

**PENGARUH SISTEM *REWARD*, *WORK-LIFE BALANCE* DAN JENJANG  
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**  
**(Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di  
Indonesia)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA  
STRATA SATU (S1)**

**OLEH:**

**AQILA ARIYANTI  
NIM. 21108020008**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2025**

**PENGARUH SISTEM *REWARD*, *WORK-LIFE BALANCE* DAN JENJANG  
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**(Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di  
Indonesia)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA  
STRATA SATU (S1)**

**OLEH:**

**AQILA ARIYANTI  
NIM. 21108020008**

**DOSEN PEMBIMBING:  
HASAN AL BANNA, SEI., M.E.  
NIP. 19900312 000000 1 301**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2025**

## HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-648/Un.02/DEB/PP.00.9/05/2025

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH SISTEM *REWARD, WORK-LIFE BALANCE DAN JENJANG KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI KASUS PADA KARYAWAN BANK SYARIAH DAN BANK KONVENTIONAL DI INDONESIA)*

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : AQILA ARIYANTI  
Nomor Induk Mahasiswa : 21108020008  
Telah diujikan pada : Selasa, 15 April 2025  
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang  
Hasan Al Banna, SEI, M.E  
SIGNED

Valid ID: 681d7acd5b81b



Penguji I  
Syayyidah Maftuhatul Jannah, SE., M.Sc  
SIGNED

Valid ID: 6818656693525



Penguji II  
Mahfud Asyari, S.E.,M.M.  
SIGNED

Valid ID: 6819acee254c8



Yogyakarta, 15 April 2025  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA.  
SIGNED

Valid ID: 681d807847ccb



## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Alamat: Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117  
E-mail : febi@uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Aqila Ariyanti  
Kepada,  
**Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**  
**UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta**  
Di – Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka saya selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudari:

Nama : Aqila Ariyanti  
NIM : 21108020008

Judul Skripsi : Pengaruh Sistem Reward, Work-Life Balance Dan Jenjang Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di Indonesia).

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi Perbankan Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini, saya mengharap agar skripsi tersebut diatas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 20 Maret 2025

Pembimbing

Hasan Al Banna, SEI, M.E.  
NIP. 19900312 000000 1 301

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aqila Ariyanti  
NIM : 21108020008  
Jurusan/Program Studi : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Pengaruh Sistem Reward, *Work-Life Balance* Dan Jenjang Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di Indonesia)” adalah benar-benar merupakan penyusunan hasil karya sendiri, bukan duplikat atau saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam *body note* dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu terjadi penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Dengan surat pernyataan ini saya buat agar dimaklumi.

Yogyakarta, 20 Maret 2025

Hormat Penyusun,



Aqila Ariyanti

NIM. 21108020008

## **HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai Civitas akademik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aqila Ariyanti  
NIM : 21108020008  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*non-exclusive royalty free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Pengaruh Sistem Reward, Work-Life Balance Dan Jenjang Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di Indonesia)”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola, dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 20 Maret 2025

Hormat Penyusun,



Aqila Ariyanti

NIM. 21108020008

## **HALAMAN MOTTO**

*“Focus on being better than who you were yesterday. Your time will come. So, focus  
on yourself and write your own story”*

“Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah  
selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain).”

~ QS. Al-Insyirah : 6-7 ~



## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Bismillahirahmanirrahim*

Puji syukur atas kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat Rahmat dan keberkahannya kepada saya, sehingga saya sampai pada titik ini untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orangtua saya tercinta Bapak Nurkhamid dan Ibu Heni Susilowati yang tanpa lelah dengan penuh kasih sayang memanjatkan doa yang luar biasa untuk saya dan menjadi motivasi serta semangat bagi saya sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Kepada kakak kandung saya Berlianta Bariq Abrari, terimakasih atas dukungannya dalam penyusunan skripsi ini. Dan tentu saja untuk almamater saya UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Terimakasih atas pelayanan dan kerja keras dalam mendidik saya hingga saat ini.



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Na ma	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	bā'	b	be
ت	tā'	t	te
ث	śā'	ś	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ḥā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	khā'	kh	ka and ha
د	dāl	d	de
ذ	żāl	ż	zet (dengan titik diatas)
ر	rā'	r	er
ز	zāi	z	zet
س	sīn	s	es
ش	syīn	sy	es and ye
ص	sād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)

ظ	zā'	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fā'	f	ef
ق	qāf	q	qi
ك	kāf	k	ka
ل	lām	l	el
م	mīm	m	em
ن	nūn	n	en
و	wāwu	w	w
ه	hā'	h	ha
-	hamza h	,	apostrof
ي	yā'	Y	ye

### B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis Rangkap

ممتَعَدْدَة	ditulis	<i>muta'addidah</i>
عَدَّة	ditulis	<i>'iddah</i>

### C. *Tā' Marbutāh* pada Akhir Kalimat

- a. Ditulis dengan *h* jika dibaca *Sukun*

حُكْمَة	ditulis	<i>hikmah</i>
جُزِيَّة	ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak berlaku untuk kata-kata Arab yang telah diserap ke dalam bahasa Indonesia, misalnya zakat, kecuali bila dikehendaki kata

aslinya)

- b. Bila diikuti dengan kata sandang ‘al’ serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الولياء	ditulis	<i>karāmah al-auliyā'</i>
---------------	---------	---------------------------

- c. Bila *Tā'marbutāh* hidup dengan *fathāh*, *kasrah*, or *dāmah* dengan demikian dituliskan *ny t* or *h*.

زكاة الفطرة	ditulis	<i>zakatā al-fitrāh</i>
-------------	---------	-------------------------

#### D. Vokal Pendek dan Penerapannya

Semua *tā'marbūtah* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang “al”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

---	fathah	ditulis	a
--'	kasrah	ditulis	i
'--	ḍammah	ditulis	u

فعل	fathah	ditulis	<i>fa'ala</i>
ذكر	kasrah	ditulis	<i>zukira</i>
يذهب	ḍammah	ditulis	<i>yazhabu</i>

## E. Vokal Panjang

1	fathah + alif <b>جاھلیyah</b>	ditulis ditulis	ā <i>jāhiliyah</i>
2	fathah + yā' mati <b>تنسی</b>	ditulis ditulis	ā <i>tans ā</i>
3	kasrah + yā' mati <b>کریم</b>	ditulis ditulis	i <i>karim</i>
4	ḍammah + wāwu mati <b>فروض</b>	ditulis ditulis	ū <i>furūd</i>

## F. Vokal Rangkap

1	fathah + yā' mati <b>بینکم</b>	ditulis ditulis	ai <i>bainakum</i>
2	fathah + wāwu mati <b>قول</b>	ditulis ditulis	au <i>qaul</i>

## G. Vokal Pendek yang berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>a'antum</i>
أُعْدَّتْ	ditulis	<i>u'iddat</i>
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	ditulis	<i>la'in</i> <i>syakartum</i>

## H. Kata Sandang alif + Lam

- a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf awal “al”

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

- b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السماء	ditulis	<i>al-Samā'</i>
الشمس	ditulis	<i>al-Syams</i>

## I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذو الفروض	ditulis	<i>zawi al-furūd</i>
أهل السنة	ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

## KATA PENGANTAR

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

*Alhamdulillahirabbil'alamin*, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik hidayah, serta inayah-Nya sehingga pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi untuk memenuhi persyaratan mendapatkan gelar Sarjana dengan judul “Pengaruh Sistem Reward, Work-Life Balance Dan Jenjang Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di Indonesia)”. Shalawat serta salam tidak lupa penulis panjatkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Semoga kita termasuk golongan umatnya dan mendapatkan Syafaatnya di *yaumul qiyamah. Aamiin.*

Dalam penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini dengan kerendahan hati, penulis bermaksud menyampaikan ucapan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah ikut berperan dalam penyusunan skripsi ini, khususnya :

1. Bapak Prof. Noorhaidi, M.A., M. Phil., Ph.D. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak., CA., ACPA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Jeihan Ali Azhar, S.Si., M.E.I. selaku ketua Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Ibu Dr. Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi., M.M. selaku Dosen Penasihat Akademik yang telah mengarahkan dan membimbing selama menempuh pendidikan.
5. Bapak Hasan Al Banna, SEI., M.E. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan, masukan, memotivasi, serta memberi dukungan dari awal proses skripsi sampai tahap akhir skripsi

