poland*.
- Maharsiwi, N. N. (2023). Pengaruh Work Life Balance Dalam Perspektif Islam Terhadap Intention To Remain Pada Generasi Millenial: Mediasi Psychological Well-Being (Studi Kasus PT Pos Indonesia KCU Surakarta). *eprints.iain-surakarta.ac.id*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remadja Rosdakarya.
- Mani, S., Mani, V., & Manimala, M. (2020). Impact of soft skills gap on team performance and project success in the Indian IT industry. *International Journal of Project Management*, 38(8), 1277–1289.
- Masram & Mu'ah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2017). The Impact of Work Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka: A Mediation Model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72–100.
- Muafi, M. (2021). Ta' awun behavior, work stress, worklife balance in Islamic perspective and employee performance: Investigation in Indonesia.

HOLISTICA – Journal of Business and Public Administration, 12(3).

<https://doi.org/10.2478/hjbpa-2021-0024>

Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>

Nasihudin & Hariyadin. (2021). Pengembangan Keterampilan Dalam Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(4).

Ong, C. S., Lin, B., & Huang, Y. C. (2016). The impact of workplace skill gaps on employee well-being and turnover intentions. *Journal of Asia Pacific Economy*, 21(3), 442–462.

Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., Rohmawan, S., & Pratiwi, R. (2021). *Peran Worklife Balance dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan*.

Rahmayati, T. E. (2021). Keseimbangan Kerja dan Kehidupan (Work Life Balanced) Pada Wanita Bekerja. *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan (Juripol)*, 4(2).

Rajan, S. V. S., & Kumar, V. R. (2024). *A Study on the Effect of Skill Gap on Employee Performance in the Pharmaceutical Industry*. 33(5).

Rikala, P., Braun, G., Järvinen, M., Stahre, J., & Hämäläinen, R. (2024). Understanding and measuring skill gaps in Industry 4.0—A review. *Technological Forecasting and Social Change*, 201, 123206. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123206>

- Subiyanti, W., & Trisnadi, D. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT Tiga Putra Abadi Perkasa kabupaten purwakarta. *Jurnal Bisnis*, 10(2), 338–0411.
<https://doi.org/10.1007/s00187-022-00344-9>
- Sudariana, N. (2023). *Analisis Statistik Regresi Linier Berganda*.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Turangan, S. E., Tatimu, V., & Mukuan, D. D. S. (2022). *Pengaruh Worklife Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Gardu Induk Kawangkoan*. 3(4).
- Wartono, T. (2017). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(2).
- Zahri, T. N., Yusuf, A. M., & Neviyarni, S. (2017). Hubungan gaya belajar dan keterampilan belajar dengan hasil belajar mahasiswa serta implikasinya dalam pelayanan bimbingan dan konseling di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang. *Konselor*, 6(1), 18–23.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

Kuisisioner Peneltian

Hal : Pengajuan Pengisian
Kuesioner Penelitian

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Karyawan
PT. Bank Perkreditan Rakyat Delta Artha Kencana
Di Tempat

Dengan hormat,

Saya Disa Pratama Putra W, saat ini sedang melakukan penelitian untuk skripsi sebagai tugas akhir pada program sarjana (S1) Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Kami mohon bantuan Bapak/Ibu untuk bersedia mengisi kuesioner penelitian ini dengan **judul “Pengaruh *skill gap*, *work life balance*, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Pengkreditan Rakyat Delta Arhta Kencana.”** Kuesioner ini tidak dimaksudkan untuk hal-hal lain selain penelitian skripsi.

Demikian, Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu dalam meluangkan waktu mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Malang, 7 Februari 2025

Hormat saya

Disa Pratama Putra W

Petunjuk Pengisian kuisisioner

1. Isilah identitas responden yang disediakan
2. Bacalah setiap pernyataan dengan cermat agar Anda memahami maksud dari pertanyaan tersebut.
3. Anda hanya dapat memberikan satu jawaban untuk setiap pernyataan. Pastikan untuk tidak memberikan lebih dari satu tanda centang pada satu pernyataan.
4. Semua informasi yang Anda berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian. Mohon untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan objektif.

