

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, PENGEMBANGAN KARIR DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA PT SURYA MANDIRI JAYA SAKTI**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagai persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih

NIM : 30402000422

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SEMARANG

2024

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, PENGEMBANGAN KARIR DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA PT SURYA MANDIRI JAYA SAKTI**

Disusun oleh :

Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih

NIM : 30402000422

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada tanggal, 10 Mei 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM

Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., M. Bus

NIK. 210491025

NIDN. 0629127101

Penguji II

Farikha Amilahaq, SST, MM

NIDN. 0615109301

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen Tanggal 10 Mei 2024

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Lutfi Naronolis, S.T., S.E., M.M

**FAKULTAS
EKONOMI
UNISSULA NIK.210416055**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, PENGEMBANGAN KARIR DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING* PADA PT SURYA MANDIRI JAYA SAKTI**

Disusun oleh :

Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih

NIM : 30402000422

Telah disetujui oleh dosen pembimbing dan selanjutnya dapat
diajukan dihadapan sidang panitia ujian Skripsi S1
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 2 Mei 2024

Pembimbing



Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM

NIK. 210491025

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih

NIM : 30402000422

Prodi : S1 Manajemen

Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, PENGEMBANGAN KARIR DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT SURYA MANDIRI JAYA SAKTI” adalah bena-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau publikasi dari hasil karya orang lain dan juga belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang ataupun pada perguruan tinggi lainnya).

Saya menyatakan sesungguhnya bahwa pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 10 Mei 2024

Yang Menyatakan



Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih

NIM. 30402000422

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih

NIM : 30402000422

Prodi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi


Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul : “PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, PENGEMBANGAN KARIR DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT SURYA MANDIRI JAYA SAKTI”.

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti dan dipublikasikannya di internet atau media lainnya untuk kepentingan akademis serta tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/ Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 10 Mei 2024

Yang Menyatakan



Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih
NIM. 30402000422

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”.

(QS. Al Baqarah: 286)

“Cukuplah Allah menjadi penolong kami dan Allah adalah sebaik-baiknya pelindung”. **(QS. Al-Imran: 73)**

“Kesuksesan dan kebahagiaan itu terletak pada diri kita sendiri. Dan manusia seringkali salah dalam memilih jalan, tapi Allah tidak pernah salah menitipkan ujian, karena Allah tau kamu mampu menyelesaikan ujian tersebut”.

(Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih)



Dengan mengucapkan rasa syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT

Skripsi ini telah selesai.

Saya persembahkan karya ini untuk diri saya sendiri, keluarga dan orang-orang terdekat yang telah membantu dan memberikan support kepada saya untuk selalu kuat dan sabar dalam menyelesaikan skripsi ini, serta dosen pembimbing yang tidak lelah membimbing dan memberikan arahan kepada saya.

KATA PENGANTAR

Assalamuallaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah yang berupa skripsi yang berjudul **"PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, PENGEMBANGAN KARIR DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*"**. Sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari doa dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, terdapat banyak hambatan dan tantangan yang penulis hadapi. Akan tetapi berkat dorongan dan semangat yang diberikan dari berbagai pihak penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. Allah SWT atas segala rahmat, karunia dan hidayah-Nya yang telah diberikan kepada penulis.
2. Kedua orang tua saya yang tiada henti mendoakan dan senantiasa memberikan dukungan moral, spiritual dan material kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., Msi. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Dr. Lutfi Nurholis, ST., SE., MM. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Bapak Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D. selaku dosen wali yang telah memberikan dukungan serta arahan selama masa studi.
7. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Program S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.

8. Kakak Dian Puspitasari dan Nur Rochim yang selalu mendoakan, memberikan semangat dan dukungan kepada penulis. Serta semua keluarga besar yang selalu memberikan semangat dan juga doa kepada penulis.
9. Mas Erik yang telah menjadi *support system* terbaik, dan selalu menyemangati penulis dalam penyusunan skripsi ini.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan serta memberikan keberkahan. Penulis harap karya ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan para akademis untuk mengembangkan keilmuan. Penulis menyadari penyusunan skripsi ini sangat jauh dari kata sempurna dan masih banyak kekurangan yang harus diperbaiki. Karena kesempurnaan hanya milik Allah SWT. Segala bentuk kritik dan saran dengan sangat senang hati diterima dan diharapkan dapat membantu penulis dalam penulisan laporan selanjutnya agar lebih baik. Dan semoga skripsi ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan pembaca.

Wassalamuallaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Semarang, 2 Mei 2024

Yang Menyatakan



Dyah Astutik Yulia Putri Cahyaningsih

NIM. 30402000422

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel *intervening* pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

Populasi dalam penelitian ini adalah 730 karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *purposive sampling*/ mengambil sebagian dari setiap populasi untuk diteliti. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus slovin mendapatkan 100 responden di PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Penelitian ini menggunakan SPSS dengan teknik analisis data yang digunakan yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi/ R^2 , uji kelayakan model/ uji F, uji t dan uji sobel.

Temuan dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu kepuasan kerja mampu menjadi variabel *intervening* antara *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja mampu menjadi variabel *intervening* antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Work-life Balance*, Pengembangan Karir, Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of work-life balance, career development and job satisfaction on employee performance as intervening variables at PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

The population in this study were 730 employees of PT Surya Mandiri Jaya Sakti. The sampling technique uses purposive sampling/taking a portion of each population for research. Based on the results of calculations using the Slovin formula, 100 respondents were obtained at PT Surya Mandiri Jaya Sakti. This research uses SPSS with data analysis techniques used, namely validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, coefficient of determination/R², model feasibility test/F test, t test and Sobel test.

The findings of this research show that work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction, career development has a positive and significant effect on job satisfaction, work-life balance has a positive and significant effect on employee performance, career development has a positive and significant effect on employee performance, and job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Apart from that, job satisfaction can be an intervening variable between work-life balance and employee performance and job satisfaction can be an intervening variable between career development and employee performance.

Keywords : *Work-life balance, career development, job satisfaction and employee performance*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Pertanyaan Penelitian	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II	9
KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 <i>Work-life balance</i>	9
2.1.2 Pengembangan Karir	14
2.1.3 Kepuasan Kerja	17
2.1.4 Kinerja Karyawan	21
2.1.5 Hubungan Antar Variabel	23
2.1.6 Kerangka Berfikir.....	26
BAB III.....	27
METODE PENELITIAN	27

3.1	Jenis Penelitian	27
3.2	Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	27
3.3	Jenis dan Sumber Data	29
3.4	Metode Pengumpulan Data	30
3.5	Definisi Oprasional Variabel dan Indikator	31
3.6	Teknik Analisis Data	33
BAB IV	39
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39
4.1	Deskripsi Responden	39
4.2	Deskripsi Variabel	41
4.3	Analisis Data	45
4.4	Uji Asumsi Klasik	47
4.5	Analisis Linier Berganda	51
4.6	Koefisien Determinasi (R^2)	54
4.7	Uji Kelayakan Model/ Uji F	55
4.8	Uji t	56
4.9	Uji Sobel (<i>Sobel test</i>)	57
4.10	Pembahasan	58
BAB V	63
PENUTUP	63
5.1	Simpulan	63
5.2	Implikasi Manajerial	65
5.3	Keterbatasan Penelitian	66
5.4	Agenda Penelitian Mendatang	66
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Kerangka Berfikir	26
Gambar 4.1 Uji Sobel Persamaan 1	57
Gambar 4.2 Uji Sobel Persamaan 2	57



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Pengukuran Skala Likert	29
Tabel 3.2 Penjelasan Indikator	31
Tabel 4.1 Deskripsi Responden	40
Tabel 4.2 Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja Karyawan	41
Tabel 4.3 Tanggapan Responden pada Variabel <i>Work-life Balance</i>	42
Tabel 4.4 Tanggapan Responden pada Variabel Pengembangan Karir	43
Tabel 4.5 Tanggapan Responden pada Variabel Kepuasan Kerja	44
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas	45
Tabel 4.7 Hasil Uji Reabilitas	46
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas Persamaan 1	47
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas Persamaan 2	48
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 1	49
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 2	50
Tabel 4.12 Hasil Uji Heterokedastisitas Persamaan 1	51
Tabel 4.13 Hasil Uji Heterokedastisitas Persamaan 2	51
Tabel 4.14 Hasil Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 1	52
Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 2	53
Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 1	54
Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 2	54
Tabel 4.18 Hasil Uji Kelayakan Model/ Uji F Persamaan 1	55
Tabel 4.19 Hasil Uji Kelayakan Model/ Uji F Persamaan 2	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1 Kuesioner Penelitian	70
Lampiran 1.2 Tabulasi Data	73
Lampiran 1.3 Hasil Analisis Data	83



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mengenal istilah "Revolusi Industri 5.0" yang masih terus dikembangkan dan didiskusikan, istilah tersebut biasanya mengacu pada kemajuan teknis yang mempercepat otomatisasi dan digitalisasi dalam bisnis dan sektor manufaktur. Untuk menciptakan sistem yang lebih baik lagi terhadap perubahan lingkungan produksi dan dalam pendekatan ini menekankan integrasi teknologi dan manusia. Revolusi Industri 5.0 terutama berkaitan dengan perpaduan teknologi mutakhir seperti AI, IoT, robot dan keterampilan manusia yang dapat mengarah pada penciptaan sistem produksi yang lebih produktif, mudah beradaptasi, berkelanjutan, dan meningkatkan kesejahteraan. Tujuannya adalah untuk mengembangkan sistem manufaktur yang lebih responsif terhadap perubahan permintaan konsumen pada pasar, lebih menekankan pada pengalaman pelanggan, dan memanfaatkan sumber daya alam yang ada dengan sebaik-baiknya. Revolusi Industri 5.0 memiliki berbagai dampak positif pada bisnis, konsumen, karyawan, dan masyarakat pada umumnya, termasuk meningkatkan produktivitas dari produksi, kualitas, dan keselamatan, serta menciptakan lapangan kerja baru dan menurunkan dampak negatif pada lingkungan yang ada.

Sektor korporasi semakin kompetitif di dunia saat ini seiring berjalannya waktu. Seseorang membutuhkan pekerjaan untuk pindah ke keadaan yang lebih baik daripada keadaan mereka sebelumnya. Seseorang juga harus mempertahankan keunggulan dan potensi dalam kinerjanya. Produktivitas di tempat kerja sebagai standar keberhasilan karyawan, serta bersaing dengan orang lain dapat meningkatkan hasil kinerjanya. Didalam bisnis sumber daya manusialah yang dibutuhkan untuk memajukan perusahaan tersebut. Organisasi adalah suatu pengaturan dimana sejumlah individu dapat bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut (Akhmal et al., 2019).

Human resource adalah aset perusahaan yang sangat penting yang harus ditangani secara efektif oleh perusahaan itu sendiri untuk memberikan layanan terbaiknya. Kebahagiaan kerja karyawan perusahaan harus menjadi salah satu prioritas utamanya, karena karyawan yang tidak merasa dihargai atau merasa tidak nyaman di tempat kerjanya tersebut, hal itu juga yang merupakan salah satu tidak dapat tercapainya potensi penuh mereka dan akibatnya tidak dapat fokus dan berkonsentrasi sepenuhnya pada pekerjaan yang mereka lakukan. Didalam hal ini keseimbangan kehidupan karyawan sangat dibutuhkan juga agar tujuan dari perusahaan dapat sesuai target yang di tetapkan (Harjianto, 2019).

