Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
6 (2) 2026, Page 24757- 24768

` Pengaruh Upskilling, Reward, Serta Work Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT BPR Putra Batam

Devi Apriyani[1],Riesna Apramilda[2], Amirullah[3]
[1,2,3]Program Studi Manajemen, Universitas Ibnu Sina
Corresponding Author: Riesna Apramilda, e-mail: riesna.apramilda@uis.ac.id

ABSTRAK

Bank Perkreditan Rakyat memerlukan prouktivitas karyawan yang tinggi, baik dalam memperoleh nasabah ataupun dalam penarikan kredit lancar dan bermasalah. Secara teoritis, produktivvitas karyawan dipengaruhi oleh *upskilling, reward*, dan *work-life balance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *upskilling, reward*, dan *work-life balance* terhadap Produktivitas Karyawan pada PT BPR Putra Batam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif/korelasional. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 31 orang dan dijadikan sampel sekaligus dengan *saturated random-sampling*. Data dalam penelitian ini diambil menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan *Pearson Correlation* dan *Cronchach Alpha*. Data dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda menggunakan bantuan aplikasi SPSS versi 26, dan kemudian disajikan secara komprehensif. Data sebelumnya melewati uji asumsi klasik sebelum dianalisis menggunakan uji parametrik. Hasil penelitian menemukan bahwa *upskilling* memiliki secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan cukup bukti. *Reward* secara langsung dan parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan cukup bukti. *Work-Life Balance* secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan cukup bukti. Namun secara bersamaan, yakni *upskilling, reward*, dan *work-life balance* memiliki pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan cukup bukti dengan total pengaruh sebesar 32,3 persen dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Kata Kunci: *upskilling, reward*, *work-life balance,* produktivitas, manajemen sumber daya manusia

ABSTRACT

Rural Banks require high employee productivity, both in acquiring customers and in withdrawing current and non-performing loans. Theoretically, employee productivity is influenced by upskilling, rewards, and work-life balance. This study aims to determine the effect of upskilling, rewards, and work-life balance on employee productivity at PT BPR Putra Batam. This study uses a quantitative approach with an associative/correlational research type. The population in this study was 31 people and was sampled simultaneously with saturated random sampling. Data in this study were collected using a questionnaire that had been tested for validity and reliability using Pearson Correlation and Cronchbach Alpha. Data were analyzed using multiple linear regression techniques using the SPSS version 26 application, and then presented comprehensively. The data previously passed the classical assumption test before being analyzed using parametric tests. The results of the study found that upskilling has a partial significant effect on employee productivity with sufficient evidence. Rewards directly and partially have a significant effect on employee productivity with sufficient evidence. Work-Life Balance partially does not have a significant effect on employee productivity with sufficient evidence. However, together, upskilling, rewards, and work-life balance simultaneously and significantly influence employee productivity, with sufficient evidence for a total influence of 32.3 percent, with the remainder influenced by other variables outside the study.

Keywords: upskilling, rewards, work-life balance, productivity, human resource management

© The Author(s). 2026 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Perkembangan industri jasa keuangan, khususnya sektor perbankan, mengalami perubahan yang sangat pesat seiring dengan kemajuan teknologi digital dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan keuangan. Kondisi ini menciptakan persaingan yang semakin kompleks, tidak hanya antar lembaga perbankan tradisional tetapi juga dengan lembaga keuangan berbasis digital (*financial technology*). Dalam situasi tersebut, Bank Perekonomian Rakyat (BPR) dituntut untuk meningkatkan kualitas layanan, mempercepat proses operasional, serta memastikan akurasi dalam setiap aktivitas bisnisnya. PT BPR Putra Batam sebagai salah satu BPR swasta yang beroperasi di Kota Batam menghadapi tantangan serupa, yaitu bagaimana menjaga keberlangsungan dan daya saing organisasi melalui penguatan kualitas sumber daya manusia. Produktivitas karyawan menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan karena seluruh aktivitas operasional perbankan sangat bergantung pada kemampuan individu dalam memberikan pelayanan, menyelesaikan tugas secara tepat, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Meskipun PT BPR Putra Batam berhasil memperoleh predikat "Sangat Bagus" berdasarkan penilaian kinerja InfoBank tahun 2025, dinamika persaingan dan perkembangan industri tetap menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kapasitas SDM agar dapat mempertahankan kualitas kinerja secara berkelanjutan