KUISIONER PENELITIAN

PENGARUH *SKILLS GAP*, *WORK LIFE BALANCE*, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (PT. BANK PENGKREDITAN RAKYAT DELTA ARHTA KENCANA)

A. DATA RESPONDEN

1. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
2. Usia : ☐ 20 – 24 ☐ 35 – 39
 ☐ 25 – 29 ☐ 40 – 44
 ☐ 30 – 34 ☐ 45 – 50
3. Lama bekerja : ☐ < 5 Tahun ☐ 15 – 20 Tahun
 ☐ 5 – 10 Tahun ☐ > 20 Tahun
4. Pendidikan : ☐ SMA ☐ S1 ☐ S2

B. *Skill Gap* (X1)

Beri tanda centang (✓) pada kolom yang paling sesuai dengan respon anda.

Keterangan : SS = Sangat Setuju
 S = Setuju
 N = Netral
 TS = Tidak Setuju
 STS = Sangat Tidak Setuju

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
----	------------	----	---	---	----	-----

1	Saya memiliki keahlian yang diperlukan dalam menggunakan perangkat lunak atau aplikasi yang relevan dengan pekerjaan saya.					
2	Saya mampu menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif.					
3	Saya mampu memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama.					
4	Saya mampu mengembangkan solusi yang kreatif dan efektif untuk mengatasi masalah.					
5	Saya optimis dalam menghadapi tantangan dan ketidakpastian di tempat kerja.					
6	Saya merasa memiliki keterampilan yang cukup untuk menjalankan tugas pekerjaan saya dengan baik.					
7	Ada kesenjangan keterampilan yang signifikan antara yang saya pelajari dan yang saya praktikkan di pekerjaan.					
8	Program pelatihan yang disediakan oleh perusahaan cukup membantu saya dalam mengatasi skill gap yang ada.					

C. *WORK LIFE BALANCE* (X2)

Beri tanda centang (✓) pada kolom yang paling sesuai dengan respon anda.

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa seimbang antara waktu yang saya habiskan untuk bekerja dan untuk kehidupan pribadi.					
2	Saya dapat menyesuaikan jam kerja saya dengan kebutuhan pribadi atau keluarga.					
3	Saya tidak merasa kesulitan untuk menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga.					
4	Saya memiliki waktu untuk bersosialisasi dan berinteraksi dengan orang-orang di luar lingkungan kerja.					
5	Perusahaan tempat saya bekerja mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan.					
6	Saya merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya saat ini.					
7	Saya memiliki strategi yang efektif untuk mengatasi stres dan tekanan dalam hidup saya.					

D. KEPUASAN KERJA (X3)

Beri tanda centang (✓) pada kolom yang paling sesuai dengan respon anda.

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
----	------------	----	---	---	----	-----

1	Saya merasa puas dengan pengawasan yang diberikan oleh atasan saya.					
2	Saya merasa bahwa promosi di perusahaan ini dilakukan secara adil dan transparan.					
3	Saya merasa puas dengan program pelatihan dan pengembangan yang disediakan oleh perusahaan.					
4	Saya merasa puas dengan manajemen perusahaan secara keseluruhan.					
5	Saya merasa bahwa pendapat saya didengar dan dihargai oleh perusahaan.					
6	Saya merasa aman dan stabil dengan pekerjaan saya saat ini.					
7	Saya merasa bahwa kontribusi saya dihargai oleh perusahaan.					
8	Saya merasa pekerjaan saya memberikan kontribusi positif terhadap tujuan pribadi saya.					
9	Saya merasa atasan saya memberikan dukungan yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas saya.					
10	Lingkungan kerja saya mendukung untuk saya dapat bekerja dengan baik.					

E. Kinerja Kayawan (Y)

Beri tanda centang (✓) pada kolom yang paling sesuai degan respon anda.

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan					
2	Saya selalu berusaha untuk meminimalkan kesalahan dalam pekerjaan					
3	Saya tidak ragu untuk memberikan ide-ide baru yang inovatif					
4	Saya mampu mengatur waktu dengan baik agar semua tugas selesai sesuai jadwal					
5	Saya mampu bekerja sama dengan baik dengan anggota tim lainnya					
6	Saya mampu mengatasi stres dengan baik saat menghadapi tekanan pekerjaan					

Lampiran 2

Hasil Uji Spss

Hasil Uji Validitas Variabel *Skill Gap* (X1)