Setiap organisasi harus mempertimbangkan *work-life balance* ketika mengembangkan kebijakan untuk memastikan bahwa produktivitas kerja tetap terjaga. Memiliki *work-life balance* berarti mampu menyeimbangkan semua tanggung jawab hidup secara bersamaan. Oleh karena itu, bisnis harus secara hati-hati mengikuti kebijakan *work-life balance* ini untuk memastikan bahwa karyawan secara konsisten melakukan tugasnya. Rasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan, semangat kerja yang tinggi, dan rasa tanggung jawab penuh baik dalam kehidupan professional maupun pribadi. Semangat kerja yang tinggi pula akan membuat karyawan tersebut memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan dan perusahaan. Produktivitas dari karyawan akan menurun jika *work-life balance* tidak terpenuhi. Bekerja terlalu banyak dapat membuat karyawan lelah secara mental dan fisik. Seseorang mungkin menjadi kurang berkonsentrasi dan cenderung melakukan kesalahan sebagai akibat dari kelelahan yang terjadi, karena kesalahan yang dihasilkan, pekerjaan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk diselesaikan. Hal itu yang mengakibatkan menurunkan produktivitas karyawan dan itu dapat mengganggu jalannya perusahaan.

Work-life balance adalah keseimbangan antara waktu, emosi, dan sikap seseorang terhadap tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadinya, seperti keluarga, teman, spiritualitas, hobi, kesehatan, dan aktivitas lainnya. Keseimbangan kehidupan kerja biasanya dikaitkan dengan memenuhi

kewajiban di tempat kerja atau perusahaan dan menjaga kedamaian di rumah dan diri sendiri. Tuntutan kehidupan dan pekerjaan karyawan berkaitan dengan hal ini. *Work-life balance* ini sebagaimana tugas keluarga, menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab keluarga sangatlah diperlukan. Karyawan yang belum menikah juga memiliki kewajiban terhadap dirinya sendiri. Mereka dapat melakukan hobi yang disukai, menjaga kesehatan fisik mereka, dan memenuhi kebutuhan rohani mereka. *Work-life balance* dapat dilihat dari perspektif seorang karyawan sebagai tantangan untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab untuk diri sendiri, keluarga, dan peran mereka dalam masyarakat. Namun, dari perspektif organisasi, *work-life balance* dipandang sebagai tantangan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga pekerja dapat berkonsentrasi pada pencapaian mereka di tempat kerja atau perusahaan (Nurdin & Rohaeni, 2020).

Setelah *work-life balance* dapat dilakukan oleh karyawan dan perusahaan maka saatnya karyawan itu mengembangkan karir pada perusahaan tersebut. Pengembangan karir ini yang mendorong karyawan untuk berusaha melakukan tugasnya dengan lebih efektif dan efisien. Pengembangan karir adalah tata cara untuk meningkatkan kemampuan dari karyawan dalam bekerja dan mendorong kinerjanya ke yang lebih baik dalam rangka menekuni profesi yang dipilihnya. Perusahaan menginginkan para karyawan memberikan umpan balik berupa kerja keras dalam menjalankan tugas di perusahaan dan karyawan dapat mengembangkan karirnya sesuai dengan yang mereka inginkan. Pengembangan karir merupakan pengembangan diri yang dilakukan seseorang untuk menjalankan strategi pengembangan karirnya masing-masing. Dengan pertumbuhan karir, karyawan merasa percaya diri terhadap karir masa depan yang akan diraihinya, yang diimbangi dengan memberikan usaha terbaiknya pada perusahaan (Balbed & Sintaasih, 2019).

Agar karyawan tetap kompetitif dan dapat bekerja tanpa ada rencana keluar dari perusahaan, perusahaan harus memperhatikan, mempertahankan, dan memberikan mereka rasa puas. Pendapat seseorang tentang pekerjaan

mereka tercermin didalam tingkat kepuasan kerja mereka. Mungkin ada beberapa efek kepuasan kerja. Hal ini bergantung pada kondisi mental karyawan tersebut. Pemenuhan tujuan organisasi yang efektif akan dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang tinggi. Tingkat kepuasan kerja yang buruk, akan menimbulkan ancaman bagi perusahaan dan pada akhirnya akan menyebabkan kemunduran dan tidak tercapainya tujuan dari perusahaan. Jika karyawan merasa bahwa kinerjanya dihargai dan dihormati oleh atasannya, mereka akan senang. Selain meningkatkan motivasi, penghargaan juga akan membuat karyawan merasa kinerjanya dibutuhkan. Sebaliknya, jika perusahaan tidak bisa menghargai, karyawan akan merasa tidak puas dan memutuskan untuk berhenti. Karyawan yang senang dengan pekerjaannya mereka biasanya bertahan dengan perusahaan, sedangkan karyawan yang tidak senang dengan pekerjaan dan kondisi kerja sering kali akan memutuskan untuk keluar dalam upaya mencari pekerjaan yang lebih memuaskan dan lebih merasa dihargai di tempat lain (Pitasari & Perdhana, 2018).

Selain kepuasan kerja karyawan prioritas utama dari perusahaan adalah kinerja. Kinerja merupakan komponen penting dari bisnis karena menetapkan ekspektasi tentang bagaimana karyawan harus bertindak saat menjalankan tanggung jawab dan menunjukkan posisi mereka didalam kelompok atau tim kerjanya. Tujuan perusahaan pun akan dipengaruhi oleh seberapa baik kinerja karyawannya. Kinerja mengacu pada jumlah atau kualitas pekerjaan yang diselesaikan seorang karyawan saat melakukan kewajibannya sejalan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini yang menunjukkan pada kriteria atau kesepakatan yang ditetapkan. Kinerja adalah hasil akhir dari suatu proses yang dinilai selama periode waktu tertentu. Pemimpin perusahaan harus peduli dengan kinerja karyawan karena akan mempengaruhi kinerja didalam perusahaannya (Anjani, 2019).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Saleh Tutupoho, (Hendrieta Dwi Susilowati Fasak, 2021) yang menghasilkan *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang lain dilakukan oleh (Ryan Renea dan Sari Wahyunib, 2018), terdapat pengaruh antara *work-life balance* terhadap

kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Choirul Adam Ardiansyah, 2020) mendapatkan hasil bahwa *work-life balance* tidak berhubungan dengan variabel kinerja karyawan atau hasilnya negatif. Penelitian lain dilakukan oleh (Endeka, 2020) yang dimana hasilnya *work-life balance* tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Defi Mariani Hutabarat, 2018), mendapatkan hasil pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian (Alvianto Nuryadi, E. Didik Subiyanto, Ignatius Soni Kurniawan, 2020) dengan hasil pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian lain yang dilakukan oleh Lestari (2021), pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Peneliti melakukan wawancara di PT Surya Mandiri Jaya Sakti dengan mendapatkan hasil bahwa sebagian karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut belum bisa menerapkan *work-life balance*. Dengan adanya *work-life balance* yang belum terpenuhi akan mengakibatkan kinerja dari karyawan menurun. Dengan adanya hal tersebut maka terdapat fenomena bahwa sebagian karyawan belum bisa menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupannya. *Work-life balance* belum sepenuhnya dapat dilakukan oleh karyawan dan perusahaan. Yang dimana *work-life balance* sangat penting, karena keseimbangan kerja bisa dilakukan baik itu yang sudah berumah tangga ataupun belum. Orang yang sudah berumah tangga akan menyeimbangkan pekerjaan, rumah dan kegiatan masyarakat. Tetapi orang yang belum berumah tangga akan melakukan keseimbangan kerjanya terhadap orang tua, diri sendiri, atau aktivitas lain seperti olahraga, hobi, dll. Dan bagaimana sikap karyawan itu bisa membagi pekerjaannya dengan non pekerjaan agar terciptanya *work-life balance*. Setelah tercapainya *work-life balance* pada karyawan maka kinerjanya juga akan optimal.

PT Surya Mandiri Jaya Sakti adalah perusahaan manufaktur kayu yang memproduksi kayu olahan dengan kualitas ekspor yang berada di Jl. Raya Magelang-Semarang, Dangklik, Krincing, Kec. Secang, Kabupaten Magelang,

Jawa Tengah. Perusahaan ini berdiri sejak 2001 yang telah melakukan ekspor di berbagai negara seperti Singapura, China, Korea, Taiwan dll. PT Surya Mandiri Jaya Sakti didalam produksinya tidak hanya berpegang pada kuantitas saja, tetapi juga pada kualitas barang dan kualitas dalam pengiriman. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan karyawan yang kinerjanya baik, sehingga diharapkan mampu memberikan dedikasi maksimal/ loyalitas terhadap perusahaan dalam menghasilkan produk-produk berkualitas. PT Surya Mandiri Jaya Sakti memiliki 730 karyawan. Perusahaan beroperasi selama 6 hari dalam seminggu dengan pembagian kerja terdiri dari dua shift yaitu shift pagi dan shift malam, dimana per-shiftnya selama ± 8 jam, tetapi juga ada penambahan waktu lembur. Dengan melihat jam kerja tersebut, menunjukkan bahwa kurang lebih sepertiga waktu dalam sehari karyawan menghabiskan waktunya untuk bekerja.

Dan dengan adanya hal tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel *intervening* di PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?
3. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?
4. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Apakah pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?
2. Apakah pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?
3. Apakah pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?
4. Apakah pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?
5. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti ?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat menjadi referensi atau sebagai acuan dan pedoman bagi pembaca dan peneliti lainnya yang berminat untuk melakukan penelitian dengan topik yang sama berkaitan dengan *work-life balance*, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja karyawan di masa depan. Memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan bagi pembaca terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.5.2 Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan referensi bagi perusahaan sebagai bahan masukan dan tolak ukur dalam menerapkan program *work-life balance*, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Bagi penulis ialah menambah wawasan dan mengetahui adanya pengaruh atau tidaknya dari *work-life balance*, pengembangan karir, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai *variable intervening*.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Work-life balance*

2.1.1.1 Definisi dari *work-life balance*

Di era Milenial, konsep *work-life balance* sangat dikenal. Teknologi berkembang pesat di zaman milenial ini, yang menuntut individu untuk terampil dalam bidang lain. Tidak hanya pada bidang akademik saja, tetapi perlu untuk memiliki keterampilan di berbagai bidang, termasuk seni, olahraga, dan teknologi. Pengertian *work-life balance* sendiri merujuk pada kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan kewajibannya dalam bekerja dan aktivitas yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, adanya keseimbangan antara tugas pribadi dan pekerjaan akan meningkatkan kebahagiaan dan kualitas hidup. Seseorang yang mampu melakukan *work-life balance* secara efektif itu biasanya akan menghasilkan produktivitas kerja yang lebih baik dibandingkan pekerja yang belum bisa menerapkan *work-life balance*. Hidupnya juga bahagia karena ia dapat berkembang sebagai seorang pekerja yang kreatif, karena keadaan di luar pekerjaannya berjalan dengan baik dan seimbang. Namun, jika terjadi ketidakseimbangan antara keduanya yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadinya, produktivitas seseorang akan terganggu. Hal tersebut terjadi karena tuntutan pekerjaan yang sangat tinggi.