Gambaran produktivitas perusahaan dapat dilihat dari pencapaian target operasional yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi pada beberapa indikator utama. Dalam periode November hingga Januari, realisasi total aktiva perusahaan tidak selalu mampu mencapai target yang telah ditentukan, bahkan mengalami penurunan pada bulan tertentu setelah sebelumnya sempat melampaui target. Kondisi serupa juga terlihat pada penyaluran kredit, yang secara konsisten berada di bawah target perusahaan selama beberapa periode. Selain itu, penghimpunan dana tabungan dan capaian laba perusahaan juga menunjukkan pola yang belum stabil, di mana realisasi pada beberapa bulan masih berada di bawah target yang direncanakan. Ketidakkonsistenan tersebut menunjukkan bahwa produktivitas organisasi belum berjalan secara optimal dan masih memerlukan perhatian lebih mendalam. Dalam konteks organisasi perbankan, produktivitas bukan hanya diukur dari jumlah output, tetapi juga dari kualitas proses kerja, ketepatan pelayanan, dan efektivitas pencapaian target bisnis.

Salah satu faktor yang dinilai memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas adalah upskilling atau pengembangan keterampilan karyawan. Perubahan teknologi yang cepat dan semakin kompleksnya regulasi di sektor perbankan menuntut karyawan untuk terus memperbarui kompetensi agar tetap relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Fenomena kesenjangan keterampilan (*skills gap*) menjadi tantangan nyata ketika kemampuan yang dimiliki karyawan tidak lagi sejalan dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Berdasarkan *World Economic Forum Future of Jobs Report 2023*, disebutkan bahwa hampir setengah dari keterampilan inti pekerja diperkirakan akan mengalami perubahan dalam lima tahun ke depan, dan sebagian besar pekerja membutuhkan pelatihan tambahan untuk tetap kompetitif. Di PT

BPR Putra Batam, pelaksanaan program pelatihan memang telah dilakukan, namun distribusinya belum merata dan cenderung terkonsentrasi pada divisi tertentu serta level manajerial atau pejabat eksekutif. Sementara itu, beberapa unit kerja yang berhubungan langsung dengan operasional dan pelayanan belum memperoleh porsi pengembangan kompetensi yang seimbang. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi upskilling yang lebih menyeluruh dan merata sangat diperlukan agar seluruh elemen organisasi mampu meningkatkan kapasitas kerja dan produktivitas secara bersama-sama

Selain peningkatan kompetensi, sistem penghargaan atau reward juga menjadi faktor yang dipandang mampu mendorong produktivitas kerja karyawan. Reward merupakan bentuk apresiasi perusahaan terhadap kontribusi dan pencapaian karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Sistem penghargaan yang tepat dapat menciptakan motivasi kerja yang lebih tinggi, meningkatkan loyalitas, serta mendorong karyawan untuk mencapai target organisasi secara maksimal. Di PT BPR Putra Batam, data menunjukkan bahwa seluruh karyawan menerima gaji tetap sebagai kompensasi dasar, namun reward tambahan seperti insentif, bonus, tunjangan prestasi, dan promosi jabatan hanya diterima oleh sebagian karyawan. Distribusi reward yang tidak merata ini menjadi perhatian karena dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan atau perbedaan motivasi antarpegawai. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, reward seharusnya menjadi alat strategis untuk memperkuat semangat kerja dan meningkatkan produktivitas secara kolektif.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah work-life balance, yaitu kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Lingkungan kerja di sektor perbankan yang identik dengan tekanan target, tanggung jawab administratif, dan tuntutan pelayanan cepat berpotensi menciptakan stres kerja dan kelelahan apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan waktu yang baik. Work-life balance yang sehat dapat membantu karyawan menjaga kondisi fisik dan mental, meningkatkan kepuasan kerja, serta mempertahankan motivasi dalam bekerja. Berdasarkan survei tenaga kerja nasional Indonesia tahun 2022 dan riset Alvara Research Center tahun 2023, masih banyak pekerja yang belum merasa puas dengan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Hasil pra-survei di PT BPR Putra Batam juga menunjukkan bahwa meskipun mayoritas karyawan merasa memiliki keseimbangan hidup yang cukup baik, masih terdapat beberapa indikator yang menunjukkan adanya tekanan psikologis, seperti rasa khawatir saat mengambil cuti dan persepsi kurangnya dukungan atasan terhadap kebutuhan personal. Kondisi ini menunjukkan bahwa work-life balance dapat menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kualitas kerja dan produktivitas karyawan. Berdasarkan keseluruhan fenomena tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pengaruh upskilling, reward, dan work-life balance terhadap produktivitas karyawan sebagai upaya menemukan strategi peningkatan kinerja SDM yang lebih efektif di PT BPR Putra Batam