6. Seluruh Dosen Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan yang sangat luas selama menempuh perkuliahan.
7. Seluruh Pegawai dan Staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan bantuan dan fasilitas selama menempuh pendidikan.
8. Kedua orangtua saya tercinta, yaitu Bapak Nurkhamid dan Ibu Heni Susilowati. Terimakasih atas segala cinta, dukungan, dan pengorbanan yang telah berikan. Tanpa doa dari kalian, saya tidak akan mampu mencapai apa yang saya miliki saat ini. Beserta kakak kandung saya Berlianta Bariq Abrari yang selalu memberikan dukungan kepada saya.
9. Kepada diri saya sendiri, Aqila Ariyanti. Apresiasi sebesar-besarnya karena telah bertanggung jawab berjuang dari awal hingga akhir dengan keadaan apapun. Terimakasih telah bertahan dan bersabar dalam menghadapi segala rintangan dan hambatan selama proses mengerjakan skripsi ini.
10. Sahabat-sahabatku dari awal hingga akhir masa perkuliahan Jeje, Farisha Rahma Wati, Cindy Faradilla Marsandra, Saharani, Desty Wahyuni, Feby Kirana Sari, Iftitah Azzahra yang selalu membersamai penulis dalam segala suka maupun duka. Terima kasih telah menjadi sahabat yang luar biasa, semoga persahabatan kita akan terus terjalin meskipun kita telah menyelesaikan perkuliahan.
11. Najma Taralia Farah, yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis, mendengarkan keluh kesah dan membantu penulis selama masa perkuliahan dan penulisan skripsi.
12. Partner skripsi saya Alfi Fatimatuz Zahro dan Annisa Destri Prasyanti yang tidak bosan-bosannya menemani saya dalam setiap langkah, mulai mencari referensi di perpustakaan hingga berdiskusi bersama, serta memberikan dukungan, semangat selama proses penulisan skripsi ini.

13. Sahabatku sejak SMA, Asma Nadiatul Khaira, Iqbal Fauzan, Ghina Maliya. Terimakasih atas dukungannya selama ini. Saya sangat menghargai persahabatan kita dan berharap kita dapat terus saling mendukung di setiap langkah ke depan.
14. Seluruh keluarga besar Perbankan Syariah Angkatan 2021 semoga kalian sukses dimana pun kalian berada.
15. Seluruh pihak yang terlibat dalam penelitian dan penyusunan skripsi yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas semua kebaikan mereka dengan nikmat yang lebih berkat dan sempurna. Akhir kata, penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Maka dari itu, kritik dan saran serta perkembangan penelitian ini sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Aamiin.

Yogyakarta, 20 Maret 2025

Hormat Saya,



Aqila Ariyanti

NIM. 21108020008

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK.....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xx</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xxii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xxiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	15
C. Tujuan Penelitian.....	16
D. Manfaat Penelitian .....	16
E. Sistematika Penulisan.....	17
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>20</b>
A. Landasan Teori .....	20
B. Penelitian Terdahulu.....	69
C. Pengembangan Hipotesis .....	75
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>86</b>
A. Jenis Penelitian.....	86
B. Populasi dan Sampel .....	87
C. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	88

<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>103</b>
A. Demografi Responden.....	103
B. Hasil Penelitian .....	109
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	135
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>160</b>
A. Kesimpulan .....	160
B. Keterbatasan Penelitian.....	162
C. Saran.....	163
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>166</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>xxiv</b>
<b>CURRICULUM VITAE .....</b>	<b>Ixix</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	69
Tabel 3. 1 Skala Likert .....	91
Tabel 3. 2 Indikator Variabel Reward.....	92
Tabel 3. 3 Indikator Variabel Work-Life Balance .....	92
Tabel 3. 4 Indikator Variabel Jenjang Karier.....	93
Tabel 3. 5 Indikator Variabel Kinerja Karyawan.....	94
Tabel 3. 6 Indikator Variabel Motivasi .....	95
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Bank Syariah.....	103
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Bank Konvensional.....	106
Tabel 4. 3 Konstruk Validity dan Reliability Bank Syariah .....	110
Tabel 4. 4 Konstruk Validity dan Reliability Bank Konvensional .....	111
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Konvergen Bank Syariah .....	112
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Konvergen Bank Konvensional .....	113
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Diskriminan Bank Syariah.....	115
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Diskriminan Bank Konvensional.....	116
Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas Bank Syariah .....	118
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas Bank Konvensional.....	119
Tabel 4. 12 Hasil Uji R-Square Bank Syariah dan Bank Konvensional .....	120
Tabel 4. 13 Hasil Uji R-Square Bank Syariah.....	121
Tabel 4. 14 Hasil Uji R-Square Bank Konvensional.....	121
Tabel 4. 15 Hasil Uji F-Square Bank Syariah .....	122
Tabel 4. 16 Hasil Uji F-Square Bank Konvensional .....	123
Tabel 4. 17 Hasil Uji Hipotesis Bank Syariah dan Bank Konvensional .....	125
Tabel 4. 18 Hasil Uji Hipotesis Bank Syariah.....	128
Tabel 4. 19 Hasil Uji Hipotesis Bank Konvensional.....	132
Tabel 4. 20 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis .....	136
Tabel 4. 21 Detail Jawaban Kuesioner Variabel <i>Sistem Reward</i> pada Karyawan Bank Syariah di Indonesia .....	138
Tabel 4. 22 Detail Jawaban Kuesioner Variabel Sistem Reward pada Karyawan Bank Konvensional di Indonesia .....	139
Tabel 4. 23 Detail Jawaban Kuesioner Variabel <i>Work-Life Balance</i> pada Karyawan Bank Syariah di Indonesia .....	144
Tabel 4. 24 Detail Jawaban Kuesioner Variabel Work-Life Balance pada Karyawan Bank Konvensional di Indonesia .....	145
Tabel 4. 25 Detail Jawaban Kuesioner Variabel Jenjang Karier pada Karyawan Bank Syariah di Indonesia .....	150
Tabel 4. 26 Detail Jawaban Kuesioner Variabel Jenjang Karier pada Karyawan Bank Konvensional di Indonesia .....	151

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian .....	85
Gambar 4. 1 Hasil Uji Outer Model Bank Syariah .....	109
Gambar 4. 2 Hasil Uji Outer Model Bank Konvensional .....	110
Gambar 4. 3 Hasil Uji Inner Model Bank Syariah.....	120
Gambar 4. 4 Hasil Uji Inner Model Bank Konvensional.....	120



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	xxiv
Lampiran 2 Data Jawaban Responden .....	xxx
Lampiran 3 Profil Responden .....	xlviii
Lampiran 4 Hasil Output Smart PLS.....	lv
Lampiran 5 Hasil Kuesioner Sistem Reward.....	lxiv
Lampiran 6 Hasil Kuesioner Work-Life Balance .....	lxv
Lampiran 7 Hasil Kuesioner Jenjang Karier .....	lxv
Lampiran 8 Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan .....	lxvi
Lampiran 9 Hasil Kuesioner Motivasi .....	lxvii
Lampiran 10 Curriculum Vitae.....	lxix



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem *reward*, *work-life balance*, jenjang karier terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Objek penelitian ini adalah karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Teknik sampel yang digunakan adalah *convenience sampling method*. Alat analisis yang digunakan, yaitu Smart PLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di kedua jenis bank. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan pada bank syariah, namun tidak signifikan pada bank konvensional. Jenjang karier berpengaruh positif dan signifikan pada kedua jenis bank. Motivasi tidak memoderasi pengaruh sistem *reward* dan jenjang karier di bank syariah dan *work-life balance* di kedua jenis bank, namun memoderasi pengaruh sistem reward dan jenjang karier di bank konvensional.