Work-life balance menggambarkan hubungan karyawan antara kehidupan kerja dan pribadi mereka. Ini artinya bahwa gagasan keseimbangan kehidupan kerja sebagai contoh bagaimana seorang pekerja individu dapat mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya. *Work-life balance* mungkin memaksa seseorang untuk membagi waktu antara dua atau lebih tanggung jawab yang sama-sama penting baginya (Pratama & Setiadi, 2021.)

Sejauh mana seseorang dapat menyeimbangkan kehidupan bekerja dan pribadi mereka dikenal sebagai *work-life balance*. Kinerja dapat dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja. Jika keseimbangan kehidupan kerja berhasil, hal itu dapat meningkatkan produktivitas karyawan dengan menurunkan kecenderungan absensi dan pengunduran diri. Mencapai keseimbangan kehidupan kerja memungkinkan seseorang merasa nyaman saat bekerja dan puas dengan cara dia membagi waktunya (Ingsih et al., 2022)

Work-life balance mengacu pada jumlah waktu yang dimiliki seorang karyawan untuk mengatasi tuntutan keluarga, hobi dan pekerjaan mereka. Proporsi waktu karyawan yang dihabiskan untuk bekerja dan keluarga merupakan salah satu aspek keseimbangan kehidupan kerja. Stres dan sikap kerja yang kurang baik dapat berkembang ketika terjadi ketidakseimbangan antara pekerjaan dan keluarga, baik terlalu banyak pekerjaan atau terlalu banyak kewajiban keluarga, dan hal ini dapat mengakibatkan burnout. Tercapainya harapan atas peran yang dipertukarkan dan dibagi antara individu dan pasangan atas tugas mereka dalam lingkup pekerjaan dan keluarga terkadang disebut sebagai pencapaian keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* (Bataineh, 2019).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan demi hasil organisasi yang lebih baik, penelitian mengenai *work-life balance* di Nigeria menawarkan solusi yang tepat untuk mengatasi masalah ketidakseimbangan kehidupan kerja dan hal negatif tentang hal tersebut. Pengusaha atau perusahaan harus mendukung kebijakan dan prosedur yang meningkatkan kemampuan pekerja untuk *work-life balance* dengan menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi mereka, karena orang-orang ini lebih cenderung berkinerja lebih baik daripada mereka yang tidak melakukan *work-life balance*. Kegagalan kepemimpinan untuk mengatasi masalah politik, ekonomi, dan sosial yang menjadi penyebab utama konflik kehidupan kerja, seperti korupsi,

lemahnya institusi yang tidak mampu memantau dan menegakkan standar tenaga kerja, rasio pengangguran yang tinggi, kemiskinan, inflasi, dan banyak lagi. Hal lainnya adalah hambatan sistemik yang menghambat penerapan kebijakan *work-life balance* di Nigeria. Sehubungan dengan hal ini, disarankan agar bisnis menawarkan pengaturan kerja yang fleksibel yang akan diatur oleh peraturan pemerintah, memberi pekerja wewenang hukum untuk meminta jadwal kerja yang tidak biasa atau bisa dikatakan jam kerja yang fleksibel. Hal ini akan meningkatkan kesadaran organisasi akan pentingnya menjaga hak karyawan atas berbagai inisiatif cuti yang akan meningkatkan kesejahteraan mereka dan organisasi (Tamunomiebi & Oyibo, 2020).

Jadi dari definisi yang telah dikemukakan di atas mengenai *work-life balance* dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan kemampuan individu untuk menyeimbangkan tanggung jawabnya di tempat kerja dan aktivitas yang tidak terkait dengan pekerjaan. Keseimbangan antara pekerjaan dan non pekerjaan akan meningkatkan kepuasan dan kualitas hidup karyawan. Ketika terjadi ketidakseimbangan antara pekerjaan dan bukan pekerjaan (keluarga), baik terlalu banyak pekerjaan atau terlalu banyak tanggung jawab keluarga, dapat menimbulkan stress dan sikap kerja yang buruk, dan hal ini dapat mengakibatkan burnout. Pengusaha atau perusahaan harus mendukung kebijakan dan prosedur yang meningkatkan kemampuan pekerja untuk *work-life balance* dengan menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi mereka, karena karyawan akan cenderung kinerjanya lebih baik daripada mereka yang tidak melakukan *work-life balance*.

2.1.1.2 Dimensi-dimensi pada *work-life balance*

Adapun dimensi-dimensi pada *work-life balance* yang dikemukakan oleh (Pratama & Setiadi, 2021) adalah sebagai berikut :

1. *Personal Life Interference with Work*

Salah satu aspek yang menggambarkan bagaimana kehidupan pribadi orang dapat mengganggu pekerjaan mereka adalah gangguan kehidupan pribadi. Dengan menggunakan contoh bahwa posisi seseorang dalam kehidupan pribadi dan pekerjaannya memiliki "hubungan yang tidak terpisahkan", Hal ini menunjukkan bagaimana memiliki kedua tanggung jawab sekaligus pasti akan berdampak pada individu tersebut.

2. *Work Life Enhancement*

Work life enchancement menjelaskan bagaimana dan sejauh mana pekerjaan seorang pekerja dapat meningkatkan kualitas hidup mereka. Dalam upaya meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, banyak perusahaan saat ini mulai memberikan pilihan-pilihan pekerjaan yang lebih fleksibel baik dari segi tempat kerja maupun waktu bekerja.

3. *Personal Life Enhancement*

Sebuah faktor yang disebut dengan peningkatan kehidupan pribadi menjelaskan bagaimana dan sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kualitas profesinya. Ketika karyawan memiliki pilihan untuk bekerja dalam waktu yang lebih singkat daripada biasanya, mereka lebih cenderung menghabiskan waktu bersama keluarga dan menjadi lebih produktif saat kembali bekerja.

4. *Work Interference with Personal Life*

Untuk menunjukkan bagaimana kehidupan pribadi orang dipengaruhi oleh pekerjaan mereka. Tuntutan yang tinggi akan suatu posisi atau pekerjaan seringkali menimbulkan konflik yang mungkin berdampak pada kehidupan pribadi seseorang.

2.1.1.3 Faktor terjadinya *work-life balance*

Adapun beberapa faktor terjadinya *work-life balance* menurut (Isabel Sánchez-Hernández et al., 2019) Adalah sebagai berikut ini :

a. **Kualitas Pribadi**

Yang diidentifikasi dalam situasi ini, ciri-ciri kepribadian seseorang berdampak signifikan baik pada kehidupan pribadi maupun kariernya. Seseorang dengan pola pikir yang profesional akan mampu beradaptasi dengan berbagai keadaan.

b. **Karakteristik Organisasi**

Nilai-nilai yang ada di dalam organisasi dianggap sebagai karakteristik organisasi. Tujuan dan kebijakan yang diterapkan di dalam perusahaan berdampak pada karakteristik organisasi.

c. **Politik dan Budaya**

Berkaitan dengan cara orang biasanya berperilaku di suatu negara, termasuk norma sosial, persyaratan hukum, adat istiadat, dan praktik sehari-hari.

2.1.1.4 Indikator-indikator pada *work-life balance*

Adapun indikator-indikator yang ada pada *work-life balance* menurut (Arifin & Muharto, 2022) adalah sebagai berikut :

➤ ***Time balance* / Keseimbangan Waktu**

Dengan memperhatikan secara baik-baik bagaimana pekerjaan dan waktu senggang dimanfaatkan dengan baik. Jumlah waktu yang dimiliki seseorang untuk bekerja dan aktivitas lain di luar pekerjaan disebut sebagai keseimbangan waktu mereka. Penyeimbangan waktu adalah teknik yang dapat digunakan untuk menyeimbangkan waktu secara efisien atau jumlah waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan bersantai.

➤ ***Balance of Engagement / Keseimbangan partisipasi***

Memperhatikan secara baik-baik keselarasan antara keterlibatan psikologis dalam pekerjaan dan tanggung jawab di luar pekerjaan sehingga pekerja dapat mengambil bagian dalam kegiatan waktu luang pada kegiatan sosial secara fisik dan emosionalnya.

➤ ***Satisfaction Balance / Keseimbangan Kepuasan***

Memperhatikan seberapa puas seseorang di tempat kerja dan di luar tempat kerjanya. Akan ada rasa senang jika seseorang berhasil menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan tuntutan di luar pekerjaan. Masalah ini ditemukan dalam situasi keluarga, interaksi di tempat kerja, dan kualitas dan kuantitas pekerjaan.

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.2.1 Definisi Pengembangan Karir

Perusahaan besar adalah perusahaan yang berani menjanjikan kualitas hidup yang lebih baik kepada karyawannya. Tetapi hal tersebut tidak selalu berarti bahwa perusahaan adalah satu-satunya faktor kesuksesan. Perkembangan perusahaan sangat dipengaruhi oleh karyawan. Akuntabilitas karyawan dapat ditunjukkan dengan selalu mengembangkan karirnya. Perusahaan akan menawarkan sumber daya dan alat terbaiknya untuk menarik karyawan yang memiliki prestasi unggul.

Untuk mengatasi kesulitan pada bisnis yang akan datang, pengembangan karir sangat dibutuhkan oleh perusahaan agar bisa bertahan dalam persaingan bisnis yang akan dihadapi. Tanpa adanya orang-orang yang kompetitif, sebuah bisnis akan mengalami kesulitan dan akhirnya akan gagal karena tidak mampu bersaing. Perusahaan disini dituntut oleh keadaan untuk memberikan pengembangan karir bagi karyawan, yang harus dilakukan secara terencana dan jangka panjang.

Pengembangan karir adalah proses untuk meningkatkan kemampuan kerja seseorang untuk mengejar pekerjaan yang disukai atau yang lebih baik dari sebelumnya. Setiap karyawan memiliki harapan yang kuat untuk memajukan karirnya karena mereka akan diberikan hak-haknya yang antara lain adalah hak atas prestasi sebelumnya berupa materi maupun non-materi (Kahpi et al., 2019).

Pengembangan karir merupakan suatu proses yang melibatkan sejumlah tindakan untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas kerja setiap karyawan sehingga mereka dapat merencanakan karir untuk saat ini dan masa depannya sepanjang masa kerja mereka dan pada akhirnya naik ke suatu posisi atau peringkat yang lebih tinggi (Pradipta & Suwandana, 2019).

Pengembangan karir yang baik harus dipraktikkan ke tingkat tertentu untuk memajukan karir karyawan itu sendiri, sehingga karyawan pada akhirnya akan memiliki lebih banyak tanggung jawab yang akan dilakukan atau diselesaikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan (Purnamasari & Sintaasih, 2019).