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif/korelasional. Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah BPR Kota Batam. Objek penelitian yang digunakan adalah karyawan dari BPR Kota Batam dengan populasi sebanyak 31 orang. Di sisi lain, karena keterbatasan populasi, maka penelitian ini menggunakan semua populasi sebagai sampel dengan *saturated sampling* karena minimnya jumlah. Data dalam penelitian ini diambil menggunakan kuesioner yang disebar melalui Google Form, di sisi lain kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sebelumnya diakkan uji validitas dan reliabilitasnya untuk setiap kuesioner dari setiap variabel yang digunakan. Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda menggunakan bantuan aplikasi SPSS 26. Sebelum dilakukan uji utama menggunakan regresi linier berganda, data sebelumnya dilakukan uji asumsi klasik atau uji normalitas sebelum mengarah pada uji utama. Data yang telah diolah kemudian disajikan secara deskriptif dan komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini diawali dengan uji normalitas sebagaimana uji utama dalam uji parametrik, yakni sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Normalitas

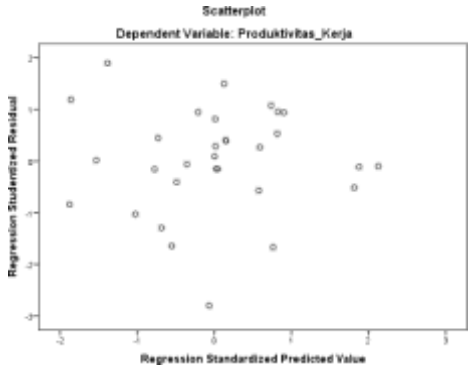
Produktivitas Karyawan			*Work Life Balance*	*Reward*	*Upskilling*
N		31	31	31	31
Normal Parameters[a,b]	Mean	32,58	24,87	32,13	38,39
	Std. Deviation	5,904	3,538	5,265	6,281
Most Extreme Differences	Absolute	,111	,146	,126	,134
	Positive	,104	,146	,123	,108
	Negative	-,111	-,104	-,126	-,134
Test Statistic		,111	,146	,126	,134
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200[c,d]	,093[c]	,200[c,d]	,169[c]

Berdasarkan nilai Asymp. Sig. (2-Tailed) diketahui bahwa keseluruhan variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai signifikansi yang lebih dari 0.05 dengan yang paling kecil dari variabel *work-life balance* adalah sebesar 0.093 yang memiliki nilai di atas standar. Hal tersebut menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini terdisribusi dengan normal dan bisa dilakukan uji paramterik yakni regresi linier berganda. Setelah dilakukan uji normalitas, maka uji selanjutnya adalah uji multikolinieritas, yakni sebagai berikut:

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

Coefficients[a]			
Collinearity Statistics			
Model		Tolerance	VIF
1	Upskilling	,913	1,095
	Reward	,965	1,036
	Work_Life_Balance	,894	1,119
a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja			

Berdasarkan hasil analisis SPSS tabel 2, dapat ditarik kesimpulan bahwa bahwa data tidak mengalami masalah gejala multikolinearitas, seperti yang tertera pada hasil pengolahan SPSS, data pada penelitian ini telah memenuhi asumsi yang ditetapkan yaitu dengan nilai VIF < 10 untuk setiap variabel, dan nilai *tolerance* > 0,10 (Bahri, 2018).