		Correlations								
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	X1
P1	Pearson Correlation	1	.549 ^{**}	.669 ^{**}	.693 ^{**}	.594 ^{**}	.499 ^{**}	.622 ^{**}	.430 ^{**}	.782 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P2	Pearson Correlation	.549 ^{**}	1	.653 ^{**}	.624 ^{**}	.375 ^{**}	.489 ^{**}	.662 ^{**}	.591 ^{**}	.720 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	.006	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P3	Pearson Correlation	.669 ^{**}	.653 ^{**}	1	.698 ^{**}	.585 ^{**}	.487 ^{**}	.670 ^{**}	.653 ^{**}	.842 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P4	Pearson Correlation	.693 ^{**}	.624 ^{**}	.698 ^{**}	1	.443 ^{**}	.559 ^{**}	.692 ^{**}	.515 ^{**}	.833 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P5	Pearson Correlation	.594 ^{**}	.375 ^{**}	.585 ^{**}	.443 ^{**}	1	.641 ^{**}	.401 ^{**}	.500 ^{**}	.741 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	.006	<.001	.001		<.001	.003	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P6	Pearson Correlation	.499 ^{**}	.489 ^{**}	.487 ^{**}	.559 ^{**}	.641 ^{**}	1	.360 ^{**}	.544 ^{**}	.741 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		.009	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P7	Pearson Correlation	.622 ^{**}	.662 ^{**}	.670 ^{**}	.692 ^{**}	.401 ^{**}	.360 ^{**}	1	.478 ^{**}	.785 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	.003	.009		<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P8	Pearson Correlation	.430 ^{**}	.591 ^{**}	.653 ^{**}	.515 ^{**}	.500 ^{**}	.544 ^{**}	.478 ^{**}	1	.666 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X1	Pearson Correlation	.782 ^{**}	.720 ^{**}	.842 ^{**}	.833 ^{**}	.741 ^{**}	.741 ^{**}	.785 ^{**}	.666 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52

^{**}. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil Uji Validitas Variabel *Work Life Balance* (X2)

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	X2
P1	Pearson Correlation	1	.422 ^{**}	.545 ^{**}	.695 ^{**}	.512 ^{**}	.558 ^{**}	.616 ^{**}	.775 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.002	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52
P2	Pearson Correlation	.422 ^{**}	1	.544 ^{**}	.454 ^{**}	.665 ^{**}	.658 ^{**}	.536 ^{**}	.774 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.002		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52
P3	Pearson Correlation	.545 ^{**}	.544 ^{**}	1	.546 ^{**}	.712 ^{**}	.628 ^{**}	.578 ^{**}	.815 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52
P4	Pearson Correlation	.695 ^{**}	.454 ^{**}	.546 ^{**}	1	.520 ^{**}	.602 ^{**}	.539 ^{**}	.780 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52
P5	Pearson Correlation	.512 ^{**}	.665 ^{**}	.712 ^{**}	.520 ^{**}	1	.694 ^{**}	.551 ^{**}	.840 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52
P6	Pearson Correlation	.558 ^{**}	.658 ^{**}	.628 ^{**}	.602 ^{**}	.694 ^{**}	1	.458 ^{**}	.826 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52
P7	Pearson Correlation	.616 ^{**}	.536 ^{**}	.578 ^{**}	.539 ^{**}	.551 ^{**}	.458 ^{**}	1	.763 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52
X2	Pearson Correlation	.775 ^{**}	.774 ^{**}	.815 ^{**}	.780 ^{**}	.840 ^{**}	.826 ^{**}	.763 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52

^{**}. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X3)