Jadi kesimpulannya dari definisi yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli di atas bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses yang melibatkan sejumlah tindakan untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas kerja setiap karyawan sehingga mereka dapat merencanakan karir untuk saat ini dan masa depannya sepanjang masa kerja mereka dan pada akhirnya naik ke suatu posisi atau peringkat yang lebih tinggi dan tanggung jawabnya juga akan lebih besar dari sebelumnya.

2.1.2.2 Aspek-aspek yang diperlukan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut :

Pada dasarnya karyawan ingin memiliki akses informasi yang terbuka mengenai peluang karir atau promosi yang dilakukan oleh perusahaan. Karyawan sering berpikir bahwa perusahaan tidak mematuhi nilai-nilai keadilan dan kesempatan yang sama untuk promosi jika akses tersebut tidak tersedia atau sangat dibatasi. Jika standar promosi

didasarkan pada faktor-faktor yang obyektif, logis, dan berdasarkan informasi, perlakuan yang adil di tempat kerja dapat dicapai. Karyawan mengharapkan bahwa mereka bisa terlibat didalam perencanaan karir.

Memberikan umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana mereka melaksanakan tanggung jawab mereka sendiri adalah contoh dari kepedulian perusahaan. Karyawan kemudian akan lebih mampu mengidentifikasi kemampuan atau keahlian yang akan diperbaiki dan mengatasi kelemahan mereka,

Strategi yang fleksibel dan proaktif adalah metode terbaik untuk mendorong minat karyawan dalam pengembangan karir dan keinginan mereka untuk dipromosikan. Yang artinya bahwa karyawan berkeinginan untuk mengembangkan karir mereka secara personal.

2.1.2.3 Tujuan Pengembangan karir

Adapun tujuan dari pengembangan karir adalah sebagai berikut ini :

1. Perusahaan dalam membantu pengembangan karir dari karyawan akan menguntungkan bagi kesejahteraan karyawan itu sendiri dan pencapaian tujuan dari perusahaan akan tercapai. Kesuksesan karyawan, performa kerja yang kuat, dan kemajuan karir adalah tanda bahwa tujuan telah tercapai pada tingkat pribadi dan perusahaan.
2. Sebuah pendekatan untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang sehat dan membantu individu mencapai kesehatan mental adalah melalui pengembangan karir.
3. Memungkinkan karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka.
4. Memperkuat ikatan antara karyawan dan perusahaan.
5. Mengetahui kesejahteraan karyawan, dengan perencanaan karir tersebut juga akan meningkatkan kesejahteraan dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

2.1.2.4 Indikator-indikator pada Pengembangan Karir

Adapun indikator pada pengembangan karir menurut (Hamid et al., 2021) adalah :

➤ **Penilaian dan Evaluasi**

Untuk menentukan outcome, dilakukan penilaian dan evaluasi terhadap pelaksanaan program pengembangan karir yang telah berhasil diselesaikan sesuai dengan seluruh persyaratan terkait.

➤ **Prestasi Kerja**

Faktor terpenting dalam kemajuan karir adalah prestasi kerja, yaitu prestasi kerja yang kuat itu diikuti dengan kemajuan karir karyawan.

➤ **Latarbelakang Pendidikan**

Mengacu pada riwayat pendidikan yang dipertimbangkan manajemen ketika menentukan calon promosi atau pekerjaan berdasarkan kualifikasi dan keterampilan karyawan.

➤ **Pelatihan**

Dijadwalkan dan dilaksanakan sesuai dengan persyaratan yang relevan, dengan penekanan pada pertumbuhan karir.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Pendapat seseorang tentang pekerjaan mereka tercermin dalam tingkat kepuasan kerja mereka. Mungkin ada beberapa efek dari kepuasan kerja. Ini sebagian besar bergantung pada kondisi mental orang tersebut. Pemenuhan tujuan organisasi yang efektif akan dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang tinggi. Sedangkan tingkat kepuasan kerja yang buruk akan menimbulkan ancaman bagi perusahaan dan pada akhirnya akan menyebabkan kemunduran.

Jika perusahaan menghargai kinerja karyawan, karyawan akan cenderung merasa puas. Penghargaan akan meningkatkan motivasi sekaligus menumbuhkan rasa akan keberhasilan karyawan. Sebaliknya, jika perusahaan tidak menghargainya, karyawan akan merasa tidak

puas dan memutuskan untuk berhenti. Karyawan yang senang dengan pekerjaan dan keadaan kerja mereka biasanya bertahan dengan perusahaan dan akan loyal, sedangkan mereka yang tidak senang dengan pekerjaan dan kondisi kerja sering kali memutuskan untuk keluar dalam upaya mencari pekerjaan yang lebih memuaskan atau lebih baik di tempat lain.

Karyawan yang memahami tujuan bersama antara mereka dan anggota perusahaan lainnya, ini menjadi sangat penting sebagai cara untuk meningkatkan pemahaman antara karyawan dan perusahaan, komunikasi juga menjadi sangat penting. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi di era digital membuat komunikasi semakin mudah dan berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui peningkatan pemahaman antara karyawan dengan perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang ditunjukkan oleh karyawan akan kecintaan dan rasa senangnya terhadap pekerjaan yang dilakukan pada perusahaan. Kepuasan kerja ini dapat dilihat dari semangat kerja, prestasi, dan kedisiplinan yang dilakukan oleh karyawan pada perusahaan (Ida Iriani et al., 2022).

Kepuasan kerja merupakan penilaian dan perasaan dari karyawan atas kondisi pekerjaan yang dilakukannya itu sesuai dengan harapan dan keinginannya atau tidak (Madjid, 2024).

Kepuasan kerja yaitu cerminan psikologis dari karyawan atas hasil dari pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja karyawan hanya dapat diukur oleh dirinya sendiri, oleh karena itu tingkat kepuasan kerja dari setiap individu itu berbeda-beda (Jahidah Islamy, 2019).

Jadi kesimpulannya adalah kepuasan kerja adalah rasa senang dan cinta karyawan terhadap pekerjaannya di perusahaan, terlihat dari semangat, prestasi, dan kedisiplinan yang ditunjukkan. Kepuasan kerja juga dapat ditunjukkan oleh karyawan dengan penilaian dan perasaan tentang sejauh mana pekerjaan sesuai dengan harapan dan keinginannya.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja Manajemen

Ketika sistem manajemen dapat menawarkan keadaan dan kondisi kerja yang konsisten, Karyawan akan merasa puas. Faktor-faktor ini ditunjukkan melalui dukungan manajerial dan tinjauan kinerja. Penyebab utama rendahnya tingkat kepuasan kerja adalah manajemen yang buruk. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh pertimbangan manajemen. Sejauh mana karyawan merasa bahwa upaya mereka dihargai dan kesejahteraan mereka dipedulikan oleh perusahaan.

1. Tugas yang diberikan

Sumber utama kepuasan adalah kepuasan kerja dengan mengacu pada isi pekerjaan atau tugas yang diberikan. Terdapat dua faktor yaitu motivasi utama terkait pekerjaan dan umpan balik pekerjaan pada tugas aktual dan otonomi. Kualitas dan kompleksitas pekerjaan memengaruhi seberapa bahagia karyawan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, mencapai tuntutan kreativitas pekerjaan.

2. Lingkungan kerja

Pengaturan di mana tim orang bekerja untuk menyelesaikan tugas disebut sebagai tempat kerja. Perasaan puas terhadap lingkungan tempat kerja mengacu pada semua yang dialami karyawan di sana, baik yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi dirinya atau pekerjaannya, baik yang bersifat fisik maupun non fisik.

3. Kompensasi

Kompensasi mengacu pada penghargaan yang diberikan kepada karyawan dari perusahaan dalam bentuk uang tunai atau non tunai. Ada beberapa jenis kompensasi adalah sebagai berikut : gaji, insentif, dan tunjangan. Reward juga bisa termasuk didalam kompensasi. Perusahaan akan memberikan reward kepada karyawan apabila karyawan tersebut telah mencapai target yang

diinginkan perusahaan atau kinerja dari karyawan tersebut baik daripada karyawan lainnya.

4. Promosi

Ketika seorang individu dipromosikan, mereka mengambil posisi yang lebih tinggi di tempat kerja dan menerima lebih banyak gaji. Karyawan yang dipromosikan seringkali menerima gaji yang lebih baik serta lebih banyak tanggung jawab. Proses promosi merupakan komponen penting dari proses pengembangan karir perusahaan.

2.1.3.3 Indikator-indikator dalam kepuasan kerja

Adapun indikator pada kepuasan kerja menurut (Nabawi, 2019) sebagai berikut ini:

➤ **Menyukai Pekerjaan**

Merasa senang dengan apa yang mereka lakukan, artinya mereka menyukai apa yang mereka lakukan karena mereka bisa melakukan pekerjaan tersebut.

➤ **Gaji**

Jumlah uang yang diperoleh seseorang setelah melakukan pekerjaan dengan adil dan sesuai atas pekerjaan yang dilakukan.

➤ **Rekan kerja**

Teman yang sering bekerja sama dengan seseorang saat melakukan pekerjaan, rekan kerja bisa merasa tidak senang ataupun senang.

➤ **Atasan**

Seseorang yang senantiasa memberikan arahan atau petunjuk tentang cara melakukan suatu tugas.

➤ **Promosi**

Hal ini mengacu pada potensi pertumbuhan melalui promosi dan persepsi kemungkinan besar akan mendapatkan promosi atau tidak. Hal ini mungkin juga berdampak pada tingkat kepuasan kerja seseorang.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan, khususnya dalam hal produktivitas dan efisiensi, membantu meningkatkan operasi perusahaan secara keseluruhan. Kontribusi karyawan meliputi jumlah output, kehadiran kerja, dan sikap akomodatif. Kinerja karyawan terkait dengan kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh karyawan dengan sukses dan efisien, dan juga mempengaruhi seberapa besar kontribusi karyawan terhadap perusahaan (Bataineh, 2019).

Kinerja merupakan *output* yang dapat diberikan oleh seseorang atau sekelompok individu dalam suatu perusahaan sesuai dengan uraian tugas masing-masing dalam upaya untuk memenuhi tujuan perusahaan dengan tetap tegak secara moral dan etika dan dalam batas-batas hukum. Produktivitas dari kinerja karyawan mempengaruhi seberapa besar kontribusi mereka terhadap perusahaan (Asari, 2022).

Kinerja dari karyawan adalah pencapaian prestasi kerja baik kuantitas maupun kualitas yang telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan kerja, dalam hal ini yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Mengetahui produktivitas karyawan dalam hal kuantitas akan memungkinkan perusahaan mengevaluasi kinerja mereka dengan seberapa baik mereka memenuhi tugas di dalam perusahaan tepat waktu dan sesuai standar yang disyaratkan (Ardiansyah & Surjanti, 2020).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan ialah terkait dengan kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh karyawan dengan efektif dan efisien, dan juga mempengaruhi seberapa besar kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Kinerja merupakan output yang dapat diberikan oleh seseorang atau sekelompok individu dalam suatu perusahaan sesuai dengan uraian tugas masing-masing dalam upaya untuk memenuhi tujuan perusahaan dengan tetap tegak secara moral dan etika dan juga dalam batasan hukum yang berlaku.