Gambar 1. Heteroskedastisitas

Dari grafik *Scatterplot* yang disajikan pada gambar 1, terlihat titik-titik menyebar secara dan tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Hail ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi sehingga layak dipakai untuk memprediksi Produktivitas Kerja berdasarkan masukan variabel yaitu *Upskilling, Reward, Work Life Balance*.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis dalam penelitian ini diawali dengan uji t (parsial), kemudian analisis regresi linier berganda, uji F (simultan), dan diakhiri dengan uji koefisien determinasi, yakni sebagai berikut:

Tabel 3. Uji t (parsial) dan Uji Regresi Linier Brganda

Coefficients[a]						
Unstandardized Coefficients				Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19,596	8,440		2,322	,028
	Upskilling	,351	,148	,373	2,373	,025
	Reward	-,435	,171	-,388	-2,536	,017
	Work_Life_Balance	,543	,265	,325	2,046	,051
a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja						

Berdasarkan hasil uji parsial (*uji t*) yang dilakukan dalam penelitian ini, variabel Upskilling menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT BPR Putra Batam. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai *t-hitung* sebesar 2,373 yang lebih besar dibandingkan dengan

nilai *t-tabel* sebesar 1,70329 (2,373 > 1,70329), serta nilai signifikansi sebesar 0,025 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh upskilling terhadap produktivitas karyawan dapat diterima. Secara substantif, temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi, keterampilan, dan pengetahuan kerja karyawan melalui program pelatihan maupun pengembangan diri mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas kerja. Dalam konteks operasional perbankan, upskilling menjadi elemen strategis karena dapat membantu karyawan meningkatkan efektivitas kerja, mempercepat penyelesaian tugas, mengurangi kesalahan operasional, serta meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi dan regulasi. Dengan demikian, semakin optimal pelaksanaan program upskilling yang diterapkan perusahaan, maka semakin besar pula peluang terciptanya produktivitas kerja yang lebih tinggi pada karyawan. Di sisi lain, variabel Reward menunjukkan hasil yang berbeda, di mana nilai *t-hitung* sebesar -2,536 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,017. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, namun arah koefisien yang negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan. Artinya, semakin tinggi reward yang diberikan dalam kondisi tertentu justru diikuti dengan penurunan produktivitas karyawan.

Sementara itu, hasil pengujian pada variabel *Work Life Balance* menunjukkan bahwa variabel ini tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT BPR Putra Batam. Hal tersebut terlihat dari nilai *t-hitung* sebesar 2,046 yang memang lebih besar dari *t-tabel* sebesar 1,70329, namun nilai signifikansinya sebesar 0,051 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh work-life balance terhadap produktivitas karyawan ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi belum menjadi faktor utama yang menentukan tingkat produktivitas karyawan di perusahaan tersebut. Kondisi ini dapat terjadi karena karakteristik pekerjaan di sektor perbankan yang lebih berorientasi pada target, disiplin operasional, dan tanggung jawab administratif, sehingga produktivitas lebih banyak dipengaruhi oleh faktor kompetensi dan sistem motivasi dibandingkan keseimbangan hidup personal.

Setelah uji t (parsial) dilakukan, dan masih dari tabel yang sama, dapat diketahui bahwa *upskill* memiliki nilai konstanta sebesar 0.351, hal tersebut menunjukkan bahwa setiap ada kenaikan keterampilan atau *upskill*, maka produktivitas akan naik sebesar 0.351. Sebaliknya, variabel *reward* memiliki nilai negatif 0.435, artinya semakin besar *reward* atau setiap ada kenaikan *reward* sebanyak satu satuan (*one unit*), maka produktivitas akan turun (karena nilainya negatif) sebanak 0.435 juga. Sedangkan *work-life balance* memiliki nilai pengaruh yang besar, yakni sebanyak 0.543 atau setiap terjadi kenaikan *work-life balance* maka produtivitas juga akan naik. Akan tetapi nilai signifikan yang lebih dari 0.05 membuat *work-life-balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas.

