



Pengaruh Kepuasan Kerja dan Produktivitas terhadap Kinerja Kerja Secara *Hybrid* pada Bagian Keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia

Juwita Mariana^{1*}, Purwatingsih²

^{1,2}Prodi Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

Email: marijuwitaa@gmail.com^{1*}

Alamat: Jl. Kramat Raya No. 98, Kwitang, Kec. Senen, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Indonesia 10450

*Penulis korespondensi

Abstract. *This study aims to analyze the influence of job satisfaction and productivity on hybrid work performance at PT Asuransi Jiwa Generali Indonesia, especially in the Finance department. The method used is descriptive quantitative with data collection techniques through questionnaires and documentation. The research sample amounted to 66 respondents. There are three main variables: X1 (Job Satisfaction), X2 (Productivity), and Y (Work Performance). The results of the analysis showed that partially, job satisfaction had a significant effect on work performance, as evidenced by a probability value of $0.000 < 0.05$ and a T_{count} value of $5.437 > T_{\text{table}} 1.99834$. Productivity also showed a partially significant influence on work performance, with a probability value of $0.000 < 0.05$ and a T_{count} of $4.213 > T_{\text{table}} 1.99834$. Simultaneously, job satisfaction and productivity have a significant effect on work performance, as shown by the results of the F test with a probability value of $0.000 < 0.05$ and $F_{\text{count}} 998.377 > F_{\text{table}} 3.14$. These findings confirm that increasing job satisfaction and productivity simultaneously can drive more optimal work performance in a hybrid work system. The practical implication of this research is the need for a managerial strategy that focuses on improving employee well-being and work efficiency to support organizational performance on a sustainable basis.*

Keywords: *Satisfaction; Work; Productivity; Performance; Finance*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan produktivitas terhadap kinerja kerja secara hybrid pada PT Asuransi Jiwa Generali Indonesia, khususnya di bagian Keuangan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan dokumentasi. Sampel penelitian berjumlah 66 responden. Terdapat tiga variabel utama: X1 (Kepuasan Kerja), X2 (Produktivitas), dan Y (Kinerja Kerja). Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja, dibuktikan dengan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ dan nilai $T_{\text{hitung}} 5,437 > T_{\text{tabel}} 1,99834$. Produktivitas juga menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja kerja, dengan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ dan $T_{\text{hitung}} 4,213 > T_{\text{tabel}} 1,99834$. Secara simultan, kepuasan kerja dan produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja, ditunjukkan oleh hasil uji F dengan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ dan $F_{\text{hitung}} 998,377 > F_{\text{tabel}} 3,14$. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja dan produktivitas secara bersamaan dapat mendorong kinerja kerja yang lebih optimal dalam sistem kerja hybrid. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya strategi manajerial yang berfokus pada peningkatan kesejahteraan karyawan dan efisiensi kerja untuk mendukung kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kepuasan; Kerja; Produktivitas; Kinerja; Keuangan

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia kerja yang cepat, terutama di era digital saat ini, telah mempengaruhi berbagai aspek organisasi, termasuk cara kerja dan bagaimana kinerja karyawan diukur. Di tengah tantangan yang dihadapi oleh dunia bisnis, termasuk persaingan yang ketat dan perubahan dinamika pasar, organisasi harus mampu beradaptasi dengan berbagai model kerja, salah satunya melalui sistem kerja *hybrid*. Perusahaan adalah organisasi yang menggunakan sumber daya ekonomi untuk memenuhi kebutuhan kebutuhan yang

menguntungkan. Perusahaan membutuhkan berbagai sumber daya untuk mendukung bisnis mereka. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah bagian penting dari suatu organisasi (Ramadhan, 2024).

Di era modern ini, perubahan paradigma kerja, termasuk penerapan sistem kerja *hybrid*, telah menjadi tren yang semakin banyak diadopsi oleh berbagai perusahaan, sistem kerja *hybrid*, yang menggabungkan kerja di kantor dan kerja jarak jauh, memberikan fleksibilitas yang tinggi bagi karyawan untuk menyesuaikan lingkungan kerja mereka. Namun, implementasi sistem kerja *hybrid* ini tidak tanpa tantangan. Salah satu permasalahan utama yang muncul adalah terkait jaringan dan infrastruktur teknologi informasi. Jaringan yang tidak stabil atau lambat dapat menghambat proses komunikasi, kolaborasi, dan akses data penting yang dibutuhkan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan, frustrasi, dan bahkan menurunkan kepuasan kerja serta produktivitas karyawan.