Correlations											
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	X3
P1	Pearson Correlation	1	.703 ^{**}	.495 ^{**}	.461 ^{**}	.624 ^{**}	.438 ^{**}	.407 ^{**}	.620 ^{**}	.425 ^{**}	.671 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	.001	.003	<.001	.002	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P2	Pearson Correlation	.703 ^{**}	1	.742 ^{**}	.513 ^{**}	.596 ^{**}	.576 ^{**}	.534 ^{**}	.768 ^{**}	.479 ^{**}	.647 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P3	Pearson Correlation	.495 ^{**}	.742 ^{**}	1	.447 ^{**}	.439 ^{**}	.435 ^{**}	.579 ^{**}	.588 ^{**}	.394 ^{**}	.427 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	.001	.001	<.001	<.001	.004	.002
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P4	Pearson Correlation	.461 ^{**}	.513 ^{**}	.447 ^{**}	1	.560 ^{**}	.617 ^{**}	.467 ^{**}	.549 ^{**}	.569 ^{**}	.500 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P5	Pearson Correlation	.624 ^{**}	.596 ^{**}	.439 ^{**}	.560 ^{**}	1	.390 ^{**}	.627 ^{**}	.538 ^{**}	.583 ^{**}	.581 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.001	<.001		.004	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P6	Pearson Correlation	.438 ^{**}	.576 ^{**}	.435 ^{**}	.617 ^{**}	.390 ^{**}	1	.450 ^{**}	.611 ^{**}	.501 ^{**}	.460 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.001	<.001	.001	<.001	.004		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P7	Pearson Correlation	.407 ^{**}	.534 ^{**}	.579 ^{**}	.467 ^{**}	.627 ^{**}	.450 ^{**}	1	.564 ^{**}	.500 ^{**}	.416 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.003	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	.002
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P8	Pearson Correlation	.620 ^{**}	.768 ^{**}	.588 ^{**}	.549 ^{**}	.538 ^{**}	.611 ^{**}	.564 ^{**}	1	.440 ^{**}	.551 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P9	Pearson Correlation	.425 ^{**}	.479 ^{**}	.394 ^{**}	.569 ^{**}	.583 ^{**}	.501 ^{**}	.500 ^{**}	.440 ^{**}	1	.496 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.002	<.001	.004	<.001	<.001	<.001	<.001	.001		<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
P6	Pearson Correlation	.671 ^{**}	.647 ^{**}	.427 ^{**}	.500 ^{**}	.581 ^{**}	.460 ^{**}	.416 ^{**}	.551 ^{**}	.496 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.002	<.001	<.001	<.001	.002	<.001	<.001	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
X3	Pearson Correlation	.765 ^{**}	.850 ^{**}	.719 ^{**}	.755 ^{**}	.779 ^{**}	.719 ^{**}	.722 ^{**}	.804 ^{**}	.716 ^{**}	.776 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Correlations								
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	Y
P1	Pearson Correlation	1	.560 ^{**}	.514 ^{**}	.579 ^{**}	.536 ^{**}	.547 ^{**}	.786 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52
P2	Pearson Correlation	.560 ^{**}	1	.598 ^{**}	.730 ^{**}	.625 ^{**}	.505 ^{**}	.832 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52
P3	Pearson Correlation	.514 ^{**}	.598 ^{**}	1	.437 ^{**}	.610 ^{**}	.424 ^{**}	.751 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		.001	<.001	.002	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52
P4	Pearson Correlation	.579 ^{**}	.730 ^{**}	.437 ^{**}	1	.543 ^{**}	.666 ^{**}	.830 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.001		<.001	<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52
P5	Pearson Correlation	.536 ^{**}	.625 ^{**}	.610 ^{**}	.543 ^{**}	1	.492 ^{**}	.802 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52
P6	Pearson Correlation	.547 ^{**}	.505 ^{**}	.424 ^{**}	.666 ^{**}	.492 ^{**}	1	.766 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.002	<.001	<.001		<.001
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y	Pearson Correlation	.786 ^{**}	.832 ^{**}	.751 ^{**}	.830 ^{**}	.802 ^{**}	.766 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	52	52	52	52	52	52	52

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil Uji Reliability Variabel *Skill Gap* (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	8

Hasil Uji Reliability Variabel *Work Life Balance* (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	7

Hasil Uji Reliability Variabel Kepuasan Kerja (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	10

Hasil Uji Reliability Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	6

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.01375683
Most Extreme Differences	Absolute	.119
	Positive	.104
	Negative	-.119
Test Statistic		.119
Asymp. Sig. (2-tailed)^c		.065
Monte Carlo Sig. (2-tailed)^d	Sig.	.063
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	.056
	Upper Bound	.069

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 334431365.

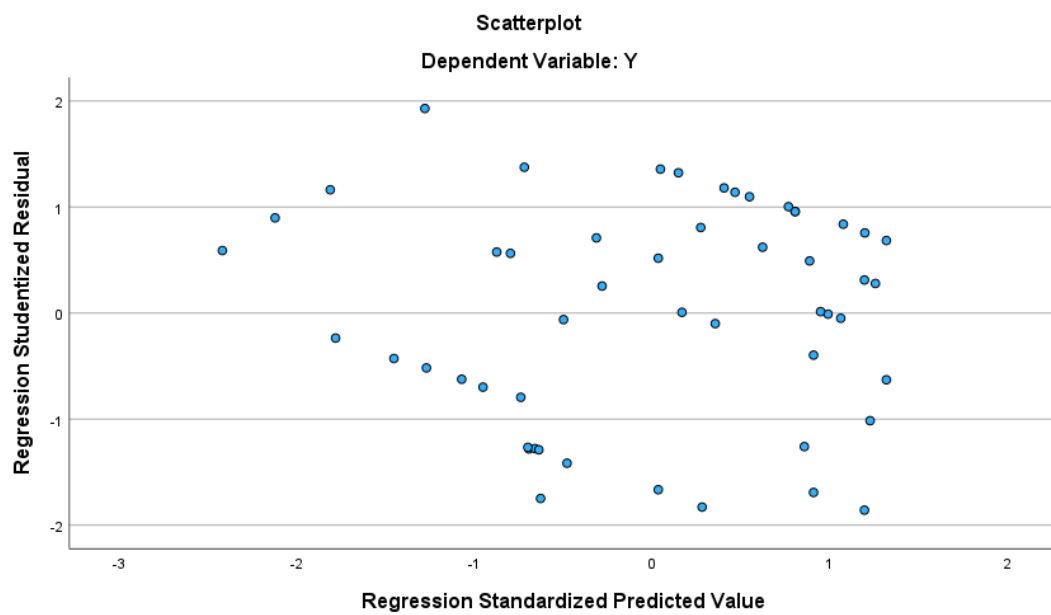
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.468	.547	13.665	<.001		
	X1	.078	.014	5.417	<.001	.702	1.424
	X2	.324	.017	18.835	<.001	.543	1.841
	X3	.038	.017	2.210	.032	.417	2.401