Setelah dilakukan uji t (parsial) dan uji regresi, maka pengujian selanjutnya adalah uji f (simultan) dan uji koefisien determinasi, yakni sebagai berikut:

Tabel 4. Uji F (Simultan)

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	408,468	3	136,156	5,770	,003b
	Residual	637,080	27	23,596		
	Total	1045,548	30			
a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja						
b. Predictors: (Constant), Work_Life_Balance, Reward, Upskilling						

Berdasarkan hasil analisis tabel ANOVA bahwa nilai f-hitung Produktivitas Karyawan adalah sebesar 5,770 dan nilai Sig. Adalah 0.003. sehingga f-hitung produktivitas karyawan lebih besar dari f-tabel (5.770 > 2.7014) dan nilai Sig. Lebih kecil dari 0.05 (0.003 < 0.05). maka hipotesis dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Upskilling, Reward, Work life Balance* secara bersama-sama mempengaruhi Produktivitas Karyawan PT BPR Putra Batam. Setelah dilakukan uji f (simultan), maka setelah itu dilakukan uji koefisien determinasi, yakni sebagai berikut:

Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,625a	,391	,323	4,858
a. Predictors: (Constant), Work_Life_Balance, Reward, Upskilling				
b. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja				

Berdasarkan tabel 5 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R-squared sebesar* 0.323 atau 32,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel independen yang ada yaitu *Upskilling, Reward, Worklife Balance* mampu mempengaruhi variabel Produktivitas Karyawan sebesar 32,3% dan sisanya 67,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini (Fauzi et al., 2019).

Pengaruh Upskilling terhadap Produktivitas Karyawan PT BPR Putra Batam

Penelitian membuktikan bahwa Upskilling berpengaruh dan signifikan dan positif terhadap Produktivitas karyawan PT BPR Putra Batam. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat upskilling yang diberikan kepada karyawan, maka akan semakin meningkat pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Secara statistik, hasil ini mengindikasikan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima, dimana upskilling memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawan sehingga berdampak pada output kerja yang lebih optimal. Secara teoritis, upskilling merupakan proses peningkatan keterampilan dan kompetensi karyawan agar mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Dalam konteks organisasi modern, upskilling menjadi strategi penting dalam menghadapi perubahan teknologi dan kebutuhan pasar tenaga kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa program upskilling mampu meningkatkan kinerja dan efisiensi kerja karyawan karena keterampilan yang dimiliki menjadi lebih relevan dengan kebutuhan pekerjaan (Jawwad & Abdul, 2023). Upskilling juga terbukti dapat meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan

terhadap perubahan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan akurat . Selain itu, penelitian (Mahedi Hasan et al., 2024) juga menyebutkan bahwa upskilling berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas karena membantu karyawan dalam menguasai teknologi baru, meningkatkan kualitas kerja, serta mengurangi kesalahan dalam proses kerja .Lebih lanjut, dalam studi kasus yang dilakukan oleh (Buckley & Castro Jorge, 2024), ditemukan bahwa upskilling menjadi solusi utama dalam mengatasi kesenjangan keterampilan (skills gap) yang secara langsung berdampak pada peningkatan efisiensi dan produktivitas organisasi