Selain itu, komunikasi juga menjadi salah satu permasalahan yang cukup serius untuk sistem kerja *hybrid*. Dalam sistem kerja *hybrid*, komunikasi tidak lagi berlangsung secara langsung dan spontan seperti dalam kerja konvensional. Keterbatasan interaksi langsung, ketergantungan media digital seperti email, pesan instan dan konferensi video, adanya perbedaan persepsi, tantangan dalam membangun kepercayaan secara virtual serta kurangnya koordinasi antar anggota tim dalam bekerja dapat menimbulkan miskomunikasi dan ketidaksepahaman yang menyebabkan menurunnya kinerja kerja tim. Hambatan-hambatan tersebut cenderung mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Hal ini menyebabkan pegawai mengalami penurunan produktivitas yang ditandai dengan kurangnya antusiasme dan tidak memenuhi ekspektasi perusahaan.

Meskipun menawarkan banyak keuntungan, model ini juga membawa tantangan tersendiri yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, serta pada akhirnya kinerja mereka. Kepuasan kerja umumnya mempengaruhi sikap seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaannya. Karena itu adalah sikap, pemahaman tentang kepuasan kerja mencakup berbagai hal, termasuk kondisi dan tren untuk tindakan seseorang (Budiyono, 2020). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Mengingat pentingnya faktor internal seperti kepuasan kerja dan produktivitas dalam menentukan kinerja kerja, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh keduanya terhadap kinerja kerja di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia yang

menerapkan sistem kerja *hybrid*, khususnya pada bagian keuangan yang berjumlah 66 orang karyawan.

PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia adalah bagian dari Generali Group, yaitu sebuah grup penyedia asuransi yang didirikan pada tahun 1831 di Trieste, Italia. Generali Group merupakan salah satu perusahaan asuransi terbesar di Eropa dan dunia.

PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia mulai beroperasi di Indonesia sejak tahun 2008 yang tersebar di 3 kota besar, Jakarta, Medan dan Surabaya. Sejak saat itu, perusahaan ini terus berkembang sebagai penyedia solusi perlindungan jiwa dan kesehatan yang inovatif, terpercaya dan terkemuka juga telah meraih berbagai penghargaan, termasuk Indonesia *Excellence Good Corporate Governance Award*.

PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia memiliki 3 saluran distribusi utama yaitu: Keagenan, Partnership Distribution, dan Corporate Solution yang menawarkan berbagai layanan produk asuransi jiwa dan kesehatan, baik untuk individu maupun kumpulan. Dengan moto “#KamiMengutamakanKamu”, PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia berkomitmen untuk memberikan layanan bernilai tambah dan solusi keuangan yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya *research gap* pada penelitian-penelitian terdahulu. Hasil penelitian sebelumnya seperti penelitian yang telah dikemukakan oleh (Aura & Hutahaean, 2025), menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *worklife balance* dan kepuasan kerja pada Generasi Z. Ketika karyawan memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan pribadi, mereka menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, sedangkan pada penelitian (Mahesti, 2025) penelitian menemukan bahwa sistem kerja *hybrid* dapat menyebabkan komunikasi yang kurang efektif antar tim. Kurangnya interaksi tatap muka bisa menyebabkan kebingungan dan miskomunikasi.

Ditemukan juga pada penelitian (Mittra Candana et al., 2023), dengan hasil produktivitas kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap profesionalisme karyawan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja individu. Karyawan yang menunjukkan sikap profesional lebih cenderung untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik menunjukkan hasil sebaliknya bahwa lingkungan kerja yang berantakan atau tidak terorganisir dapat mengganggu konsentrasi dan efisiensi karyawan. Hal ini dapat menurunkan produktivitas karena karyawan menghabiskan waktu untuk mencari barang atau informasi yang diperlukan.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja kerja adalah kinerja kerja seperti yang dikemukakan pada penelitian (Jalaludin et al., 2024), menunjukkan bahwa secara parsial kinerja kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. karyawan

yang mendapatkan kesempatan untuk berkembang, baik melalui pelatihan maupun promosi, cenderung menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih baik, sedangkan pada penelitian (Candana & Ali, 2024), dikatakan sebaliknya bahwa karyawan yang tidak termotivasi dapat berakibat pada kinerja yang minim, motivasi yang rendah biasanya berhubungan dengan hasil kerja yang tidak memuaskan dan pengabaian terhadap tugas dan tanggung jawab.