a. Dependent Variable: Y

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Hasil Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.468	.547		13.665	<,001		
	X1	.078	.014	.209	5.417	<,001	.702	1.424
	X2	.324	.017	.828	18.835	<,001	.543	1.841
	X3	.038	.017	.111	2.210	.032	.417	2.401

a. Dependent Variable: Y

Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	81.502	3	27.167	301.512	<,001 ^b
	Residual	4.325	48	.090		
	Total	85.827	51			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Hasil Uji Determinasi (r²)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.974 ^a	.950	.946	.30017

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Lampiran 3

Surat Izin Penelitian Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jl. Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
Website : fe.uin-malang.ac.id Email : fe@uin-malang.ac.id

Nomor : B-0182/F.Ek.1/PP.00.9/02/2025

5 Februari 2025

Perihal : Izin Penelitian Skripsi

Yth. **Direktur Utama PT. BPR Delta Artha Kencana**

Jl. Raya Kebonagung No.27, Krajan Barat, Kebonagung, Kec. Pakisaji, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65162

di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama : Disa Pratama Putra Wibowo
NIM : 210501110235
Program Studi : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Contact Person : 082336907180
Judul Penelitian : Pengaruh Skills GAP, Work Life Balance, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT BPR Delta Artha Kencana)

Dosen Pembimbing : Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M
Waktu Pelaksanaan : 06 Februari 2025 s.d 05 Maret 2025

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arsip.



Lampiran 4

Biodata Peneliti

Nama Lengkap	: Disa Pratama Putra Wibowo
Tempat, Tanggal lahir	: Mojokerto, 22 Agustus 2002
Alamat Asal	: Jl. Banyu Urip Kidul, Surabaya
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Email	: disapratamapasker@gmail.com

Pendidikan Formal

2008-2009	: TK DHARMA WANITA PERSATUAN SIDOARJO
2009-2012	: SDN WADUNGASIH 1 SIDOARJO
2012-2015	: SDN 4 BANYU URIP SURABAYA
2015-2019	: MTsN 3 JOMBANG
2018-2021	: MAN 3 JOMBANG

Lampiran 5

Bukti Konsultasi

3/10/25, 10:31 AM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110235
Nama : Disa Pratama Putra Wibowo
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M
Judul Skripsi : **PENGARUH *SKILLS GAP*, *WORK LIFE BALANCE*, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (PT. BANK PENGKREDITAN RAKYAT DELTA ARHTA KENCANA)**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	11 November 2024	Revisi Bab 123	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	21 November 2024	Revisi bab 123	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	27 November 2024	Revisi bab 123	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	10 Desember 2024	Revisi proposal bab 1, 2, 3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	5 Februari 2025	Revisi proposal bab 1, 2-3	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	27 Februari 2025	Revisi bab 4-5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	5 Maret 2025	Revisi bab 4-5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	8 Maret 2025	ACC SKRIPSI (AFIRMASI)	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 8 Maret 2025

Dosen Pembimbing



Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M

Lampiran 6

Bebas Plagiarisme

3/10/25, 10:29 AM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Disa Pratama Putra Wibowo
NIM : 210501110235
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **PENGARUH SKILLS GAP, WORK LIFE BALANCE, DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(PT. BANK PENGKREDITAN RAKYAT DELTA ARHTA KENCANA)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
23%	21%	12%	13%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 10 Maret 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M