Pengaruh Reward terhadap Produktivitas Karyawan PT BPR Putra Batam

Penelitian membuktikan bahwa *Reward* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Produktivitas karyawan PT BPR Putra Batam. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat reward yang diberikan kepada karyawan, maka akan semakin menurun pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Secara teoritis, reward merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Namun demikian, dalam perspektif teori motivasi, seperti crowding-out effect, pemberian reward yang tidak tepat dapat justru menurunkan motivasi intrinsik karyawan. Ketika karyawan lebih berorientasi pada imbalan daripada makna pekerjaan, maka kualitas dan produktivitas kerja dapat mengalami penurunan (Barigozzi et al., 2018). Hasil penelitian ini dapat dijelaskan melalui beberapa kemungkinan kondisi di lapangan. Pertama, reward yang diberikan mungkin tidak berbasis pada kinerja(performance-based), sehingga karyawan tidak terdorong untuk meningkatkan produktivitas. Kedua, adanya kemungkinan bahwa reward telah dianggap sebagai hak, bukan sebagai bentuk penghargaan, sehingga tidak lagi memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Ketiga, reward yang berlebihan atau tidak adil dapat menimbulkan rasa ketergantungan atau bahkan kecemburuan sosial antar karyawan. Selain itu, fenomena ini juga dapat terjadi apabila reward tidak sesuai dengan kebutuhan atau harapan karyawan. Dalam kondisi tertentu, karyawan lebih menghargai faktor lain seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, atau kesempatan pengembangan diri dibandingkan reward finansial semata (Barigozzi et al., 2018). Temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian yang menyatakan bahwa reward tidak selalu berpengaruh positif terhadap produktivitas, terutama apabila tidak dikelola dengan baik (H. Yang et al., 2025). Reward yang tidak tepat sasaran dapat menurunkan motivasi kerja, meningkatkan sikap pasif, serta mengurangi inisiatif karyawan dalam bekerja (Irlenbusch & Sliwka, 2021).

Pengaruh Work Life Balance terhadap Produktivitas Karyawan PT BPR Putra Batam

Penelitian membuktikan bahwa *Work Life Balance* tidak mempengaruhi terhadap Produktivitas karyawan PT BPR Putra Batam. Secara statistik, hasil ini mengindikasikan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh *Work Life Balance* terhadap produktivitas tidak dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *Work Life Balance* sering dianggap penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, namun dalam konteks penelitian ini, variabel tersebut tidak memberikan kontribusi yang

signifikan terhadap produktivitas. Secara teoritis, Work Life Balance merupakan kondisi dimana individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Namun demikian, tidak semua kondisi kerja menjadikan Work Life Balance sebagai faktor utama dalam meningkatkan produktivitas (Aryanti et al., 2020). Dalam beberapa jenis pekerjaan, khususnya yang memiliki target kerja yang jelas dan sistem kerja yang terstruktur, produktivitas lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti disiplin kerja, sistem pengawasan, maupun target organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nursapitri et al., (2025) pada karyawan PT HM Putra Utama Tasikmalaya yang menunjukkan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja bukan satu-satunya faktor yang menentukan produktivitas. Selain itu, penelitian lain seperti Vania Kusuma & Ali, (2025) juga menunjukkan bahwa kebijakan terkait *Work-Life Balance* tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja atau produktivitas, melainkan dapat berpengaruh secara tidak langsung melalui variabel lain seperti kesejahteraan atau kepuasan kerja. Dengan kata lain, *Work Life Balance* lebih berperan sebagai faktor pendukung, bukan faktor utama.

Pengaruh *Upskilling, Reward* dan *Work Life Balance* terhadap Produktivitas Karyawan PT BPR Putra Batam

Penelitian membuktikan bahwa Upskillimg, Reward, dan Work Life Balance secara Bersama-sama mempengaruhi Produktivitas karyawan PT BPR Putra Batam. Secara statistik, hasil ini mengindikasikan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Upskilinng, Reward dan Work Life Balance terhadap produktivitas diterima. Secara teoritis, produktivitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi, baik yang berasal dari aspek kompetensi, motivasi, maupun keseimbangan kehidupan kerja. *Upskilling* berperan dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan, reward berfungsi sebagai pendorong motivasi kerja, sedangkan Work Life Balance membantu menjaga kondisi psikologis dan kesejahteraan karyawan. Ketika ketiga faktor ini dikelola secara bersamaan, maka akan menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan produktivitas (Syukri et al., 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa produktivitas kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari kombinasi berbagai faktor internal dan eksternal organisasi. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi (*upskilling*), sistem penghargaan (*reward*), serta keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) secara bersama-sama memiliki kontribusi terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan (Dafa et al., 2022). Selain itu, meskipun dalam penelitian ini *reward* menunjukkan pengaruh negatif dan *Work Life Balance* tidak berpengaruh secara parsial, namun dalam model simultan keduanya tetap memberikan kontribusi terhadap produktivitas. Hal ini menunjukkan adanya kemungkinan interaksi antar variabel, dimana keberadaan satu variabel dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh variabel lainnya. Secara praktis, kondisi ini dapat dijelaskan bahwa produktivitas karyawan tidak hanya ditentukan oleh satu aspek