Sedangkan menurut (Purwatiningsih Purwatiningsih et al., 2024), kinerja karyawan merupakan hal yang selalu menjadi ukuran penilaian dalam sebuah perusahaan. Namun, kinerja karyawan umumnya menunjukkan bagaimana pekerja dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik, sehingga akan selalu ada karyawan atau pekerja yang kinerjanya baik, dan ada juga yang kinerjanya kurang baik.

Namun, terdapat pemahaman yang luas mengenai pentingnya kepuasan kerja dan produktivitas, masih ada perdebatan tentang bagaimana kedua variabel ini saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap kinerja kerja di dalam konteks model kerja *hybrid*. Beberapa studi menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang fleksibel dapat meningkatkan kepuasan karyawan, namun ada juga penelitian yang menunjukkan bahwa tugas yang tidak terstruktur dan kurangnya pengawasan di lingkungan kerja *hybrid* dapat mengurangi produktivitas dan kinerja.

Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan dinamika kerja, banyak perusahaan yang mengadopsi sistem kerja *hybrid* untuk meningkatkan efisiensi dan fleksibilitas dalam operasionalnya. Dalam konteks ini, dua aspek penting yang perlu diperhatikan adalah kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, yang diyakini dapat memengaruhi kinerja kerja secara keseluruhan.

Dari survei awal yang dilakukan kepada 16 karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia di bagian keuangan, dengan 12 pertanyaan mengenai sistem kerja *hybrid* menunjukkan hasil yang menarik, di mana terdapat 12 responden menjawab "ya" yang menandakan sikap positif terhadap sistem kerja ini, sementara 4 responden menjawab "tidak" mencerminkan sejumlah tantangan atau ketidakpuasan yang mungkin masih ada. Hasil tersebut mengindikasikan adanya kebutuhan untuk lebih memahami bagaimana kepuasan kerja dan produktivitas karyawan dalam konteks kerja *hybrid* di bagian keuangan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana kedua variabel tersebut memengaruhi kinerja kerja karyawan.

Menyikapi kompleksitas tantangan yang dihadapi perusahaan dalam menjaga produktivitas dan kepuasan karyawan di tengah perubahan dinamika kerja, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi manajemen dalam merumuskan

strategi pengembangan SDM yang tepat, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan produktif.

2. KAJIAN TEORITIS

Deskripsi Konseptual

Deskripsi konseptual adalah gambaran umum tentang suatu konsep atau ide. Deskripsi ini mencakup pengertian, tujuan, fungsi, dan karakteristik dari konsep tersebut. Deskripsi konseptual biasanya digunakan dalam pengembangan proyek, penelitian atau pengajaran untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang suatu konsep atau ide (Kusmiyati et al., 2025).

Kepuasan Kerja (X1)

. Menurut Naufal Rafif Kepuasan Kerja adalah tingkat perasaan dan sikap positif yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini mencerminkan sejauh mana individu merasa puas, bahagia, dan merasa terpenuhi dengan berbagai aspek pekerjaan yang dijalankan, seperti tugas, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, gaji, serta peluang kinerja kerja (Ramadhan, 2024). Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaji, hubungan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, dan jenis tugas yang dilakukan (Susanti & Aesah, 2022). Kepuasan kerja mencerminkan sikap individu terhadap pekerjaan yang mencakup dimensi afektif dan kognitif. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan yang merasa puas cenderung lebih termotivasi dan memiliki komitmen lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka (Dr. Etta Mamang Sangadji, 2023). Tujuan Kepuasan Kerja adalah untuk mencapai berbagai manfaat yang mendukung keberhasilan individu dan organisasi (Susanti & Aesah, 2022). Dimensi dan indikator kepuasan kerja di perusahaan merupakan bagian penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan karyawan.

Produktivitas (X2)

Produktivitas di tempat kerja merujuk pada hubungan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*) dalam proses produksi. produktivitas dapat diukur bukan hanya dari aspek kuantitas, tetapi juga kualitas hasil kerja. Produktivitas yang tinggi sering kali berkorelasi dengan kualitas kepuasan kerja, di mana lingkungan kerja yang mendukung cenderung meningkatkan produktivitas tenaga kerja (Almigo, 2022). Produktivitas yang baik diharapkan dapat berdampak pada pencapaian hasil kerja yang lebih optimal dan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Palvalin, 2019) mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efektif dan efisien (Candana & Ali, 2024). Produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau disesuaikan dengan rencana (Mittra Candana et al., 2023).