**Kata kunci :** Sistem *Reward*, *Work-Life Balance*, Jenjang Karier, Kinerja Karyawan, Motivasi



## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of reward system, work-life balance, career ladder on employee performance with motivation as a moderating variable. The object of this study is employees of Islamic banks and conventional banks in Indonesia. This study uses primary data obtained through questionnaires. The sampling technique used is convenience sampling method.. The analysis tool used is Smart PLS version 4.0. The results of the study indicate that the reward system has a positive and significant effect on employee performance in both types of banks. Work-life balance has a positive and significant effect on Islamic banks, but is not significant in conventional banks. Career ladder has a positive and significant effect on both types of banks. Motivation does not moderate the effect of the reward system and career ladder in Islamic banks and work-life balance in both types of banks, but moderates the effect of the reward system and career ladder in conventional banks.*

**Keywords:** Reward System, Work-Life Balance, Career Levels, Employee Performance, Motivation



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Industri perbankan di Indonesia mengalami perkembangan yang sangat pesat dalam beberapa tahun terakhir, di mana bank berfungsi sebagai salah satu lembaga keuangan yang memiliki peran penting dalam perekonomian suatu negara sebagai perantara dalam transaksi keuangan (Vivin & Wahono, 2017). Menurut Pasal 1 Ayat (2) Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, bank didefinisikan sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk kredit atau pinjaman serta bentuk lainnya, dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup rakyat. Sebagai lembaga keuangan, bank berperan penting dalam menyediakan likuiditas, mendukung investasi, dan memfasilitasi transaksi ekonomi. Bank juga berfungsi sebagai penggerak kegiatan ekonomi dengan memberikan akses keuangan kepada nasabah yang membutuhkan untuk menunjang perkembangan dan pertumbuhan dalam kegiatan produksinya (Ismamudi *et al.*, 2023).

Sistem perbankan di Indonesia, terdiri dari dua jenis sistem operasional, yaitu bank syariah dan bank konvensional yang masing-masing memiliki karakteristik dan prinsip operasional yang berbeda. Perbedaan

dalam prinsip operasional menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap cara kedua jenis bank berkontribusi pada perekonomian. Bank konvensional cenderung lebih fokus pada efisiensi dan profitabilitas, sementara bank syariah lebih menekankan pada tanggung jawab sosial dan keberlanjutan. Dengan demikian, masing-masing bank berusaha menarik nasabah dengan pendekatan yang berbeda (Rohmadi *et al.*, 2016). Bank konvensional akan lebih menarik bagi mereka yang mencari keuntungan finansial langsung, sementara bank syariah dapat lebih menarik bagi nasabah yang peduli dengan etika dan tanggung jawab sosial.

Berdasarkan data dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Perbankan syariah mencatat total aset sebesar Rp980,30 triliun, tumbuh 9,88% secara tahunan (*year-on-year/oy*) pada Desember 2024, dengan pangsa pasar meningkat menjadi 7,72% dari 7,44% pada tahun sebelumnya. Sedangkan Perbankan konvensional mencatat pertumbuhan kredit sebesar 10,92% (*oy*) hingga Desember 2024, meningkat dari 8,99% pada tahun sebelumnya. Perbedaan pertumbuhan ini menciptakan ruang untuk penelitian lebih lanjut, khususnya dalam membandingkan aspek manajemen sumber daya manusia antara kedua jenis perbankan tersebut.

Meningkatnya persaingan di sektor perbankan menuntut bank untuk tidak hanya memperhatikan produk dan layanan, tetapi juga fokus pada cara mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien serta mempertahankan mereka (Syahril & Nurbiyati, 2016). Dalam situasi ini, bank perlu

merancang strategi sumber daya manusia yang efektif untuk memastikan bahwa mereka memiliki tim yang berkualitas dan termotivasi yang dapat meningkatkan kinerja serta daya saing bank di pasar. Manajemen sumber daya manusia yang efektif menjadi faktor utama karyawan dapat bertahan dalam industri perbankan yang semakin kompetitif (Koencoro *et al.*, 2014). Usaha yang dilakukan termasuk pelatihan, pengembangan karier, dan menciptakan suasana kerja yang baik. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi yang berkembang pesat menciptakan tuntutan terhadap layanan perbankan yang efisien dan inovatif sehingga mendorong bank untuk beradaptasi agar dapat memenuhi kebutuhan nasabah. Karyawan bank, baik di bank syariah maupun konvensional memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan ini, karena kinerja karyawan menjadi faktor utama yang memengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan (Daulay *et al.*, 2019). Mereka tidak hanya bertanggung jawab untuk menyediakan layanan yang cepat dan akurat, tetapi juga untuk menjalin hubungan yang baik dengan nasabah, hubungan yang kuat dengan nasabah penting untuk menciptakan loyalitas dan kepercayaan, sehingga dapat meningkatkan daya saing di industri perbankan.

Bagi perusahaan, sangat penting untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang kompeten (Widodo *et al.*, 2022).

Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tepat dapat memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan menjadi prioritas utama bagi manajemen perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan (Sihombing & Batoebara, 2019). Pentingnya kinerja karyawan dalam hal ini bukan hanya berkaitan dengan kinerja perorangan, tetapi juga dengan kontribusi mereka terhadap keseluruhan tujuan dan strategi perusahaan. Kinerja yang baik dari setiap individu dalam perusahaan merupakan fondasi untuk pencapaian target perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja karyawan mengacu pada kontribusi yang diberikan oleh individu dalam mencapai tujuan perusahaan melalui kualitas pekerjaan, kuantitas, dan perilaku yang menunjukkan tingkat profesionalisme dan tanggung jawab (Armstrong, 2014). Kinerja setiap karyawan umumnya tidak sama antara satu karyawan dan yang lainnya, dikarenakan kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh faktor pribadi masing-masing yang memengaruhi kemampuan dan motivasi mereka. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya dapat dibagi menjadi dua, yaitu faktor eksternal yang merupakan pengaruh yang berasal dari luar individu dan faktor internal yang merupakan faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yang dapat memengaruhi cara mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawab (Sasongko *et al.*, 2018).

Menurut penelitian oleh Sari (2024) tentang faktor eksternal dan internal yang memengaruhi kinerja menunjukkan bahwa faktor internal yang memengaruhi kinerja terdiri dari motivasi, kompetensi atau keterampilan, kepuasan kerja, disiplin, dan tingkat stres. Sementara itu, faktor eksternal yang berdampak pada kinerja mencakup kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem *reward*. Selanjutnya pada penelitian Pratiwi & Widiyanto (2018) menunjukkan bahwa faktor internal, seperti motivasi, pendidikan, disiplin kerja dan faktor eksternal, seperti *reward*, jenjang karier, lingkungan kerja, jaminan sosial dapat menjadi faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Pradnyani & Rahyuda (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan kombinasi faktor yang berasal dari internal pegawai maupun eksternal yang menciptakan dorongan pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan berbagai temuan penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga variabel bebas, yaitu sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier, serta satu variabel moderasi, yaitu motivasi. Pemilihan variabel-variabel tersebut didasarkan pada relevansi dan kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan sebagaimana ditunjukkan dalam berbagai studi terdahulu. Sistem *reward* dan jenjang karier termasuk dalam faktor eksternal karena berasal dari kebijakan organisasi dan struktur kerja. Sementara itu, *work-life*

*balance* dikategorikan sebagai kombinasi antara faktor eksternal dan internal karena berkaitan dengan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Adapun motivasi merupakan faktor internal yang mencerminkan dorongan dari dalam diri individu dalam melaksanakan pekerjaan.

Selain itu, pemilihan variabel dalam penelitian ini juga didorong oleh pengalaman dan pengamatan peneliti selama menjalani magang di bank. Peneliti melihat bahwa *reward* yang adil, jenjang karier, serta kemampuan dalam menjaga keseimbangan hidup dengan pekerjaan sangat memengaruhi semangat karyawan dalam bekerja. Dari pengamatan tersebut, timbul rasa penasaran peneliti untuk mengetahui lebih jauh bagaimana ketiga faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta sejauh mana motivasi dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut.

Peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan memberikan kontribusi besar untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Abidin & Sunarto (2023), kinerja dapat dipengaruhi oleh pemberian upah/gaji, insentif, dan bonus kerja kepada karyawan sehingga dengan adanya pemberian tersebut karyawan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, menurut Liana *et al.*, (2024), salah satu faktor untuk dapat mencapai kinerja yang optimal adalah dengan menerapkan sistem *reward* yang efektif. Karyawan yang diberikan *reward* sesuai dengan pekerjaan yang

telah dilakukan tentu akan merasa dihargai. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, pemberian *reward* yang tepat harus tetap diperhatikan (Sihombing *et al.*, 2019).