tertentu, melainkan merupakan hasil dari sistem manajemen sumber daya manusia yang menyeluruh. *Upskilling* tanpa didukung sistem reward yang tepat dan keseimbangan kerja yang baik mungkin tidak akan menghasilkan produktivitas optimal. Sebaliknya, kombinasi yang tepat antara ketiganya akan menciptakan sinergi yang positif bagi peningkatan produktivitas (Wiyono et al., 2025).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel *Upskilling* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT BPR Putra Batam, yang menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan melalui program pengembangan mampu meningkatkan efektivitas serta efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja. Sebaliknya, variabel *Reward* menunjukkan pengaruh negatif namun signifikan terhadap produktivitas karyawan, yang mengindikasikan bahwa sistem penghargaan yang kurang tepat, tidak merata, atau tidak sesuai dengan kontribusi serta ekspektasi karyawan justru dapat menurunkan motivasi kerja dan pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas. Sementara itu, variabel *Work Life Balance* tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, yang berarti keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi bukan menjadi faktor dominan dalam menentukan tingkat produktivitas di PT BPR Putra Batam, karena produktivitas karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti sistem kerja, target organisasi, kedisiplinan, serta pengawasan manajerial. Namun demikian, ketika ketiga variabel tersebut diuji secara bersama-sama, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Upskilling, Reward,* dan *Work Life Balance* secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, yang menegaskan bahwa kombinasi ketiga faktor tersebut secara kolektif memberikan kontribusi dalam membentuk dan meningkatkan produktivitas kerja, meskipun pada pengujian parsial terdapat variabel yang menunjukkan pengaruh negatif maupun tidak signifikan

DAFTAR PUSTAKA

Arini, A. (2024). Upskilling and Reskilling in Improving Competence of Competitive Human Resources in the Era of Digital Economy. 4(1).

Aryanti, R. D., Sari, E. Y. D., & Widiana, H. S. (2020). A Literature Review of Workplace Well-Being. 477(Iccd), 605–609. https://doi.org/10.2991/assehr.k.201017.134

Aulia, Z. H., & Irawanto, D. I. (2025). The Influence of Incentives and Career Development on Employee Retention. Kewirausahaan Dan Inovasi, 4(4), 1384– 1397.

Bahri, S. (2018). Metodologi Penelitian Bisnis Lengkap dengan teknik Pengolahan Data SPSS. CV ANDI OFFSET.

Buckley, C., & Castro Jorge, M. F. (2024). Upskilling for the Modern Workplace. International Journal of Advanced Corporate Learning (IJAC), 17(4), 94–108. https://doi.org/10.3991/ijac.v17i4.51277

Budi, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawn yang Dimediasi oleh Produktivitas Kerja Karyawan. Dynamic Management Journal, 6(2), 83– 90.

Dafa, A., Rizqulloh, B., Kuncoro, W. A., Hidayati, R., & Lataruva, E. (2022). Exploring the Impact of Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Training on Employee Performance: A Literature Review. Arthatama Journal of Business Management and Accounting, 6(2), 76–87.

Deliwala, Y. K., & Gajera, A. (2025). Relationship Between Training And Employee Performance. JETIR, 12(8), 354–361.

Dwiyanti, F., Simorangkir, A., & Ramadhan, D. P. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). 1(4), 174–186.