Tujuan utama dari produktivitas adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses produksi atau kerja sehingga organisasi atau individu dapat mencapai hasil yang optimal (Budiyono, 2020).

Indikator produktivitas adalah ukuran yang digunakan untuk menilai efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya dalam proses produksi atau pelaksanaan suatu kegiatan. Indikator ini membantu organisasi atau perusahaan untuk memahami seberapa baik mereka mengubah input menjadi output yang diinginkan (Natania, 2025).

Kinerja Kerja (Y)

Kinerja kerja diartikan sebagai tingkat efisiensi dan efektivitas yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas mereka (Fauzi & A, 2020). Kinerja dapat diukur melalui berbagai indikator seperti pencapaian target, kualitas output, dan kontribusi terhadap tim atau organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan produktivitas memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja, di mana karyawan yang puas dengan pekerjaannya dan produktif cenderung memberikan hasil kerja yang lebih baik.

Menurut (Mittra Candana et al., 2023) Kinerja kerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja kerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan standar, serta kemampuan untuk beradaptasi dan berinovasi dalam lingkungan kerja (Wahyudi & Yamin, 2025).

Indikator kinerja kerja adalah sebagai nilai fisik yang digunakan untuk mengukur, membandingkan dan mengelola kinerja organisasi secara keseluruhan (Moko et al., 2021).

Kerja Hybrid

Model kerja *hybrid* merupakan kombinasi dari kerja di kantor dan kerja remote yang semakin populer, terutama setelah pandemi COVID-19. Dalam pengaturan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Model *hybrid* menciptakan peluang untuk meningkatkan keseimbangan kerja-

hidup, yang dapat berdampak positif pada kepuasan dan kinerja kerja karyawan (Januru et al., 2025).

Terdapat banyak penelitian yang membahas hubungan antara kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja kerja. produktivitas bekerja secara *hybrid* dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja kerja (Dr. Asrianto et al., 2025).

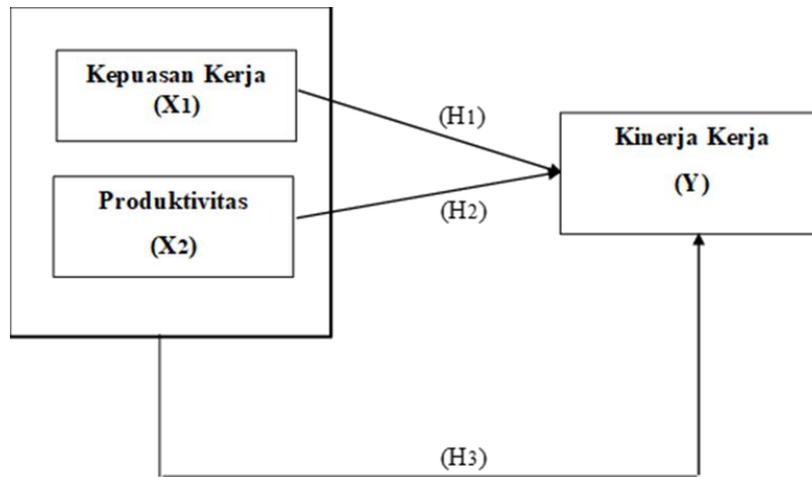
3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan temuan baru yang dapat diperoleh menggunakan prosedur-prosedur secara statistik atau cara lainnya dari suatu pengukuran (Nafisatur, 2024). Data primer pada penelitian ini adalah karyawan yang secara aktif terlibat dalam sistem kerja *hybrid* di bagian keuangan pada PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia. Sedangkan data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah buku-buku, majalah, jurnal, laporan serta penelitian terdahulu dan lain-lain.