2.1.4.2 Tujuan dari Penilaian Kinerja Karyawan

Adapun tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah :

1. Meningkatkan prestasi kerja

Peningkatan kinerja dari karyawan merupakan salah satu tujuan diadakannya penilaian kinerja, karena semakin besar nilai prestasi yang telah dicapai oleh karyawan akan dipertahankan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi dalam bekerja.

2. Memberikan kesempatan kerja yang adil

Ketika datang untuk melakukan pekerjaannya, seorang karyawan akan merasa seolah-olah dia memiliki kesempatan yang adil setelah selesai melakukan tugasnya. Dengan hal itu maka karyawan akan merasa sangat dihargai dalam melakukan pekerjaan dan kinerjanya akan semakin membaik kedepannya.

3. Kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan

Untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, karyawan memerlukan pelatihan dan pengembangan untuk kemajuan dalam pekerjaannya.

2.1.4.3 Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Berikut ini merupakan indikator pada kinerja karyawan adalah sebagai berikut ini menurut (Antika et al., 2021) :

➤ **Kuantitas**

Merupakan jumlah yang dihasilkan ditunjukkan dalam unit, atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas unit kerja dan siklus aktivitas yang dilakukan oleh karyawan diukur sehingga kuantitas (unit/siklus) dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yang contohnya adalah dapat menyelesaikan tugasnya dengan cepat mengingat keterbatasan waktu perusahaan.

➤ **Kualitas**

Sejauh mana tugas diselesaikan dengan sempurna menggunakan bakat dan kompetensi karyawan yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pekerjaan mereka. Tingkat kinerja karyawan

dalam menyelesaikan pekerjaan, serta bakat dan keterampilan mereka dalam melakukan tugas yang diberikan kepada mereka dari perusahaan, semuanya dapat digunakan untuk mencirikan kualitas pekerjaan mereka.

➤ **Efektivitas**

Efektivitas dalam konteks ini mengacu pada seberapa baik sumber daya organisasi (tenaga kerja, uang tunai, teknologi, dan juga bahan baku) digunakan dengan tujuan meningkatkan kinerja setiap unit dalam hal pemanfaatan sumber daya, sehingga para karyawan dapat memanfaatkan dengan sebaik-baiknya sumber daya perusahaan baik itu sumber daya manusianya dan sumber daya dalam bentuk teknologi, modal, informasi, dan bahan mentah.

➤ **Ketepatan waktu**

Jika dilihat dari perspektif koordinasi dengan hasil keluaran dan optimalisasi waktu yang tersedia untuk operasi lain, ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas yang dilakukan pada waktu yang telah ditentukan.

2.1.5 Hubungan Antar Variabel

2.1.5.1 Pengaruh antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Pratama & Setiadi, 2021). Jelas dari penjelasan sebelumnya bahwa kepuasan kerja karyawan dan *work-life balance* berkorelasi secara signifikan. Dengan demikian, seorang pekerja yang memiliki *work-life balance* yang sehat juga akan merasa puas dengan dirinya sendiri. Sebaliknya, seorang pekerja akan mengalami kepuasan kerja yang buruk jika dia tidak mampu menjaga keseimbangan kehidupan kerja yang sehat. Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis :

H1 : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.1.5.2 Pengaruh antara pengembangan karir dengan kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Nuryadi et al., 2020) dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sangat penting karena dapat memotivasi individu untuk tampil di tingkat yang lebih tinggi, yang menguntungkan karyawan dan perusahaan. Kepuasan kerja menunjukkan emosi gembira yang berkembang pada pekerja sebagai konsekuensi dan mengevaluasi komponen pekerjaan atau pengalaman kerja mereka. Salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi sikap, perilaku, dan keadaan emosional karyawan di perusahaan adalah pengembangan karir. Karyawan akan senang dengan keadaan ini jika karir mereka berkembang dengan baik dan mereka dapat maju dengan cepat, dan merasa tertantang. Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan bahwa hipotesis :

H2 : Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.1.5.3 Pengaruh antara *work-life balance* dengan kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh (Asari, 2022) bahwasannya sebagai hasil dari karyawan mempertahankan *work-life balance* yang lebih baik, tingkat kinerja akan meningkat. Karyawan mampu memenuhi tanggung jawab terhadap keluarga sambil tetap melakukan apa yang diharapkan di tempat kerja juga mendapat dukungan yang cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa para pekerja telah berhasil menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Dengan ini, pekerja dapat terus menyelesaikan tugas yang diperlukan untuk pekerjaan mereka.

Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan bahwa hipotesis :

H3 : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.1.5.4 Pengaruh antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh (Sari & Rahyuda, 2022) Kinerja karyawan dapat ditingkatkan oleh beberapa faktor, termasuk pengembangan karir, yang juga dapat menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Karena lebih mudah menginspirasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, pengembangan karir dapat mendorong atau merangsang karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian, kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan berkembangnya peluang pengembangan karir tersebut.

Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan bahwa hipotesis :

H4 : Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.1.5.5 Pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan

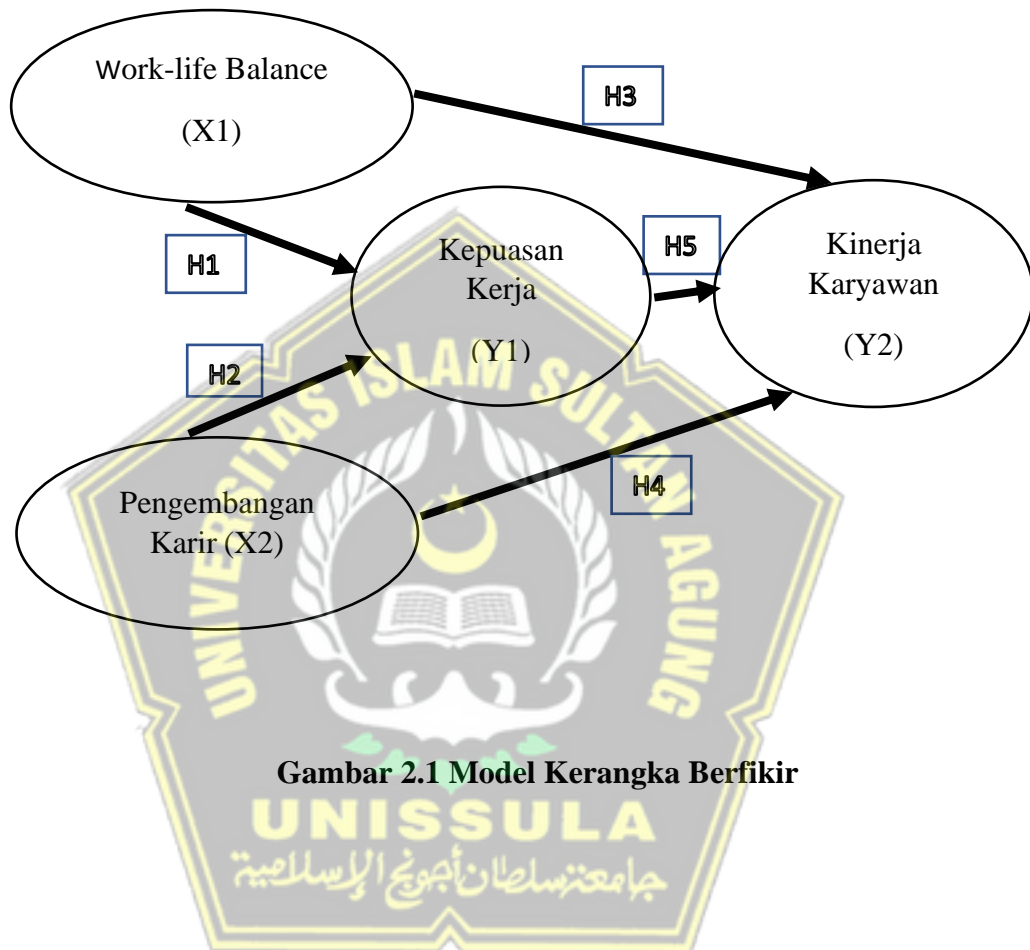
Penelitian yang dilakukan oleh (Rene & Wahyuni, 2018) Sebagai hasil dari pemenuhan nilai kerja seseorang, kepuasan kerja biasanya dilihat sebagai reaksi emosional terhadap evaluasi nilai pekerjaan. Jika cita-cita kerja ditegakkan, kepuasan yang memuaskan akan dirasakan, jika sebaliknya apabila tidak ditegakkan, emosi ketidakbahagiaan yang tak tertandingi akan terasa. Akibatnya, tingkat pemenuhan nilai dan signifikansi nilai terkait dengan seberapa puas atau tidak puas seseorang dengan kinerjanya.

Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan bahwa hipotesis :

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.1.6 Kerangka Berfikir

Berdasarkan teori yang telah disampaikan oleh beberapa ahli dan juga penelitian terdahulu, maka didapatkan rumusan hipotesis dengan kerangka berfikir penelitian sebagai berikut ini :



Gambar 2.1 Model Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan didalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. *Explanatory research* merupakan penelitian dengan menggunakan pengujian hipotesis untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel penelitian. Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan keterkaitan dan pengaruh antar variabel karena tujuan utama *explanatory research* adalah untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Penelitian ini dengan mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk pengumpulan data untuk diuji. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dilakukan dengan menggunakan data yang dikumpulkan dalam bentuk angka-angka, dimulai dengan pengumpulan data, interpretasi data, dan temuan dari penelitian yang telah didapatkan.

3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1 Populasi

Item penelitian lengkap yang digunakan sebagai sumber data dan memiliki fitur tertentu disebut sebagai populasi. Atau bisa dikatakan bahwa populasi merupakan generalisasi dari hal-hal atau topik yang dipilih peneliti untuk dipelajari dan selanjutnya akan menarik kesimpulannya. Adapun populasi didalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

3.2.2 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel atau teknik dalam suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mengambil sebagian dari setiap populasi untuk diteliti ialah sebagian dari jumlah dan sifat-sifat yang dimiliki oleh suatu populasi tersebut. *Purposive sampling* menurut (Sugiyono, 2019) merupakan proses pengumpulan sampel berdasarkan kriteria tertentu untuk menghitung

jumlah sampel yang sesuai untuk dianalisis pada penelitian. Jadi penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel berupa *purposive sampling*. Adapun kriteria pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja dengan masa kerja karyawan 1-15 tahun.

Penelitian ini menggunakan jumlah populasi pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Dalam menentukan sampel didalam penelitian ini peneliti akan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut ini :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangannya :

n = Ukuran sampel/ Jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Tingkat kesalahan maksimum yang masih bisa ditolerir

Pada rumus Slovin terdapat ketentuan sebagai berikut ini :

Nilai e = 10% (0,1), digunakan untuk populasi yang besar.

Nilai e = 20% (0,2), digunakan untuk populasi yang kecil.