*Reward* dalam konsep manajemen diartikan sebagai salah satu metode untuk meningkatkan kinerja, motivasi, dan loyalitas para karyawan. *Reward* adalah segala bentuk penghargaan diberikan oleh perusahaan yang dapat memberikan kepuasan emosional kepada karyawan, dengan tujuan mendorong mereka untuk terus melakukan pekerjaan dengan baik demi mencapai keunggulan. (Utami & Rahmati, 2024). Sistem *reward* terdiri dari berbagai elemen yang berfungsi untuk mengakui dan menghargai kontribusi karyawan, baik dalam bentuk *reward* intrinsik, yaitu penghargaan yang datang dari dalam diri, seperti rasa pencapaian, maupun *reward* ekstrinsik, yaitu penghargaan yang diberikan oleh perusahaan, seperti gaji, tunjangan, dan bonus. Dengan memberikan penghargaan yang sesuai atas kinerja yang luar biasa, perusahaan dapat mendorong motivasi dan komitmen karyawan untuk berkinerja secara maksimal (Armstrong, 2014). *Reward* yang diberikan oleh perusahaan berfungsi sebagai hasil yang diharapkan oleh karyawan, yang dapat memotivasi mereka agar bekerja keras, lebih cerdas, dan lebih produktif.

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan sudah banyak dilakukan seperti penelitian yang dilakukan oleh Saputra *et al.*, (2024) yang menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh

terhadap kinerja karyawan. Didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Fajri & Rohman (2019), Tomy *et al.*, (2024), Liana *et al.*, (2024), Sidik, *et al.*, (2023) yang juga menyatakan bahwa *Reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, terdapat juga penelitian yang menunjukkan hasil berbeda, ketika sistem *reward* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dari studi Adityarini (2022) di minimarket alfamart di Jakarta Timur.

Untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik bukanlah hal yang mudah karena kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, menurut Shaffer *et al.*, (2016) adalah *work-life balance*. Menurut Mendhis & Weerakkody (2017) agar karyawan dapat mencapai kinerja yang optimal, mereka perlu merasakan kebahagiaan. Salah satu sumber kebahagiaan karyawan adalah dukungan dari keluarga dan kehidupan pribadi, serta kualitas kehidupan kerja yang baik yang tercipta melalui *work-life balance* (Badrianto & Ekhsan, 2021). Mengelola keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi telah menjadi salah satu strategi manajerial yang penting untuk memastikan kinerja karyawan dan meningkatkan kinerja perusahaan (Nurani & Nilawati, 2016).

*Work-life balance* yang baik memungkinkan karyawan untuk untuk mengelola tanggung jawab mereka dengan lebih, yang dapat meningkatkan kinerja mereka. *Work-life balance* adalah kondisi di mana tuntutan

pekerjaan dan kehidupan pribadi individu berada dalam keadaan seimbang, sehingga keduanya dapat berjalan dengan harmonis (Ramdhani & Rasto, 2021). Dalam pandangan karyawan, *work-life balance* merupakan pilihan untuk mengatur kewajiban kerja dan tanggung jawab pribadi, termasuk terhadap keluarga. Sementara itu, dari sudut pandang perusahaan, *work-life balance* menjadi tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung, sehingga karyawan dapat tetap fokus pada pekerjaan mereka di lingkungan kerja (Asepta, 2017). Kurangnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat berakibat fatal, tidak hanya bagi kesehatan mental karyawan, tetapi juga bagi produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Savitri & Gunawan, 2023). Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan kondusif bagi keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan karyawan.

Pada penelitian sebelumnya yang mengkaji tentang *work life balance* juga menemukan bahwa terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan, seperti penelitian oleh Tomy *et al.*, (2024). Didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardiani, & Widiyanto (2021), Putri & Setia (2023), Ahmada (2021), dan Nurma, *et al.*, (2022) yang menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik *work-life balance* yang diberikan perusahaan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Namun, terdapat juga penelitian yang menunjukkan hasil berbeda, ketika *work-life balance* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dari

studi Rahmawati *et al.*, (2021) pada kinerja pekerja wanita pada UMKM pengolahan kepiting di Desa Kedalon Batangan Pati.

Selain *work-life balance*, jenjang karier juga merupakan faktor untuk meningkatkan kinerja di suatu perusahaan. Menurut, Sihombing *et al.*, 2019), strategi peningkatan kerja yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah dengan memberikan dorongan yang positif melalui jenjang karier. Jenjang karier adalah proses di mana seorang karyawan dapat mengalami pencapaian posisi lebih tinggi dalam perusahaan berdasarkan kinerja, waktu bekerja, dan keterampilan yang dimiliki (Aspita & Sugiono, 2018). Berdasarkan Survei Mercer Indonesia (Cnnindonesia.com, 2018), yaitu sebuah Firma Konsultasi Sumber Daya Manusia membuktikan bahwa 53% dari 545 karyawan di berbagai perusahaan di Indonesia mengungkapkan bahwa ketidakjelasan jenjang karier adalah alasan utama mereka untuk meninggalkan perusahaan, hal ini tentu dapat merugikan perusahaan, sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan jenjang karier bagi setiap karyawannya. Jenjang karier mencakup proses pembelajaran, yang membantu karyawan untuk mempersiapkan diri menghadapi tanggung jawab yang lebih besar (Hasibuan, 2014). Dengan jenjang karier yang jelas, karyawan akan memiliki arah dan tujuan yang pasti sehingga mereka bisa lebih fokus untuk pencapaian tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh oleh Puspita *et al.*, (2024), Shulton (2016) dan Marhadi *et al.*, (2024) menemukan bahwa terdapat hubungan

yang kuat antara variabel jenjang karier dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa ada peluang untuk berkembang, mereka cenderung lebih berkomitmen dan produktif dalam pekerjaan mereka. Namun, terdapat juga penelitian yang menunjukkan hasil berbeda, ketika jenjang karier berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dari studi Sihombing *et al.*, (2022) pada kinerja pekerja wanita pada Pt. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam beberapa kondisi, tekanan, atau harapan yang tinggi yang berhubungan dengan jenjang karier dapat memicu stress dan menurunkan kinerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa hubungan antara jenjang karier dan kinerja karyawan tidak selalu konsisten dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, motivasi berperan sebagai faktor kunci. (Esuarni et al 2024). Meskipun banyak faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja seorang karyawan, namun, dalam penelitian ini peneliti hanya berfokus pada sistem *reward*, *work-life balance* dan jenjang karier sebagai variabel bebas dan ada satu variabel penting yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara sistem *reward*, *work-life balance*, dan kinerja karyawan, yaitu motivasi. Dengan kata lain, motivasi berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut. Variabel moderasi adalah variabel yang memengaruhi kuat lemah atau arah hubungan antara dua variabel lainnya (Aditianto *et al.*, 2020), motivasi berperan untuk memoderasi atau memengaruhi sejauh mana faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi kinerja karyawan.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mustofa (2017) Liana *et al.*, (2024), Marhadi *et al.*, (2024), dan Sidik, *et al.*, (2023) menyimpulkan bahwa motivasi dapat memoderasi pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja karyawan. Namun, terdapat juga penelitian yang menunjukkan hasil berbeda, ketika motivasi tidak dapat memoderasi pengaruh *reward* terhadap kinerja dari studi Anazail *et al.*, (2023) pada karyawan PT Sukses Mitra Sejahtera Kabupaten Kediri., kemudian penelitian yang dilakukan Ahmada (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan auditor PT Bank X, dan juga penelitian yang dilakukan oleh Marhadi, *et al.*, (2024), Shobri & Kustini (2024), dan Balbed & Sintaasih (2019) menunjukkan bahwa motivasi berfungsi sebagai moderator yang memperkuat pengaruh jenjang karier terhadap kinerja.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu di atas dapat diketahui adanya hasil penelitian yang tidak konsisten. Meskipun beberapa studi telah mengkaji variabel-variabel seperti sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier, akan tetapi masih sedikit penelitian yang menggabungkan ketiga variabel ini secara bersamaan. Selain itu, masih sedikit penelitian yang menggunakan motivasi sebagai variabel moderasi diantara variabel independen dan dependen. Variabel motivasi bertujuan untuk menunjukkan bagaimana tingkat motivasi karyawan dapat memengaruhi hubungan antara sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier. Variabel ini dapat