Menurut (Sugiono, 2016), Populasi mencakup wilayah yang terdiri dari entitas atau individu dengan karakteristik dan atribut khusus yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti sebelum membuat generalisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia yang secara aktif terlibat dalam sistem kerja *hybrid* yaitu sebanyak 400 orang. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah hanya kepada karyawan bagian keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia yang secara aktif terlibat dalam sistem kerja *hybrid* yaitu sebanyak 66 orang. Metode pemilihan contoh yang diterapkan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling*, lebih tepatnya *purposive sampling* (Sanjaya, 2020). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama untuk setiap unsur anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Jaya, 2020).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent variabel*) dan variabel terikat (*dependent variabel*). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari independen yaitu kepuasan kerja dan produktivitas untuk variabel dependen yaitu kinerja kerja dan independen yaitu kepuasan kerja dan produktivitas untuk variabel dependen yaitu kinerja kerja. Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Teknik Analisis data pada penelitian ini adalah statistik deskriptif yang nantinya data akan di olah dengan menggunakan IBM *statistical package for special sciences* (SPSS) versi 21. Hal yang pertama kali dilakukan adalah

transfigurasi data *likert* pada kuesioner, kemudian data tersebut akan di klasifikasikan masing-masing dengan nilai kuesioner, kemudian akan dilakukan pengujian lebih lanjut menggunakan SPSS 21.



Gambar 1. Kerangka Berpikir.

Kerangka pemikiran ini mengasumsikan bahwa kepuasan kerja dan produktivitas karyawan saling memengaruhi dan berinteraksi untuk memengaruhi kinerja kerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya dan produktif cenderung akan memiliki kinerja kerja yang baik. Interaksi ini juga perlu dilihat dalam konteks kerja *hybrid*, di mana faktor-faktor seperti fleksibilitas dan komunikasi akan berdampak pada variabel-variabel tersebut

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Pada penelitian ini penyebaran kuesioner dilakukan untuk memperoleh data, dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Kuesioner dibagikan kepada seluruh karyawan yang secara aktif terlibat dalam sistem kerja *hybrid* pada bagian keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia, dengan populasi adalah 66 orang maka sampel yang digunakan adalah keseluruhan karyawan yaitu 66 orang responden. data ini digunakan untuk mengetahui latar belakang responden. Setelah data diperoleh maka akan digolongkan menjadi beberapa karakteristik yang terdiri dari jenis kelamin, usia, dan masa kerja.

Berdasarkan kategori tersebut, responden penelitian ini didominasi oleh perempuan berusia 26-30 tahun dengan masa kerja < 5 tahun.

Uji Kualitas Data

Tabel 1. Uji Validitas.

Variabel	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja	Item 1	0,681	0,244	Valid
	Item 2	0,713		Valid
	Item 3	0,789		Valid
	Item 4	0,750		Valid
	Item 5	0,677		Valid
	Item 6	0,676		Valid
	Item 7	0,753		Valid
	Item 8	0,736		Valid
	Item 9	0,716		Valid
	Item 10	0,742		Valid
Produktivitas	Item 1	0,734	0,244	Valid
	Item 2	0,743		Valid
	Item 3	0,766		Valid
	Item 4	0,633		Valid
	Item 5	0,813		Valid
	Item 6	0,643		Valid
	Item 7	0,749		Valid
	Item 8	0,733		Valid
	Item 9	0,260		Valid
	Item 10	0,739		Valid
Kinerja Kerja	Item 11	0,727	0,244	Valid
	Item 1	0,709		Valid
	Item 2	0,731		Valid
	Item 3	0,800		Valid
	Item 4	0,828		Valid
	Item 5	0,778		Valid
	Item 6	0,807		Valid
	Item 7	0,775		Valid
	Item 8	0,740		Valid
	Item 9	0,825		Valid
	Item 10	0,722		Valid
	Item 11	0,856		Valid
	Item 12	0,760		Valid
	Item 13	0,825		Valid
Item 14	0,795	Valid		

Sumber : Output SPSS 21, 2025.

Dari tabel 1, menunjukkan bahwa nilai r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel, artinya semua item pernyataan adalah alat ukur yang dapat dipercaya untuk mendapatkan data yang valid dan dapat digunakan dalam penelitian yang kemudian akan disebarakan kepada sampel penelitian yaitu pada bagian keuangan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia.

Tabel 2. Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)	0,894	Rerliaberl
Produktivitas (X2)	0,839	Rerliaberl
Kinerja Kerja (Y)	0,950	Rerliaberl

Sumber : Output SPSS 21, 2025.