Irfan, A., Risnawati, Syahrul, A., & Jumaidah. (2024). Pengaruh Work Life Balance dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT. Japfa Comfeed Tbk. Unit Makassar. 4, 3633–3649.

Kresnadi, M. I., Narendra, D. A., & Dwinvoan, N. (2023). Transformasi Upskiling dan Reskiling Sumber Daya Manusia Dalam Mengahadapi. Ekonomika 44, 10(2), 2–7.

Mahdia, A. (2024). Pentingnya Reskilling dan Upskilling Bagi Karyawan. 1(4), 521– 533.

Mahedi Hasan, Haque, M. A., Nishat, S. S., & Hossain, M. M. (2024). Upskilling and Reskilling in a Rapidly Changing Job Market: Strategies for Organizations to Maintain Workforce Agility and Adaptability. European Journal of Business and Management Research, 9(6), 118–126. https://doi.org/10.24018/ejbmr.2024.9.6.2502

Noorazem, N. A., Sabri, S. M., & Nazir, E. N. (2021). The Effects of Reward System on Employees ' Performance. Universiti Teknologi MARA, 16(1).

Nopitasari, E., & Krisnandy, H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pangansari Utama Food Industry. Oikonomia: Jurnal Manajemen, 14(1), 15–30. https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i1.511

Nursapitri, Sudiarti, S., & Fitriadi, B. W. (2025). Determinan Produktivitas Kerja : Peran Work-Life Balance dan Kompensasi Finansial pada Karyawan PT HM Putra Utama Tasikmalaya. Management and Sharia Business, 05, 171–181.

Pratama, F. N., & Paulus, A. L. (2022). Komitmen Organisasi: Peran Faktor Personal dan Faktor Organisasional. OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 2(4), 42–55. https://doi.org/10.55606/optimal.v2i4.627

Prayuda, S. B. (2020). Analisis Pengukuran Kerja Dalam Menentukan Waktu Baku Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada Produksi Kerudung Menggunakan Metode Time Study Pada Ukm Lisna Collectiondi Tasikmalaya. Mahasiswa Industri Galuh, 1(1).

Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang. Among Makarti, 11(1), 28–50. https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.160

Setya Budi, A. D. A., Septiana, L., & Panji Mahendra, B. E. (2024). Memahami Asumsi Klasik dalam Analisis Statistik: Sebuah Kajian Mendalam tentang Multikolinearitas, Heterokedastisitas, dan Autokorelasi dalam Penelitian. Jurnal Multidisiplin West Science, 3(01), 01–11. https://doi.org/10.58812/jmws.v3i01.878

Syukri, A. F., Rahayu, A. S., Larasati, A. D., Situmorang, B., Rafly, M., & Putri, Z. A. (2023). Pengaruh Skill, Motivasi, dan Kompensasi Pada Produktivitas Kerja Karyawan. (Literature Review MSDM). Jurnal Mahasiswa Kreatif, 1(4), 128–137. https://doi.org/10.59581/jmk-widyakarya.v1i3.637

Vania Kusuma, S., & Ali, H. (2025). Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. XYZ). Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah, 2(3), 140–148. https://doi.org/10.38035/jhesm.v2i3.285

Wahab, S. N., Rajendran, S. D., & Yeap, S. P. (2021). Upskilling And Reskilling Requirement In Logistics And Supply Chain Industry For The Fourth Industrial Revolution. Scientific Journal of Logistic, 17(3), 399–410.

Yang, H., Cheng, H., Gong, Y., & Zhang, X. (2025). Reciprocity or Rewards? Analyzing Motivational Impacts on Employee Effort in the Chinese Labor Market. Advances in Economics, Management and Political Sciences, 202(1), 64–73. https://doi.org/10.54254/2754-1169/2024.24904

Yang, Y., Yang, B., Onofrei, G., Nguyen, H., & Hlaciuc, E. (2024). The role of employees in continuous improvement: a study on employee participation. European Journal of Training and Development, 49(56), 493–515. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2023-0167