memperkuat atau memperlemah dampak dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Beberapa penelitian terkait kinerja karyawan telah banyak dilakukan, namun mayoritas penelitian berfokus pada perusahaan non-bank, seperti pada penelitian Tomy *et al.*, (2024), Putri & Setia (2023), Adityarini, C. (2022), Mardiani & Widiyanto (2021), dan Rahmawati *et al.*, (2021). Sementara itu, penelitian terkait kinerja karyawan pada industri perbankan masih sangat terbatas, seperti yang telah dilakukan oleh Puspita *et al.*, (2024), Shulton, A. (2016), dan Shobri & Kustini (2024) yang meneliti kinerja karyawan dengan fokus terhadap bank konvensional dan penelitian yang dilakukan oleh Saputra *et al.*, (2024) yang berfokus pada kinerja karyawan bank syariah. Banyaknya penelitian pada perusahaan non-perbankan menunjukkan bahwa perhatian cenderung lebih besar diberikan kepada perusahaan non-perbankan, sementara riset mengenai kinerja karyawan di sektor perbankan masih terbatas. Terlebih pada penelitian yang fokus pada kinerja karyawan di bank syariah sangat sedikit. Hal ini menciptakan celah penelitian yang perlu diisi.

Pada penelitian sebelumnya sering kali terbatas menggunakan satu objek saja, yaitu bank konvensional atau bank syariah, tanpa melibatkan kedua jenis bank tersebut secara bersamaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap riset mengenai kinerja karyawan terhadap kedua objek tersebut. Hal ini penting untuk dilakukan karena kedua bank memiliki karakteristik

dan dinamika yang berbeda, sehingga dapat memengaruhi bagaimana sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini akan berfokus pada pemahaman interaksi antara faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di bank syariah dan bank konvensional. Dengan memahami faktor-faktor tersebut secara lebih mendalam akan memberikan wawasan mengenai cara meningkatkan kinerja karyawan perbankan di Indonesia, mengingat terdapat dua jenis sistem operasional bank yang berjalan bersamaan.

Penelitian ini menggunakan studi kasus sebagai pendekatan untuk menggali informasi secara mendalam dan komprehensif tentang fenomena yang ada di bank syariah dan bank konvensional di Indonesia. Pendekatan studi kasus dipilih karena mampu memberikan wawasan yang lebih kaya dan kontekstual tentang dinamika yang dihadapi oleh bank dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam konteks sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan observasi terhadap karyawan bank syariah dan bank konvensional Indonesia. Penelitian ini tidak hanya untuk mengetahui apakah *reward*, *work-life balance*, jenjang karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank di Indonesia. Tetapi juga untuk mengetahui apakah motivasi dapat memoderasi pengaruh *reward*, *work-life balance*, jenjang karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti merasa perlu melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Sistem Reward, Work-Life Balance, Jenjang Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi: Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Dan Bank Konvensional Di Indonesia”**.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh jenjang karier terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia?
4. Apakah motivasi memoderasi hubungan sistem *reward* terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia?
5. Apakah motivasi memoderasi hubungan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia?
6. Apakah motivasi memoderasi hubungan jenjang karier terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan dengan rumusan masalah yang terdapat diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia.
2. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia.
3. Untuk menganalisis pengaruh jenjang karier terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia.
4. Untuk menganalisis pengaruh moderasi motivasi terhadap hubungan sistem *reward* dan kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia.
5. Untuk menganalisis pengaruh moderasi motivasi terhadap hubungan *work-life balance* dan kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia.
6. Untuk menganalisis pengaruh moderasi motivasi terhadap hubungan jenjang karier dan kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia.

### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis:

- a) Memperkaya pemahaman tentang hubungan antara sistem *reward*, *work-life balance*, jenjang karier, motivasi, dan kinerja karyawan dalam konteks perbankan.
- b) Memberikan kontribusi baru dalam ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya di perbankan.

## 2. Manfaat Praktis:

- a) Memberikan masukan bagi bank di Indonesia dalam merumuskan kebijakan dan program yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan tetap memperhatikan keseimbangan hidup mereka.
- b) Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di perbankan.

## E. Sistematika Penulisan

Agar pembahasan dan penulisan skripsi ini lebih mudah dipahami dan lebih jelas, adapun sistematika penulisan meliputi:

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi pendahuluan yang meliputi penjelasan tentang latar belakang masalah yang memicu penelitian ini, rumusan masalah yang menjadi fokus utama, tujuan dari penelitian tersebut, manfaat yang diharapkan dari

hasil penelitian, dan penyusunan sistematika pembahasan yang akan diikuti dalam laporan penelitian.

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan menjelaskan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian, yang mencakup penjelasan teori yang relevan, tinjauan literatur yang mendukung, pengembangan hipotesis sebagai landasan penelitian, dan kerangka pemikiran yang menjadi landasan metodologi yang dipilih.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bagian metodologi penelitian, yang meliputi rancangan penelitian yang digunakan, identifikasi variabel dan definisi operasionalnya, pemilihan populasi dan sampel yang relevan, metode pengumpulan data yang dipilih, serta teknik analisis data dan pengujian hipotesis yang akan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan bagian analisis dan hasil penelitian, yang membahas gambaran umum tentang objek penelitian, penjelasan hasil analisis data penelitian, dan pembahasan yang didukung oleh beberapa sumber data.

## BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian yang menjelaskan mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang disajikan secara singkat dan jelas, , mengidentifikasi keterbatasan yang mungkin ada dalam penelitian, dan memberikan saran-saran untuk penelitian masa depan atau pengembangan lebih lanjut dalam bidang tersebut.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pemaparan yang telah dikaji pada penelitian ini yang membahas tentang masalah pengaruh sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier serta motivasi sebagai variabel moderasi terhadap kinerja karyawan bank syariah dan bank konvensional di Indonesia, maka dapat ditarik kesimpulan yang diuraikan seperti berikut:

1. Sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank syariah di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $0.591 < 2.0$  dengan nilai *p-value*  $0.001 < 0.05$ .
2. Sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank konvensional di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $2.240 > 2.0$  dengan nilai *p-value*  $0.025 < 0.05$ .
3. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank syariah di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar sebesar  $3.651 > 2.0$  dengan nilai *p-value*  $0.000 < 0.05$ .
4. *Work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank konvensional di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih kecil dari t-tabel yaitu sebesar  $0.859 < 2.0$  dengan nilai *p-value*  $0.390 > 0.05$ .

5. Jenjang karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank syariah di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar sebesar  $3.387 > 2.0$  dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.001 < 0.05$ .
6. Jenjang karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank konvensional di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $4.154 > 2.0$  dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ .
7. Motivasi tidak memoderasi pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja karyawan bank syariah di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih kecil dari t-tabel yaitu sebesar  $0.591 < 2.0$  dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.555 > 0.05$ .
8. Motivasi memoderasi pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja karyawan bank konvensional di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $2.178 > 2.0$  dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.025 < 0.05$ .
9. Motivasi tidak memoderasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan bank syariah di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih kecil dari t-tabel yaitu sebesar  $0.644 < 2.0$  dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.519 > 0.05$
10. Motivasi tidak memoderasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan bank konvensional di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih kecil dari t-tabel yaitu sebesar  $0.118 < 2.0$  dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.906 > 0.05$ .

11. Motivasi tidak memoderasi pengaruh jenjang karier terhadap kinerja karyawan bank syariah di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih kecil dari t-tabel yaitu sebesar  $1.401 < 2.0$  dengan nilai *p-value*  $0.161 > 0.05$ .
12. Motivasi memoderasi pengaruh jenjang karier terhadap kinerja karyawan bank konvensional di Indonesia. Dilihat dari nilai t-statistik yang lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $2.178 > 2.0$  dengan nilai *p-value*  $0.029 < 0.05$ .
13. Pengaruh yang dihasilkan dari setiap variabel independen, yaitu sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier serta motivasi sebagai variabel moderasi terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan di bank syariah sebesar 66.7%. Sedangkan 33.3% lainnya dapat dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel yang diteliti.
14. Pengaruh yang dihasilkan dari setiap variabel independen, yaitu sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier serta motivasi sebagai variabel moderasi terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan di bank konvensional sebesar 62.2%. Sedangkan 37.8% lainnya dapat dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel yang diteliti.