Berdasarkan tabel 2, menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa semua konsep pengukuran dari masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel yang berarti kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal dan dapat dipercaya sebagai alat ukur.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 3. Uji Normalitas.
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.36189731
Most Extreme Differences	Absolute	.121
	Positive	.120
	Negative	-.121
Kolmogorov-Smirnov Z		.980
Asymp. Sig. (2-tailed)		.293

Sumber : Output SPSS 21, 2025.

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan dengan melihat nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* bernilai 0,293, nilai tersebut memenuhi ketentuan $0,293 > 0,05$ sehingga H1 diterima, sedangkan H0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa residu hasil *normal probability plot* dan uji Kolmogorov-smirnov secara keseluruhan dapat dinyatakan normal.

Tabel 4. Uji heteroskedastisitas.

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	.644	2.656		.242	.809
	Kepuasan Kerja	-.085	.093	-.177	-.917	.363
	Produktivitas	.125	.088	.276	1.429	.158

Sumber : Output SPSS 21, 2025.

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat terlihat bahwa nilai sig. dari produktivitas (X1) adalah sebesar $0,363 > 0,05$, dan nilai sig dari Kinerja Kerja (X2) adalah sebesar $0,158 > 0,05$. Maka

dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas, dengan begitu residual dinyatakan memiliki ragam yang homogen.

Tabel 5. Uji Multikolinieritas.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta		Tolerance	VIF
(Constant)	2.617	3.986		.657	.514	
1 Kepuasan Kerja	.757	.139	.525	5.437.000	.413	2.419
Produktivitas	.546	.132	.400	4.149.000	.413	2.419

Sumber : Output SPSS 21, 2025.

Berdasarkan tabel 5 di atas maka dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dari kepuasan kerja adalah $0,413 > 0,10$ dan nilai VIF $2,419 < 10,0$ maka dapat disimpulkan bahwa pada variabel produktivitas tidak terjadi multikolinieritas dan nilai *tolerance* dari produktivitas adalah $0,413 > 0,10$ dan nilai VIF $2,419 < 10,0$ maka dapat disimpulkan bahwa pada variabel produktivitas tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 6. Uji regresi linear.

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.617	3.986		.657	.514
1Kepuasan Kerja	.757	.139	.525	5.437.000	
Produktivitas	.546	.132	.400	4.149.000	

Sumber : Output SPSS 21, 2025.

Berdasarkan tabel 6 diatas diketahui bahwa nilai konstanta yang diperoleh sebesar 2,617, koefisien arah regrasi b_1 sebesar 0,757, koefisien arah regrasi b_2 sebesar 0,546. Dari hasil olah data diperoleh persamaan regresi linier berganda penelitian dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 2,617 + 0,757X_1 + 0,546X_2.$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda di atas maka dapat diketahui bahwa: Nilai konstanta 2,617 bernilai positif artinya jika kepuasan kerja (X_1) dan produktivitas (X_2) bernilai nol, maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja (X_1) menunjukkan nilai positif yaitu 0,757. Hal ini menunjukkan bahwa variabel produktivitas (X_1) berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja kerja (Y), artinya kinerja karyawan akan meningkat setiap peningkatan X_1 (kepuasan kerja). Jadi apabila kinerja kerja mengalami peningkatan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,757 (75,7%) dengan asumsi variabel yang lain dianggap konstan. Koefisien regresi variabel produktivitas (X_2) menunjukkan nilai positif yaitu 0,546. Hal ini menunjukkan bahwa variabel

produktivitas (X2) berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja kerja (Y), artinya kinerja karyawan akan meningkat setiap peningkatan X2 (produktivitas). Jadi apabila kinerja kerja mengalami peningkatan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,546 (54,6 %) dengan asumsi variabel yang lain dianggap konstan.

Uji Hipotesis

Tabel 7. Uji T.

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	2.617	3.986		.657	.514
1	Kepuasan Kerja	.757	.139	.525	5.437	.000
	Produktivitas	.546	.132	.400	4.149	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Kerja
Sumber : Output SPSS 21, 2025.

Berdasarkan tabel 7 di atas diperoleh t hitung untuk kepuasan kerja sebesar 5,437, produktifitas sebesar 4,149. Untuk menentukan t tabel maka digunakan lampiran statistika tabel t dengan menggunakan $\alpha = 5\%$ dengan $df = n - k$ adalah $66 - 2 = 64$, maka diperoleh nilai t tabel 1,669 (t tabel dapat dilihat pada lampiran) dengan rincian sebagai berikut:

Kepuasan Kerja (X1): Berdasarkan dari hasil uji di atas untuk variabel kepuasan kerja (X1) diperoleh nilai t hitung sebesar 5,437 dengan nilai signifikansi 0,000. Artinya t hitung > t tabel ($5,437 > 1,669$) dan nilai sig $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Maka hipotesis 1 dapat diterima, hal ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (Y).