Pada penelitian ini jumlah populasi adalah 730 karyawan yang ada pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Dengan menggunakan rumus Slovin peneliti mengetahui jumlah responden yang harus diteliti adalah :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{730}{1 + (730)0,1^2}$$

$$n = \frac{730}{8,30}$$

$$n = 87,95.$$

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus slovin di atas mendapatkan jumlah responden sebanyak 87,95. Penelitian pada PT Surya

Mandiri Jaya Sakti ini menggunakan jumlah responden 100, dari pembulatan 87,95.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data dan Sumber Data

Topik dari mana data dapat diperoleh dikenal sebagai sumber data. Responden disebut juga dengan individu yang menjawab atau menanggapi pertanyaan peneliti, baik tertulis maupun lisan. Sumber data dapat menggunakan kuesioner dan wawancara untuk mendapatkan data. Sumber datanya sebagai berikut ini :

a. Data primer

Menjelaskan bahwa data primer adalah informasi yang dikumpulkan dan diperoleh langsung dari sumbernya untuk keperluan penelitian. Data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner, yaitu pengumpulan data yang melibatkan penyebaran daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab yang terdiri dari variabel yang diteliti. Variabel yang diteliti pada penelitian ini adalah *work-life balance*, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Peneliti disini menggunakan skala likert.

Skala Likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok individu tentang fenomena sosial yang telah ditentukan peneliti. Selanjutnya, indikator tersebut digunakan sebagai titik tolak untuk membuat pernyataan atau pertanyaan. Berikut ini merupakan 5 poin pada skala likert yaitu :

Tabel 3.1 Pengukuran Skala Likert

Keterangan	Nilai
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Kurang Setuju (KS)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

b. Data Skunder

Data yang dipublikasikan disebut sebagai data sekunder. Informasi tersebut diperlukan untuk membantu penelitian yang meliputi data profil instansi, artikel dari berbagai publikasi online, dan buku kajian variabel yang akan peneliti gunakan dan yang berkaitan dengan judul yang peneliti ambil yaitu pengaruh *work-life balance*, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel *intervening* studi pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Didalam penelitian ini kuesioner yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dengan menyebarkan lembar kuesioner yang diberikan kepada responden, responden yang dimaksud merupakan responden yang masuk didalam kualifikasi. Pertanyaan tersebut akan dijawab oleh responden sesuai dengan pendapat responden tersebut. Kemudian hasil dari kuesioner tersebut digunakan oleh peneliti sebagai data utama penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik angket kuesioner dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden yang bersifat tertutup berdasarkan skala likert untuk memperoleh data dari variabel-variabel yang diteliti oleh peneliti. Variabel tersebut adalah *work-life balance*, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini kuesioner dilakukan dengan menyebarkan beberapa pertanyaan kepada karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti dengan menggunakan *hard file/* kertas. Kuesioner dibagikan kepada 100 karyawan. Responden dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja dengan masa kerja karyawan 1-15 tahun. Kuesioner dibagikan dengan bantuan HRD pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti kepada 100 karyawannya, lalu dikumpulkan kembali ke kepala bagian masing-masing seperti produksi, marketing dan administrasi, yang kemudian diambil oleh HRD dan diserahkan kepada peneliti.

3.5 Definisi Oprasional Variabel dan Indikator

3.5.1 Variabel

3.5.1.1 Variabel Independent (X)

Variabel independen atau bisa disebut juga dengan variabel anteseden (X) atau bisa juga disebut dengan variabel bebas. Menurut (Sugiyono, 2019), variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan berkembangnya suatu variabel terikat. *Work-life balance* (X1) dan pengembangan karir (X2).

3.5.1.2 Variabel Dependent (Y)

Variabel dependen menurut (Sugiyono, 2019) merupakan variabel yang dipengaruhi sebagai akibat (Y). Variabel dependent pada penelitian ini yaitu kepuasan kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2).

3.5.2 Indikator

Definisi oprasional indikator disini peneliti menyimpulkan beberapa variabel dan indikator yang telah di bahas di atas yaitu sebagai berikut ini :

Tabel 3.2 Penjelasan Indikator

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Likert
1.	<i>Work-life balance</i>	<i>Work-life balance</i> merupakan kemampuan orang untuk menyeimbangkan kewajiban mereka di tempat kerja dan aktivitas yang tidak terkait dengan pekerjaan.	✓ <i>Time balance/</i> keseimbangan waktu ✓ <i>Balance of engagement/</i> keseimbangan partisipasi ✓ <i>Satisfaction balance/</i> keseimbangan kepuasan. (Arifin & Muharto, 2022)	1-5
2.	Pengembangan karir	Pengembangan karir merupakan suatu proses yang melibatkan sejumlah tindakan untuk meningkatkan kompetensi dan	✓ Penilaian dan Evaluasi ✓ Prestasi Kerja ✓ Latarbelakang Pendidikan	1-5

		kapasitas kerja setiap karyawan sehingga mereka dapat merencanakan karir untuk saat ini dan masa depannya.	✓ Pelatihan. (Hamid et al., 2021)	
3.	Kepuasan kerja	Rasa senang dan cinta karyawan terhadap pekerjaannya di perusahaan, terlihat dari semangat, prestasi, dan kedisiplinan yang ditunjukkan. Kepuasan kerja juga dapat ditunjukkan oleh karyawan dengan penilaian dan perasaan tentang sejauh mana pekerjaan sesuai dengan harapan dan keinginannya.	✓ Menyukai Pekerjaan ✓ Gaji ✓ Rekan Kerja ✓ Atasan ✓ Promosi. (Nabawi, 2019)	1-5
4.	Kinerja karyawan	Kinerja karyawan dapat dikatakan bahwa kinerja seorang karyawan terkait dengan seberapa baik dan efisien mereka melakukan pekerjaan dan aktivitasnya, yang juga berdampak pada seberapa banyak yang mereka berikan kepada perusahaan. Kinerja adalah keluaran yang dapat diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan uraian tugas khusus mereka dalam upaya mencapai tujuan organisasi.	✓ Kuantitas ✓ Kualitas ✓ Efektivitas ✓ Ketepatan waktu. (Antika et al., 2021)	1-5

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Uji Validitas dan Reabilitas

Nilai validitas kuesioner penelitian ditentukan dengan menggunakan uji validitas. Apa yang harus dihitung dapat ditentukan dengan menggunakan alat yang disebut validitas. Data yang telah dikumpulkan tidak menyimpang dan faktor-faktor yang dapat diketahui melalui validitas dapat dikategorikan sebagai relevansi tinggi atau rendah.

Validitas kuesioner dievaluasi dengan menggunakan uji validitas. Uji validitas menurut (Ghozali, 2016) merupakan alat yang digunakan untuk menentukan apakah data yang dikumpulkan memang valid atau sesuai. Uji validitas adalah teknik yang sering digunakan untuk mengevaluasi validitas kuesioner.

Kuesioner dapat dikatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel, sedangkan ketika nilai r hitung $<$ r tabel maka dapat dikatakan bahwa kuesioner dinyatakan tidak valid.

Uji reliabilitas menurut (Ghozali, 2016) untuk mengukur seberapa dekat hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan mendapatkan temuan yang sama. Saat mengevaluasi gejala yang sama dengan alat ukur yang sama lebih dari satu kali, uji reliabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana temuan pengukuran tetap konsisten. Dasar pengambilan yang digunakan yaitu *Cronbach's Alpha*. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai dari *Cronbach's Alpha* $>$ 0,6. Kuesioner dikatakan tidak reliabel jika nilai dari *Cronbach's Alpha* $<$ 0,6.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan sebuah cara yang digunakan untuk mengetahui apakah data didalam penelitian itu telah terdistribusi secara normal atau belum. Pada uji normalitas terdapat indikator yang dapat disebut juga dengan nilai signifikansi. Uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* digunakan untuk jumlah sampel lebih dari 50, sedangkan

untuk Shapiro Wilk sampel yang digunakan kurang dari 50. Maka didalam penelitian ini menggunakan uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov*, karena sampel yang digunakan lebih dari 50 hal ini agar hasil yang diperoleh lebih akurat.

Pedoman dari nilai signifikansi adalah sebagai berikut ini :

- a. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa data tersebut normal.
- b. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa data tersebut tidak normal.

3.6.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan bagian dari uji asumsi klasik dalam analisis regresi linear berganda. Uji multikolinearitas didalam penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi/ hubungan yang kuat antara variabel independent. Model regresi yang baik itu harusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independent atau bisa dikatakan juga dengan tidak terjadinya gejala multikolinearitas. Cara untuk mendeteksi gejala multikolinearitas ada atau tidak didalam model regresi, dilakukan dengan cara melihat dari nilai *tolerance* dan VIF menggunakan program SPSS.

Pada nilai *tolerance* pedoman keputusannya adalah sebagai berikut ini:

- a. Apabila nilai *tolerance* $> 0,10$ maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas didalam model regresi.
- b. Apabila nilai *tolerance* $< 0,10$ maka dapat diartikan bahwa terjadi multikolinearitas didalam model regresi.

Pada nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) pedoman keputusannya adalah sebagai berikut ini :

- a. Apabila nilai VIF $< 10,00$ maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas didalam model regresi.
- b. Apabila nilai VIF $> 10,00$ maka dapat diartikan bahwa terjadi multikolinearitas didalam model regresi.

3.6.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi model regresi didalam model penelitian itu terjadi heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah didalam model regresi itu terjadi ketidaksamaan variasi/ *variance* dari nilai residual satu pengamat kepada pengamat yang lainnya. Jika nilai variasi dari nilai residual satu pengamat ke pengamat yang lain memiliki sifat yang tetap, maka dapat disebut homoskedastisitas, dan apabila nilai variasi dari nilai residu satu pengamat ke pengamat yang lainnya berbeda, maka dapat dikatakan heteroskedastisitas. Model regresi yang baik itu seharusnya tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Cara untuk mengetahui apakah model penelitian itu terjadi heteroskedastisitas atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan uji glejser. Pengambilan keputusan itu berguna untuk acuan dalam menentukan kesimpulan atau keputusan dari hasil analisis yang dilakukan. Berikut ini merupakan pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji glejser :

- a. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas didalam model regresi.
- b. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa terjadi gejala heteroskedastisitas didalam model regresi.

3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda menurut merupakan Analisa korelasi antara dua atau lebih variabel *independent/* bebas serta terikat untuk mendeterminasi apakah hubungan tersebut negatif ataupun positif. Hal

tersebut dapat dilihat dengan menggunakan beta ternormalisasi dan koefisien regresi sebagai berikut ini :

a. $Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$

b. $Y_2 = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e_2$

Keterangan :

Y1 = Kepuasan Kerja

Y2 = Kinerja Karyawan

X1 = *Work-life Balance*

X2 = Pengembangan Karir

b = Koefisien Regresi

e = *Error Term* / Tingkat Kesalahan

3.6.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi/ R^2 menurut (Ghozali, 2016) digunakan untuk memprediksi ataupun melihat seberapa besar kontribusi atau pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan terhadap variabel Y. Koefisien determinasi itu mengukur seberapa besar kemampuan dari variabel independent yaitu X1 *work-life balance* dan X2 pengembangan karir didalam menerangkan variasi dari variabel dependent yaitu Y1 kepuasan kerja dan Y2 kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol dan satu. Apabila nilainya mendekati satu artinya variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independent. Dalam penelitian ini menggunakan koefisien determinasi dengan bantuan software SPSS.