## B. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti telah berusaha sebaik mungkin untuk menyusun penelitian agar mendapatkan hasil yang sesuai dengan harapan. Namun kekurangan tetap ada karena adanya keterbatasan, kendala dan

hambatan dalam penelitian. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jumlah sampel yang tidak mencakup keseluruhan daerah di Indonesia karena keterbatasan waktu dan biaya yang membatasi kemampuan peneliti untuk melakukan pengumpulan data di berbagai lokasi. Akibatnya, hasil penelitian mungkin tidak sepenuhnya mewakili kondisi di seluruh Indonesia.
2. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data memiliki keterbatasan, seperti ketergantungan pada kuesioner yang dapat dipengaruhi oleh bias responden. Ketidakakuratan responden dalam menjawab pertanyaan juga dapat memengaruhi hasil penelitian sehingga data yang diperoleh mungkin tidak mencerminkan kondisi sebenarnya.
3. Penelitian ini hanya menggunakan variabel independen sistem *reward*, *work-life balance*, dan jenjang karier dengan motivasi sebagai variabel moderasi dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Masih banyak faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

### C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan serta keterbatasan dalam penelitian ini, peneliti memberikan beberapa saran dan rekomendasi untuk penelitian lanjutan dan pihak terkait. Berikut beberapa saran antara lain:

### 1. Bagi Bank Syariah

Dengan adanya pengaruh sistem *reward*, *work-life balance*, jenjang karier terhadap kinerja karyawan, maka peneliti berharap bank syariah dapat terus mempertahankan dan mengembangkan ketiga faktor tersebut untuk kesejahteraan karyawan. Meskipun motivasi sebagai variabel moderasi menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, peneliti juga berharap bank syariah dapat terus meningkatkan motivasi karyawan karena karyawan yang termotivasi akan lebih bersemangat dan berkomitmen untuk bekerja dengan baik.

### 2. Bagi Bank Konvensional di Indonesia

Dengan adanya pengaruh sistem *reward*, jenjang karier, motivasi memoderasi sistem *reward*, dan motivasi memoderasi jenjang karier terhadap kinerja karyawan, maka peneliti berharap bank konvensional dapat terus mempertahankan dan mengembangkan faktor-faktor tersebut untuk kesejahteraan karyawan. Bank konvensional juga perlu untuk mengevaluasi dan meningkatkan kebijakan *work-life balance* yang ada. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efisien.

### 3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Diharapkan untuk dapat menggunakan kombinasi metode pengumpulan data, seperti kuesioner, wawancara, dan observasi,

untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, dengan pendekatan ini, dapat mengurangi potensi bias yang mungkin muncul. Penelitian lanjutan juga disarankan untuk melibatkan jumlah sampel yang lebih besar dan mencakup lebih banyak daerah.

Selain itu penelitian ini hanya menggunakan 3 faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi faktor lainnya yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. A. (2023). Faktor-Faktor Pendorong Motivasi Dan Perannya Dalam Mendorong Peningkatan Kinerja. *Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(1). 45-53.
- Abidin, A. Z., & Sunarto, A. (2023). Kinerja Karyawan Berbasis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Pada PT Nusa Akusara Megasindo Kabupaten Tangerang. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 9(6), 2730-2743.
- Adhari, I. Z. (2021). Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja (Vol. 1). CV. Penerbit Qiara Media.
- Aditianto, D., Sihite, M., & Supriyadi, E. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan mutasi pegawai terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator melalui komitmen organisasi PT Angkasa Pura I (Persero). *Ekobisman: Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen*, 5(2), 53-72.
- Adityarini, C. (2021). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan. *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(6), 1430-1439.
- Ahmada, R. U. (2021). Pengaruh Work from Home, Work-life balance, dan Role Conflict Terhadap Kinerja Auditor dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Internal Auditor PT Bank X) (Bachelor's thesis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis uin jakarta).
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1-14.
- Aini, A. N., & Frianto, A. (2020). Analisis Kinerja Karyawan Dilihat Dari Pemberian Reward Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Hanarida Tirta Birawa Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 323-331.

- Amalia, A., & Novie, M. (2023). Hubungan antara keterlibatan karyawan, budaya organisasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan. *Nusantara Entrepreneurship and Management Review*, 1(1), 11-23.
- Anazail, M. K., Jauhari, A., & Hidayati, N. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Sukses Mitra Sejahtera Kabupaten Kediri. EBISMAN: eBisnis Manajemen, 1(4), 42-52.
- Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Jurnal Administrasi Kantor*, 5(1), 83-90.
- 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), 37-46.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*: Edition 13. Kogan page.
- Asepta, U. Y., & Maruno, S. H. P. (2017). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkomsel, TBK Branch Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 11(2), 77-85.
- Aspita, M., & Sugiono, E. (2018). Pengaruh Jenjang Karier, Kompensasi Finansial Dan Status Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Daan Mogot. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(1).
- Astika, L. (2024). Pemberian Reward Untuk Meningkatkan Motivasi Tenaga Kerja Dalam Perspektif Islam. *Multatuli: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 1(1).
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951-962.

- Bahrun, S., Alifah, S., & Mulyono, S. (2018). Rancang Bangun Sistem Informasi Survey Pemasaran Dan Penjualan Berbasis Web. TRANSISTOR Elektro Dan Informatika, 2(2), 81-88.
- Balaka, M. Y. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif.
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan (Doctoral Dissertation, Udayana University).
- CNN Indonesia. (2018). Survei ungkap gaji dan karir penyebab pindah kerja di 2018. CNN Indonesia. dari <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20181206185004-92-351697/survei-ungkap-gaji-dan-karir-penyebab-pindah-kerja-di-2018> Diakses pada 10 Desember 2024
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019, October). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209-218.
- Dharma, R. A., & Susilawati. (2024). Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(6), 735-738.
- Diana, A. N. (2023). Pengaruh Work Life Balance (Wlb) Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karyawan PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Unit Pelabuhan Tarahan).
- Edirisooriya, W. A. (2014) Impact of rewards on employee performance: With special reference to ElectriCo. In Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics (Vol. 26, No. 1, pp. 311-318).
- Esisuarni, Hanif A., & Nellitawati. (2024). Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Niara*, 17(2), 478-488.

- Faizatul, F. H., Agus, F., & Alif, A. D. (2022). Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Astra Honda Motor Cabang Praya. *Prodi Manajemen, STIE AMM Mataram*
- Fajri, T. M., & Rohman, A. (2019). Pengaruh Sistem Reward Dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(2), 145-155.
- Fayyazi, M., & Aslani, F. (2015). The impact of work-life balance on employees' job satisfaction and turnover intention; the moderating role of continuance commitment. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 51, 33–41.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224-233.
- Ganapathi, I. M. D. (2016). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bio Farma Persero). *Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom*, 4(1), 125–135.
- Gaol, F. V. L., Deti, R., & Yusuf, R. (2023). Analisis Work Life Balance pada karyawan generasi milenial di Bandung. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 7(1), 30-37.
- Ghozali, I. (2016) Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). SAGE Publications.

- Hardiyanti, S. A., & Purnomo, M. W. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kesawa Citra Integra. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 4(4), 106-118.
- Hartinah, A. S., Setianingsih, W. E., & Rozzaid, Y. (2018). Aplikasi Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Jember. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember*. Hal, 1-8.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach* (2nd ed.). Guilford Press.
- Hehanussa, F. A. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Majene. *Jurnal Mirai Management*, 5(1). 354-360.
- Hendra, D., & Artha, B. (2023). Work-Life Balance: Suatu Studi Literatur. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 11320-11330.
- Hidayati, N. (2018). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 45-56.
- Irsyad, F., Hendriani, S., & Putro, S. (2021). Analisis Pengaruh Budaya Perusahaan, Kepemimpinan Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 10992-11000.
- Ismail, I., & Albahri, F. P. (2019). Perancangan E-Kuisisioner Menggunakan Codeigniter Dan React-Js Sebagai Tools Pendukung Penelitian. *J-SAKTI (Jurnal Sains Komputer Dan Informatika)*, 3(2), 337-347.