Produktivitas (X2): Berdasarkan dari hasil uji di atas untuk variabel produktivitas (X2) diperoleh nilai t hitung sebesar 4,213 dengan nilai signifikansi 0,000. Artinya t hitung > t tabel ($4,213 > 1,669$) dan nilai sig $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Maka hipotesis 2 diterima, hal ini memperlihatkan bahwa variabel produktivitas (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (Y).

Tabel 8. Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	2294.377	2	1147.189	98.377	.000 ^b
	Residual	734.653	63	11.661		
	Total	3029.030	65			

- a. Dependent Variable: Kinerja Kerja
- b. Predictors: (Constant), Produktivitas, Kepuasan Kerja

Sumber : Output SPSS 21, 2025

Berdasarkan tabel 8 diatas diperoleh F hitung sebesar 98.377. untuk menentukan F tabel maka digunakan lampiran stastistika tabel F dengan menggunakan $\alpha = 5\%$ dengan $df1 = k - 1$

adalah $2-1=1$, dan $df_2 = n-k$ adalah $66-2 = 64$, maka diperoleh nilai F tabel 3,99 (F tabel dapat dilihat pada lampiran). Berdasarkan hasil perhitungan yang dapat dilihat pada tabel didapatkan nilai F hitung sebesar 98.377 artinya $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($98.377 > 3,99$) dan nilai signifikansi F sebesar 0,000 jadi $sig F < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Yang berarti secara serempak variabel kinerja kerja (X_1) dan produktivitas (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja kerja (Y) maka hipotesis 3 diterima.

Uji Koefisien Determinasi Parsial

Tabel 9. Uji Koefisien Determinasi Parsial.
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831 ^a	.691	.686	3.82310

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Sumber: Output SPSS 21, 2025

Diketahui dari tabel 9 bahwa pengaruh R square sebesar 0,691 atau 69,1% yang mana menunjukkan bahwa variabel X_1 (kepuasan kerja) mempunyai pengaruh yang kuat terhadap Y (kinerja kerja) sebesar 0,686 atau 68,8%.

Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi Parsial.
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802 ^a	.644	.638	4.107

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Sumber: Output SPSS 21, 2025

Diketahui dari tabel 10 bahwa pengaruh R square sebesar 0,644 atau 64,4% yang mana menunjukkan bahwa variabel X_2 (produktivitas) mempunyai pengaruh yang kuat terhadap Y (kinerja kerja) sebesar 0,638 atau 63,8%.

Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi Simultan.
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870 ^a	.757	.750	3.415

a. Predictors: (Constant), Produktivitas, Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 11 diatas, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,757, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X_1) dan Produktivitas (X_2) memiliki kontribusi pengaruh terhadap variabel Kinerja Kerja (Y) sebesar 75,7%. Sedangkan sisanya sebesar 24,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dilakukan penelitian.

Pembahasan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kerja

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 21, maka telah didapatkan hasil yang dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan (Y) bagian keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia, artinya kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja kerja.

Pengaruh Produktivitas Terhadap Kinerja Kerja

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 21, maka telah didapatkan hasil yang dapat disimpulkan bahwa variabel produktivitas (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan (Y) bagian keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia, artinya produktivitas bisa menjadi daya tarik karyawan untuk meningkatkan kerja sehingga dapat bekerja dengan lebih baik.

Pengaruh Kepuasan kerja dan Produktivitas terhadap Kinerja Kerja

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 21, maka telah didapatkan hasil yang dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X1), variabel Produktivitas (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan (Y) bagian keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka peneliti menarik kesimpulan yaitu secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja kerja pada bagian keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia. Selain itu, terdapat pengaruh yang signifikan antara produktivitas terhadap kinerja kerja pada bagian keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia. Sedangkan secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antar kepuasan kerja dan produktivitas kerja terhadap kinerja kerja pada bagian keuangan di PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia.