3.6.5 Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan model (*Goodness of fit*) menurut (Ghozali, 2016) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Model *Goodness of fit* dapat dilihat dari uji F *analysis of variance* (ANOVA), yang menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara

bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Adapun kriteria pengujiannya yaitu:

- a. $P\text{-value} < 0,05$ menunjukkan bahwa uji model dikatakan layak untuk digunakan pada penelitian/ uji F signifikan.
- b. $P\text{-value} > 0,05$ menunjukkan bahwa uji model dikatakan tidak layak untuk digunakan pada penelitian/ uji F tidak signifikan.

3.6.6 Uji t

Uji t atau pengujian secara parsial dapat dilakukan guna mengetahui terdapat pengaruh atau tidaknya pada masing-masing variabel independent/ X secara parsial terhadap variabel dependent/ Y. Pada penelitian ini menggunakan dasar pengambilan keputusan dengan cara membandingkan nilai signifikansi dengan nilai probabilitas sebesar 0,05. Adapun penjelasan variabelnya adalah X1 work-life balance, X2 pengembangan karir, Y1 kepuasan kerja dan Y2 kinerja karyawan. Berikut ini merupakan ketentuan pengambilan keputusan didalam uji t atau uji parsial dengan menggunakan perbandingan nilai signifikan dengan nilai probabilitas :

Apabila nilai signifikansi $<$ dari probabilitas 0,05 yang artinya bahwa variabel independent (X) berpengaruh terhadap variabel dependent (Y) atau bisa dikatakan hipotesis diterima. Namun apabila nilai signifikansinya $>$ dari probabilitas 0,05, yang artinya variabel independent (X) tidak berpengaruh terhadap variabel dependent (Y) atau bisa dikatakan hipotesis ditolak.

3.6.7 Uji Sobel (*Sobel Test*)

Uji sobel (*sobel test*) dilakukan untuk menguji kemampuan variabel intervening penelitian dalam memediasi pengaruh antara variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y). Uji sobel ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung antara variabel independent dengan variabel dependent melalui nilai koefisien beta sobel. Dalam variabel ini yang bertindak sebagai variabel intervening adalah kepuasan kerja yang memediasi *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Uji sobel diukur dengan menggunakan kombinasi kalkulasi sobel dengan analisis jalur dengan ketentuan kalkulasi sobel sebagai berikut :

- a. Apabila nilai *two tailed probability* $< 0,05$ dan *t* hitung sobel $> t$ tabel maka variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
- b. Apabila nilai *two tailed probability* $> 0,05$ dan *t* hitung sobel $< t$ tabel maka variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Responden

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi bagaimana pengaruh *work-life balance*, pengembangan karir, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel *intervening* yang dilakukan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. PT Surya Mandiri Jaya Sakti adalah perusahaan manufaktur kayu yang memproduksi kayu olahan dengan kualitas ekspor yang berada di Jl. Raya Magelang-Semarang, Dangklik, Krincing, Kec. Secang, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah. Perusahaan ini berdiri sejak 2001 yang telah melakukan ekspor di berbagai negara seperti Singapura, China, Korea, Taiwan dll. PT Surya Mandiri Jaya Sakti didalam produksinya tidak hanya berpegang pada kuantitas saja, tetapi juga pada kualitas barang dan kualitas dalam pengiriman. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan karyawan yang kinerjanya baik, sehingga diharapkan mampu memberikan dedikasi maksimal/ loyalitas terhadap perusahaan dalam menghasilkan produk-produk berkualitas. PT Surya Mandiri Jaya Sakti memiliki 730 karyawan. Perusahaan beroperasi selama 6 hari dalam seminggu dengan pembagian kerja terdiri dari dua shift yaitu shift pagi dan shift malam, dimana per-shiftnya selama ± 8 jam, tetapi juga ada penambahan waktu lembur. Dengan melihat jam kerja tersebut, menunjukkan bahwa kurang lebih sepertiga waktu dalam sehari karyawan menghabiskan waktunya untuk bekerja.

Data penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada 100 karyawan sebagai responden. Gambaran responden ini terdiri dari usia responden, jenis kelamin responden, pendidikan responden dan masa kerja responden dengan rincian sebagai berikut ini :

Tabel 4.1 Deskripsi Responden

Keterangan	Jumlah	Presentase
Usia Responden		
23-31 Tahun	30	30%
32-40 Tahun	34	34%
41-49 Tahun	21	21%
50-58 Tahun	15	15%
Jenis Kelamin Responden		
Laki-laki	43	43%
Perempuan	57	57%
Pendidikan Responden		
<SLTA	25	25%
SLTA	53	53%
D3	12	12%
S1	10	10%
Masa Kerja Responden		
1-5 Tahun	67	67%
6-10 Tahun	20	20%
11-15 Tahun	13	13%

Sumber : Data primer diolah 2024

Dari tabel 4.1 dapat diketahui ada beberapa karakteristik responden dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Usia Responden

Usia termuda responden di PT Surya Mandiri Jaya Sakti adalah 23 tahun dan usia responden tertua adalah 58 tahun. Dimana usia 32-40 tahun merupakan usia dengan presentase terbanyak yaitu 34% dan usia 50-58 tahun dengan presentase terkecil yaitu 15%.

2. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin responden pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti didominasi pada jenis kelamin perempuan dengan presentase 57%, sedangkan laki-lakinya dengan presentase sebanyak 43%.

3. Pendidikan Responden

Pada kategori pendidikan terakhir dari responden PT Surya Mandiri Jaya Sakti terbesarnya adalah SLTA dengan presentase 53% dan jumlah responden paling sedikit pada tingkat S1 dengan presentase 10% responden

4. Masa Kerja Responden

Masa kerja responden 1-5 tahun di PT Surya Mandiri Jaya Sakti dengan presentase terbanyak yaitu 67%. Masa kerja responden 10-15 tahun merupakan masa kerja dengan presentase terkecil yaitu 13%.

4.2 Deskripsi Variabel

Analisis deskriptif variabel dalam penelitian menunjukkan data yang telah dikumpulkan dari partisipan atau responden. Presepsi responden terhadap variabel yang diteliti dinilai dengan menggunakan kriteria rentang 0,8. Oleh karena itu, interpretasi nilai tersebut adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Sedang

3,41 – 4,20 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Berdasarkan penelitian di PT Surya Mandiri Jaya Sakti, diperoleh deskripsi dari masing-masing variabel sebagai berikut :

4.2.1 Variabel Kinerja Karyawan

Indikator variabel kinerja karyawan mencakup kuantitas, kualitas, efektivitas, ketepatan waktu. Dari hasil data penelitian yang sudah didapat, selanjutnya menghitung rata-rata untuk setiap indikator dan kemudian melihat nilai rata-rata sesuai rentang nilai kategori skala yang telah ditetapkan. Dapat dilihat pada tabel 4.2 menunjukkan hasil dari data penelitian terhadap indeks variabel kinerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 4.2 Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja Karyawan

No	Kinerja Karyawan	Pernyataan										Mean	Kategori
		STS		TS		C		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1.	Kuantitas	0	0	0	0	14	42	45	180	41	205	4,27	Sangat Tinggi

2.	Kualitas	0	0	0	0	16	48	51	204	33	165	4,17	Tinggi
3.	Efektivitas	0	0	0	0	8	24	50	200	42	210	4,34	Sangat Tinggi
4.	Ketepatan waktu	0	0	0	0	7	21	51	204	42	210	4,35	Sangat Tinggi
Jumlah												4,28	Sangat Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2024

Pada tabel 4.2 menggambarkan secara umum, nilai rata-rata untuk variabel kinerja karyawan berdasarkan tanggapan responde adalah 4,28. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi para karyawan terhadap kinerja karyawan cenderung sangat tinggi, yang mengidentifikasi penilaian positif terhadap kuantitas, kualitas, efektifitas, dan ketepatan waktu.

Pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi pada indikator ketepatan waktu dengan nilai 4,35. Dan untuk pernyataan dengan nilai rata-rata paling rendah terdapat pada indikator kualitas. Dapat diindikasikan bahwa PT Surya Mandiri Jaya Sakti, kualitas yang ada pada beberapa karyawan belum memadai dengan pekerjaan yang ada di perusahaan tersebut. Maka dari itu karyawan memerlukan adanya pelatihan kerja sehingga karyawan dapat menguasai tugas mereka secara efektif dan efisien.

4.2.2 Variabel *Work-life Balance*

Indikator variabel *work-life balance* mencakup *time balance*, *balance of engagement*, dan *satisfaction balance*. Dari hasil data penelitian yang sudah didapat, selanjutnya menghitung rata-rata untuk setiap indikator dan kemudian melihat nilai rata-rata sesuai rentang nilai kategori skala yang telah ditetapkan. Dapat dilihat pada tabel 4.3 menunjukkan hasil dari data penelitian terhadap indeks variabel *work-life balance* sebagai berikut :

Tabel 4.3 Tanggapan Responden pada Variabel *Work-life Balance*

No	<i>Work-Life Balance</i>	Pernyataan										Mean	Kategori
		STS		TS		C		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1.	<i>Time balance</i>	0	0	1	2	19	57	43	172	37	185	4,16	Tinggi
2.	<i>Balance of engagement</i>	1	1	1	2	13	39	46	184	39	195	4,21	Sangat Tinggi

3.	<i>Satisfaction balance</i>	0	0	1	2	19	57	44	176	36	180	4,15	Tinggi
Jumlah												4,17	Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2024

Pada tabel 4.3 menggambarkan secara umum, nilai rata-rata untuk variabel work-life balance berdasarkan tanggapan responden adalah 4,17. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi para karyawan terhadap *work-life balance* cenderung tinggi, yang mengidentifikasi penilaian positif terhadap *time balance*, *balance of engagement*, dan *satisfaction balance*.

Pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi pada indikator *balance of engagement* dengan nilai 4,21. Dan untuk pernyataan dengan nilai rata-rata paling rendah terdapat pada indikator *satisfaction balance* dengan nilai 4,15. Dapat diindikasikan bahwa PT Surya Mandiri Jaya Sakti, keseimbangan kepuasan yang terdapat pada karyawan belum terpenuhi dengan baik. Maka dari itu perusahaan harus memperhatikan seberapa puas karyawan ditempat kerja dan diluar tempat kerjanya.