- Ismamudi, I., Hartati, N., & Sakum, S. (2023). Peran Bank Dan Lembaga Keuangan Dalam Pengembangan Ekonomi: Tinjauan literatur. *Jurnal Akuntansi Neraca*, 1(2), 35-42.
- Kawulur, T. K., Areros, W. A., & Pio, R. J. (2018). Pengaruh Reward and Punishment Terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Columbia Perdana Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(2).
- Khasanah, R. U., & Basukianto. (2022). Motivasi kerja karyawan (studi pada karyawan PT. Daiya Plas Semarang). *YUME: Journal of Management*, 5(1), 465-479.
- Kinanti, A. (2023). Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Rukun Mitra Sejati Jambi. (Doctoral dissertation, Universitas BATANGHARI Jambi).
- Koencoro, G. D., Musadieq, M. A., & Susilo, H. (2014). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja (Skripsi S1). Universitas Brawijaya.
- Kumar, S. 2016. Career Promotion: A Challenge for Nurses in the National Health Care of Pakistan. *International Journal of Nanotechnology IN Medicine & Engineering*. Vol. 1 (1), 33-36.
- Kundnani, N., & Mehta, P. (2014). Role of personality traits in balancing worklife. *International Journal of Management Research & Review*, 4(7), 722–731.
- Latief, A., Rosalina, D., & Apiska, D. (2019). Analisis Hubungan Antar Manusia terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 1(3), 127–131.
- Lestari, N. F., & Muslihat, A. (2023). Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Karyawan di Cikarang). *Jurnal Perspektif*, 21(2), 137-142.
- Lestary, L., & Chaniago, H. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94-103.

- Liana, Y., Putra, J. C., Djafri, T., & Lating, A. (2024). Pemberian Reward Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Assyyarikah: Journal Of Islamic Economic Business*, 5(1), 17-34.
- Lukmiati, R. (2020). Pengaruh Work life balance terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46-50.
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior*. 12th Edition. Mcgraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh work-life balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985-993.
- Marhadi, M., Munir, N. S., & Rianto, M. R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Jenjang Karier, Dan Pembelajaran Digital Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(3), 381-394.
- Marliana, R. R. (2020). Partial Least Squares-Structural Equation Modeling pada hubungan antara tingkat kepuasan mahasiswa dan kualitas Google Classroom berdasarkan metode WebQual 4.0. *JMSK Jurnal Matematika, Statistika & Komputasi*, 6(1), 1-10.
- Marpaung, F. K., Dewi, R. S., Grace, E., Sudirman, A., & Sugiat, M. (2021). Behavioral Stimulus for Using Bank Mestika Mobile Banking Services: UTAUT2 Model Perspective. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 1(2), 61-72.
- Marthadinata, S., Dinantara, M. D., & Krisyanto, E. (2023). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan motivasi kerja karyawan pada PT Garuda Karya Mandiri. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 6(1), 1-10.

- Mendis, M., & 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.
- Muller, D., Judd, C. M., & Yzerbyt, V. (2015). When moderation is mediated and mediation is moderated. *Journal of Personality and Social Psychology*, 109(4), 559-574.
- Munir, R., Lodhi, ME, Sabir, HM, & Khan, N. (2016). Dampak penghargaan (intrinsik dan ekstrinsik) terhadap kinerja karyawan dengan referensi khusus pada perusahaan kurir di Kota Faisalabad. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eropa* , 8 (25), 88-97.
- Mustofa, G. (2017). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada agen PT. Jiwasraya Kantor Cabang Malang Kota). *Manajemen Bisnis*, 7(2).
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2022). Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPLS. Pascal Books.
- Nafriana, N. (2022). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).
- Nurani, A., & Nilawati, L. (2016). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen Afektif. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 6(1), 68-83.
- Nurhabiba, M. (2020). Social support terhadap work-life balance pada karyawan. *Cognicia*, 8(2), 277-295.
- Nurma, A., Jimad, H., & Karim, M. (2022). Effect Of Work Life Balance (Wlb) And Workload On Employee Performance With Motivation As A Moderation

- Variable (Study On Employees Of PT. Bukit Asam (Persero), Tbk Tarahan Harbor Unit). Jurnal Tafkirul Iqtishodiyah, 2(2), 238-272.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2024). Siaran pers: Refleksi 2024: Perbankan Indonesia tetap solid dan melangkah optimis di tengah perekonomian global dari <https://ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/siaran-pers/Pages/Refleksi-2024-Perbankan-Indonesia-Tetap-Solid-dan-Melangkah-Optimis-Di-Tengah-Ketidakpastian-Ekonomi-Global.aspx> Diakses pada 24 April 2025.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2017). Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja. Jurnal Administrasi Bisnis, 5(3).
- Paputungan, F. R. (2013). Motivasi, Jenjang Karir Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 1(4).
- Pio, RJ (2017). Perencanaan dan pengembangan karir. Dalam *Seminar Nasional TIK Dan Ilmu Sosial (SocioTech)* 7(2), 207-215.
- Prabowo, H., & Sari, D. (2016). Jenjang Karier Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu Manajemen, 4(2), 112-120.
- Pradnyani, N. W. S., & Rahyuda, A. G. (2022). Peran stres kerja dalam memediasi pengaruh work-life balance dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 806-820.
- Prasasti, F. D. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap KINERJA Manajerial dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Prasetyo, A. (2016). Analisis Pengaruh Sistem Reward terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa di Yogyakarta. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 19(1), 45-58.

- Prasetyo, A. (2019). Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Jenjang Karier Karyawan di PT Y." Jurnal Psikologi dan Pendidikan, 7(1), 45-58.
- Pratiwi, D. W., & Widiyanto, W. (2018). Pengaruh Faktor Internal Dan Faktor Eksternal Terhadap Produktivitas Kerja. *Economic Education Analysis Journal*, 7(2), 654-670.
- Pratiwi, E., Peristianto, S. V., & Efendy, M. (2024). Work-life balance pada wanita karier yang menikah muda. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 4967-4975.
- Purwanto, A., & Lestari, S. (2024). Dukungan Sosial, Stres Kerja Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Sebagai Prediktor Kesejahteraan Psikologis Pengemudi Ojek Daring. *Jurnal Psikohumanika*, 16(2), 127-140.
- Purwanto, A., & Sudargini, Y. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) analysis for social and management research: a literature review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 114-123.
- Puspita, D. A., Zulaikhah, S., & Sudiarto, E. (2024). Pengaruh Jenjang Karier, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri Taspenpasuruan. *Dinamika Ekonomi: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 14-29.
- Putra, A. R., & Darmawan, D. (2022). Penguatan Komitmen Organisasi melalui Kebijakan Pengembangan Karir dan Profesionalisme Karyawan. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 5(2), 45-55.
- Putri, N. R., & Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Takaful Batam. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 7(1), 48-55.
- Putri, R. A., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada PT XYZ Tangerang. *Jurnal Manuhara*:

- Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis, 1(4), 374–384.  
<https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i4.405>
- Putri, T. A., & Setia, S. (2023). Pengaruh Work life balance, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Star Concord Indonesia Cabang Surabaya. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(1), 313-320.
- Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., Rohmawan, S., & Pratiwi, R. (2021). Peran Worklife Balance dan Motivasi Ekstrinstik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan. In E-Prosideing Seminar Nasional Manajemen dan Akuntansi STIE Semarang (SENMAS), 2(1), 64-72.
- Ramdhani, D. Y. (2021). Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) Sebagai Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan (Work Life Balance As A Factor Affecting Employee Performance). *Jurnal MANAJERIAL*, 20(1), 98-106.
- Rani, A. E., Baihaqi, I., & Bramanti, G. W. (2017). Analisis Pengaruh Atribut Kemitraan terhadap Kolaborasi dan Kinerja pada Industri Foodservice di Surabaya. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 6(2), D263-D266.
- Rani, I. H., & Mayasari, M. (2015). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 164-170.
- Republik Indonesia. (1998). *Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan*. Jakarta: Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Rismawati, S. E., & Mattalata, S. E. (2018). Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan (Vol. 1). Celebes Media Perkasa.