Saran dari penulis untuk dimasa depan yaitu untuk menambahkan variabel baru dalam penelitian lanjutan untuk melihat bagaimana kepercayaan diri karyawan memengaruhi kinerja mereka dalam sistem kerja hybrid. Sedangkan untuk perusahaan diharapkan dapat meningkatkan diri karyawan melalui pelatihan, mentoring, dan pemberian feedback yang konstruktif.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Zanafa Publishing.
- Al Amin, A. R. (2017). *Optimasi sebaran titik GCP dan ICP pada proses ortorektifikasi citra resolusi tinggi untuk pembuatan peta skala 1:5000 (Studi Kasus: 1 Scene Citra Pleiades 033 Lumajang)*. Skripsi. Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya.
- Anisa, Q., Setianingsih, W. E., & Reskiputri, T. D. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja dan disiplin kerja terhadap turnover intention pada karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember. *UMMagelang Conference Series*, 563–569.
- Asmi, U., Hazmi, S., Studi Manajemen, P., Ekonomi, F., Mercu Buana Yogyakarta, U., Sleman, K., & Daerah Istimewa Yogyakarta, P. (2024). *MANTAP: Journal of Management Accounting, Tax and Production E-Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan Appelhouse*. Ulul Asmi & Shadrina Hazmi-Universitas Mercu Buana Yogyakarta, 2(2), 861–871.
- Fauzi, A., & A, R. H. N. (2020). *Manajemen kinerja*. Airlangga University Press.
- Ferlina, R. (2021). *Pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hidayat, R. (2020). *Optimasi kontrol PID untuk mengurangi kesalahan offset dalam sistem pemanas industri*. Jurnal Teknik Elektro Indonesia, 9(2), 34–41.
- Jalaludin, A., Oktavianti, N., Kunci, K., Karir, P., Kerja, D., & Karyawan, K. (2024). Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Prima Usahatama Jakarta Article Info Abstract. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 10–18.
- Jaya, I. M. L. M. (2020). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif: Teori, penerapan, dan riset nyata*. Anak Hebat Indonesia.
- Kusmiyati, M., Trinovani, E., Anggorowati, R., Wargadinata, B., Hidayat, M. S., Margareta, S., Ikhrum, F., Andriyani, W., Farhan, M. A., Puspitasari, N. F., & others. (2025). *Metode penelitian untuk penulisan ilmiah*. PT. Penerbit Qriset Indonesia.
- Mahesti, T. (2025). Efektivitas sistem kerja hybrid dalam meningkatkan work-life balance dan produktivitas karyawan pada perusahaan startup. *1(3)*, 108–118.
- Mitra Candana, D., Ali, H., & Zefriyenni, Z. (2023). Determinasi kinerja karyawan dan produktivitas kerja: *Analisis profesionalisme dan pelatihan (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 4(2), 665–674. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i2.1638>
- Moko, W., Basuki, A., & Risanto, Y. (2021). *Manajemen kinerja: Teori dan praktik*. Universitas Brawijaya Press.
- Nafisatur, M. (2024). *Metode pengumpulan data penelitian*. Metode Pengumpulan Data Penelitian, 3(5), 5423–5443.
- Natania, N. T. (2025). Gambaran tingkat produktivitas kerja karyawan unit pengemasan PT X Semarang. 3.
- Purwatiningsih, Purwatiningsih, D., Dhuha Safria, Frida Aprillia, & Alan Budi Kusuma. (2024). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 1–11.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=drFhwwcAAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation_for_view=drFhwwcAAAAJ:TFP_iSt0sucC

- Ramadhan, N. R. (2024). Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan hybrid working generasi Z dan milenial pada PT XYZ The Effect of Job Flexibility on Job Satisfaction of Hybrid Working Generation Z and Millennial Employees at XYZ Company. *15*(3), 336–347. <https://doi.org/10.29244/jmo.v15i3.59303>
- Sanjaya, F. A. (2020). Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bri Kc Surabaya Jemursari. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, *9*(11), 1–12.
- Sugiono, S. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanti, F., & Aesah, S. (2022). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Rakha Gustiawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, *2*(2), 101–104. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.150>
- Wahyudi, A., & Yamin, A. (2025). Pengaruh teknologi informasi, kompetensi SDM dan penggunaan aplikasi erasmart melalui desa dan kelurahan (lesehan) terhadap kepuasan masyarakat (Studi kasus di Kelurahan Telaga Bertong, Kecamatan Taliwang, Kabupaten Sumbawa Barat). *8*, 4962–4979.