- Robi, M., Kusnandar, D., & Sulistianingsih, E. (2017). Penerapan Structural Equation Modeling (SEM) Untuk Analisis Kompetensi Alumni. *Buletin Ilmiah Math. Stat. dan Terapannya* (Bimaster), 6(2), 113-120.
- Rohmadi, R., Nurbaiti, N., & Junaidi, J. (2016). Analisis Faktor Penentu Keputusan Nasabah Dalam Memilih Jasa Perbankan Syariah Dan Perbankan Konvensional Di Kota Bengkulu. *Manhaj: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 1(3), 283-292.
- Saleh, A., & Mardiana, A. (2021). Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *MUTAWAZIN (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 2(1), 1–14.
- Santoso, A., Kuntoro, Falih Suaedi, & Mashuri, M. A. (2021). Pengembangan model jenjang karier profesional perawat di rumah sakit umum daerah Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 18(1), 1-12.
- Saputra, H. P., Hafiz, A. P., & Ismadharlani, A. (2024). Analisis Penerapan Reward dan Punishment Pada Kinerja Pegawai di Bank Syariah Indonesia KCP Muara Bulian. *Bertuah Jurnal Syariah dan Ekonomi Islam*, 5(3), 431-441.
- Sari, A. D. N. S. (2024). Pengaruh Faktor-faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Karyawan di Indonesia: Literature Review. *Business and Accounting Education Journal*, 5(3), 312-331.
- Sari, R. (2015). Jenjang Karier Dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 23-30.
- Sari, R. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Jenjang Karier Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. 8(2), 123-135.
- Sari, R. F., & Supriyadi, S. (2015). Pengaruh Sistem Reward terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan di PT. XYZ. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2), 123-130.

- Sasongko, NA, Zaika, Y., & Suharyanto, A. (2018). Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Pabrik Kontruksi Beton. *Rekayasa Sipil*, 11(3), 220-227.
- Savitri, M., & Gunawan, A. (2023). Dampak Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Kesehatan Mental Pada Kinerja Dan Kepuasan Kerja Saat Pandemi Covid-19. *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(12). 5600- 5607.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach (7th ed.). Wiley.
- Setiawan, B. (2020). Dampak Jenjang Karier terhadap Status Sosial Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 6(1), 67-75.
- Setiawan, K. C. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. *PSIKIS: Jurnal Psikologi Islami*, 1(2), 43-53.
- Shaffer, M. A., Sebastian Reiche, B., Dimitrova, M., Lazarova, M., Chen, S., Westman, M., & Wurtz, O. (2016). Work-and family-role adjustment of different types of global professionals: Scale development and validation. *Journal of International Business Studies*, 47, 113-139.
- Shobri, A. Q., & Kustini, K. (2024). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Gresik. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(6), 10-19.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2021). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk hubungan nonlinier dalam penelitian sosial dan bisnis. Penerbit Andi.
- Shulton, A. (2016). Pengaruh Motivasi, Jenjang Karier, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(4). 10-22

- Sidik, I., Hasmawaty, A. R., Gunarto, M., & Helmi, S. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Badan Usaha Milik Negara (Studi Kasus: PT. Semen Baturaja, Tbk). *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(2), 1987-1996.
- Sihombing, A. S., Lengkong, V. P., & Taroreh, R. N. (2022). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Jenjang Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 1041-1051.
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan Di CV Multi Baja Medan. *Jurnal Publik Reform UNDHAR Medan*, Edisi 6, Juni-Desember.
- Sihotang, A. C. (2020). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Showroom Lestari Mobilindo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 8(3), 295-304.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., ... & Putra, S. (2021). Kinerja Karyawan.
- Sirgy, M. J., & Lee, D.-J. (2017). Work-life balance: an integrative review. *Applied Research Quality Life*, 13(1), 229-254.
- Sitepu, L. E. B., Akbar, A., & Gultom, P. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *ASSET: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1).
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sulaeman, E., Ramadhan, M. R., Khoerunnisa, N., Novelia, R. R., & Sasmita, T. P. (2024). Penerapan motivasi sebagai faktor penting dalam meningkatkan

- kinerja sumber daya manusia di SPBU Darussalam Grup. *Elmal: Jurnal Ilmiah*, 5(4), 1923-1933.
- Sulaiha, Sitti (2020). Pengaruh Jenjang Karier, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri Taspen Pasuruan. Undergraduate Thesis, Stie Malangkucecwara.
- Sumarni, L. T. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan. *Kindai*, 19(2), 135-149.
- Surbakti, I., Sihotang, R. B., & Malau, H. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Reward Kerja terhadap Displin Kerja Karyawan RS Advent. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 7(1), 37-48.
- Tambun, E., Tarigan, M. I., Sitompul, P., & Tinambunan, A. P. (2023). Pengaruh Deskripsi Kerja, Jenjang Karier, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Agrinesia Raya Medan. *Kukima: Kumpulan Karya Ilmiah Manajemen*, 236-244.
- Tambunan, P., Widyatmaja, I. G. N., & Ariana, I. N. J. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Di Holiday Inn Resort Bali Benoa. *Jurnal Kepariwisataan Dan Hospitalitas*, 6(1), 1-10.
- Tangkuman, K., Tewal, B., & Trang, I. (2015). Penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (persero) cabang pemasaran suluttenggo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2).
- Tjiptoprajitno, V. K. (2021). Pengaruh Kualitas Informasi Akuntansi, Norma Subjektif, Persepsi Kontrol Perilaku, Dan Persepsi Risiko Tidak Sistematis

Terhadap Pengambilan Keputusan Investasi Saham Pada Investor Muda (Doctoral Dissertation, Universitas Katholik Soegijapranata Semarang).

- Tomy, M. A., Evi Ekawati, S. E., Yulistia Devi, S. E., & Ak, M. S. (2024). Pengaruh Work-life balance, Work Overload Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Karyawan Lazada Express Bandar Lampung Menurut Perspektif Bisnis Islam. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (JURBISMAN)*, 2(4), 1067-1084.
- Uno, H. B., & Junwinanto. (2007). Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis Dibidang Pendidikan. Bumi Aksara.
- Utami, S., & Rahmati, R. (2024). Pengaruh reward dan job description terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Ginte. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 2(2), 117–133.
- Utami, S., Rahmatia, R., & Kusumayadi, F. (2024). Pengaruh Reward Dan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Syariah Cabang Pasar Ginte. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 2(2), 117-133.
- Veronica, A., Abas, M., Hidayah, N., Sabtohadi, J., Marlina, H., Mulyani, W., & Aulia, S. S. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif. PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Vivin, Y. A., & Wahono, B. (2017). Analisis perbandingan kinerja keuangan bank umum syariah dengan bank umum konvensional di Indonesia. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 6(08).
- Vyas, A., & Shrivastava, D. (2017). Factors affecting work life balance-a review. *Pacific Business Review International*, 9(7), 194-200.
- Wardani, R. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Lombok Barat. Valid: *Jurnal Ilmiah*, 14(2), 102-117.

- Wibowo, A. (2007). Pengaruh Sistem Reward terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 29-36.
- Wibowo, E., & Utomo, H. (2016). Pengaruh Keselamatan Kerja Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Unit Serbuk Effervescent PT Sido Muncul Semarang). *Among Makarti*, 9(1).
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi Dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 1-14.
- Widyanti, R. (2018). *Manajemen Karier (Teori, Konsep dan Praktik)*. Rizky Artha Mulia
- Wijaya, A. T., Djaelani, A. K., & Rahman, F. (2021). Pengaruh Jenjang Karir, Kemampuan Kerja, Dan Penghargaan Perusahaan Terhadap kinerja Karyawan Pada Pt. Bumi Menara Internusa Dampit Kabupaten Malang. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 10(01).
- Wulandari, D. (2019). Penggunaan Kuesioner Dalam Penelitian Sosial: Studi Kasus Pada Mahasiswa. *Jurnal Penelitian Sosial Dan Humaniora*, 10(2), 89-95.
- Wulansari, O. D. (2023). Narrative literature review: Faktor-faktor yang memengaruhi work-life balance. *Psychopreneur Journal*, 7(1), 15-28.
- Yulianti, L., & Siregar, S. Y. (2020). Motivasi Sebagai Pengubahan Perilaku. *Forum Paedagogik*, 11(2), 81-95.