4.2.3 Variabel Pengembangan Karir

Indikator variabel pengembangan karir mencakup penilaian dan evaluasi, prestasi kerja, latar belakang pendidikan dan pelatihan. Dari hasil data penelitian yang sudah didapatkan, selanjutnya menghitung rata-rata untuk setiap indikator dan kemudian melihat nilai rata-rata sesuai rentang nilai kategori skala yang telah ditetapkan. Dapat dilihat pada tabel 4.4 menunjukkan hasil dari data penelitian terhadap indeks variabel pengembangan karir sebagai berikut :

Tabel 4.4 Tanggapan Responden pada Variabel Pengembangan Karir

No	Pengembangan Karir	Pernyataan										Mean	Kategori
		STS		TS		C		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1.	Evaluasi	0	0	2	4	15	45	49	196	34	170	4,15	Tinggi
2.	Prestasi Kerja	0	0	0	0	9	27	57	228	34	170	4,25	Sangat Tinggi
3.	Latar belakang pendidikan	0	0	0	0	10	30	59	236	31	155	4,21	Sangat Tinggi
4.	Pelatihan	0	0	2	4	16	48	49	196	33	165	4,13	Tinggi
Jumlah												4,18	Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2024

Pada tabel 4.4 Menggambarkan secara umum, nilai rata-rata untuk variabel Pengembangan karir berdasarkan tanggapan responden adalah 4,18. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi para karyawan terhadap

pengembangan karir cenderung tinggi, yang mengidentifikasi penilaian positif terhadap evaluasi, prestasi kerja, latar belakang dan pelatihan.

Pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi pada indikator prestasi kerja dengan nilai 4,25. Dan untuk pernyataan dengan nilai rata-rata paling rendah terdapat pada indikator pelatihan dengan nilai 4,13. Dapat diindikasikan bahwa PT Surya Mandiri Jaya Sakti, pelatihan yang didapatkan karyawan masih kurang dan belum terpenuhi dengan baik. Maka dari itu perusahaan harus memberikan pelatihan dengan memperhatikan kebutuhan karyawan dan juga melihat kemampuan yang perlu diberikan untuk menjalankan tugas sehari-hari dengan lebih baik.

4.2.4 Variabel Kepuasan Kerja

Indikator variabel kepuasan kerja mencakup menyukai pekerjaan, gaji, promosi, atasan dan rekan kerja. Dari hasil data penelitian yang sudah didapatkan, selanjutnya menghitung rata-rata untuk setiap indikator dan kemudian melihat nilai rata-rata sesuai rentang nilai kategori skala yang telah ditetapkan. Dapat dilihat pada tabel 4.5 menunjukkan hasil dari data penelitian terhadap indeks variabel kepuasan kerja sebagai berikut :

Tabel 4.5 Tanggapan Responden pada Variabel Kepuasan Kerja

No	Kepuasan Kerja	Pernyataan										Mean	Kategori
		STS		TS		C		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1.	Menyukai Pekerjaan	0	0	0	0	24	72	55	220	21	105	3,97	Tinggi
2.	Gaji	0	0	0	0	13	39	62	248	25	125	4,12	Tinggi
3.	Promosi	0	0	0	0	22	66	64	256	14	70	3,92	Tinggi
4.	Atasan	0	0	0	0	33	99	59	236	8	40	3,75	Tinggi
5.	Rekan Kerja	0	0	0	0	53	159	45	180	2	10	3,49	Tinggi
Jumlah											3,85	Tinggi	

Sumber : Data diolah, 2024

Pada tabel 4.5 menggambarkan secara umum, nilai rata-rata untuk variabel kepuasan kerja berdasarkan tanggapan responden adalah 3,85. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi para karyawan terhadap kepuasan kerja cenderung tinggi, yang mengidentifikasi penilaian positif terhadap menyukai pekerjaan, gaji, promosi, atasan dan rekan kerja.

Pernyataan dengan nilai rata-rata tertinggi pada indikator gaji dengan nilai 4,12. Dan untuk pernyataan dengan nilai rata-rata paling rendah terdapat pada indikator rekan kerja dengan nilai 3,49. Dapat diindikasikan bahwa karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti hubungan antar karyawan satu dengan karyawan lain masih adanya batasan. Hal ini dikarenakan

karyawan cenderung bekerja untuk diri sendiri sehingga hubungan antar rekan kerja masih belum optimal.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Uji Validitas dan Reabilitas

Validitas kuesioner dievaluasi dengan menggunakan uji validitas. Uji validitas merupakan alat yang digunakan untuk menentukan apakah data yang dikumpulkan memang valid atau sesuai. Uji validitas adalah teknik yang sering digunakan untuk mengevaluasi validitas kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel, sedangkan ketika nilai r hitung $<$ r tabel maka dapat dikatakan bahwa kuesioner dinyatakan tidak valid pada signifikansi 5%. Dengan *degree of freedom* (df) = $n - 2$ (n = jumlah responden) = $100 - 2 = 98$, maka didapatkan nilai r tabel sebesar 0,197. Perhitungan atau uji validitas pada penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistic Package for Social Science* versi 25).

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas

Variabel		r hitung		r tabel	Keterangan
Work-life Balance (X1)	X1.1	0,658	>	0,197	Valid
	X1.2	0,527	>	0,197	Valid
	X1.3	0,653	>	0,197	Valid
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	0,540	>	0,197	Valid
	X2.2	0,571	>	0,197	Valid
	X2.3	0,592	>	0,197	Valid
	X2.4	0,522	>	0,197	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y1.1	0,654	>	0,197	Valid
	Y1.2	0,632	>	0,197	Valid
	Y1.3	0,666	>	0,197	Valid
	Y1.4	0,657	>	0,197	Valid
	Y1.5	0,500	>	0,197	Valid
Kinerja Karyawan (Y2)	Y2.1	0,707	>	0,197	Valid
	Y2.2	0,686	>	0,197	Valid
	Y2.3	0,611	>	0,197	Valid
	Y2.4	0,393	>	0,197	Valid

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.6 hasil uji validitas dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan atau indikator variabel *Work-life Balance* (X1), variabel pengembangan karir (X2), variabel kepuasan kerja (Y1) dan variabel kinerja karyawan (Y2) menunjukkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel, maka dapat dikatakan bahwa semua pertanyaan dari kuesioner yang diajukan peneliti kepada responden/ karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti adalah valid.

Uji reliabilitas mengukur seberapa dekat hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan mendapatkan temuan yang sama. Saat mengevaluasi gejala yang sama dengan alat ukur yang sama lebih dari satu kali, uji reliabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana temuan pengukuran tetap konsisten. Dasar pengambilan yang digunakan yaitu *Cronbach's Alpha*. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai dari *Cronbach's Alpha* > 0,6. Kuesioner dikatakan tidak reliabel jika nilai dari *Cronbach's Alpha* < 0,6. Hasil uji reabilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Work-life Balance</i>	0,693 > 0,6	Reliabel
Pengembangan Karir	0,619 > 0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,719 > 0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,680 > 0,6	Reliabel

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Hasil uji reabilitas pada tabel 4.7 memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* semua variabel > 0,6, sehingga dapat dikatakan variabel *work-life balance* (X1), pengembangan karir (X2), kepuasan kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2) adalah reliabel atau dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan sebuah cara yang digunakan untuk mengetahui apakah data didalam penelitian itu telah terdistribusi secara normal atau belum. Pada uji normalitas terdapat indikator yang dapat disebut juga dengan nilai signifikansi. Uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* digunakan untuk jumlah sampel lebih dari 50, sedangkan untuk Shapiro Wilk sampel yang digunakan kurang dari 50. Maka didalam penelitian ini menggunakan uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov*, karena sampel yang digunakan lebih dari 50 hal ini agar hasil yang diperoleh lebih akurat. Pedoman dari nilai signifikansi adalah sebagai berikut ini : Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa data tersebut normal. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa data tersebut tidak normal. Hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* persamaan pertama dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut ini :

Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas Persamaan 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,30168467
Most Extreme Differences	Absolute	,083
	Positive	,083
	Negative	-,057
Test Statistic		,083
Asymp. Sig. (2-tailed)		,083 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.8 menunjukkan bahwa hasil pengujian normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai signifikansi sebesar 0,083 artinya bahwa nilai signifikansinya lebih dari 0,05 yang dapat dikatakan bahwa data tersebut terdistribusi normal, sehingga persyaratan normalitas

pada variabel *Work-life balance*, pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dapat terpenuhi dan bisa dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

Hasil pengujian normalitas *Kolmogrov-Smirnov* pada persamaan kedua dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.9 Hasil Normalitas Persamaan 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,99274692
Most Extreme Differences	Absolute	,061
	Positive	,044
	Negative	-,061
Test Statistic		,061
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.9 menunjukkan bahwa hasil pengujian normalitas *Kolmogrov-Smirnov* dengan nilai signifikansi sebesar 0,200 yang artinya bahwa nilai signifikansinya lebih dari 0,05 dapat dikatakan bahwa data tersebut terdistribusi normal, sehingga persyaratan normalitas pada variabel *Work-life balance*, pengembangan karir, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat terpenuhi dan bisa dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan bagian dari uji asumsi klasik dalam analisis regresi linear berganda. Uji multikolinearitas didalam penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi/ hubungan yang kuat antara variabel independent. Model regresi yang baik itu harusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independent atau bisa dikatakan juga dengan tidak terjadinya gejala multikolinearitas.

Cara untuk mendeteksi gejala multikolinearitas ada atau tidak didalam model regresi, dilakukan dengan cara melihat dari nilai *tolerance* dan VIF menggunakan program SPSS.

Pada nilai *tolerance* pedoman keputusannya adalah sebagai berikut ini :

- a. Apabila nilai *tolerance* $> 0,10$ maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas didalam model regresi.
- b. Apabila nilai *tolerance* $< 0,10$ maka dapat diartikan bahwa terjadi multikolinearitas didalam model regresi.

Pada nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) pedoman keputusannya adalah sebagai berikut ini :

- a. Apabila nilai VIF $< 10,00$ maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas didalam model regresi.
- b. Apabila nilai VIF $> 10,00$ maka dapat diartikan bahwa terjadi multikolinearitas didalam model regresi.

Hasil uji multikolinearitas pada persamaan satu dapat dilihat pada Tabel 4.10 sebagai berikut ini :

Tabel 4.10 Uji Multikolinearitas Persamaan 1

No	Variabel Penelitian	Collinearity Statistics		
		Tolerance	VIF	Keterangan
1.	Work-life Balance	0,844	1,185	Tidak terjadi multikolinearitas
2.	Pengembangan Karir	0,844	1,185	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.10 persamaan 1 dapat dilihat pada nilai *tolerance* 0,844 yang artinya nilai *tolerance* lebih dari 0,01 dan dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas, sedangkan nilai VIF pada persamaan 1 sebesar 1,185 yang artinya nilai VIF lebih dari 10,00 dan dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas.

Hasil uji multikolinearitas pada persamaan kedua dapat dilihat pada Tabel 4.11 sebagai berikut ini :

Tabel 4.11 Uji Multikolinearitas Persamaan 2

No	Variabel Penelitian	Collinearity Statistics		
		Tolerance	VIF	Keterangan
1.	<i>Work-life Balance</i>	0,619	1,615	Tidak terjadi multikolinearitas
2.	Pengembangan Karir	0,537	1,861	Tidak terjadi multikolinearitas
3.	Kepuasan Kerja	0,395	2,532	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.11 persamaan 2 dapat dilihat pada nilai *tolerance* lebih dari 0,01 dan nilai VIF lebih besar dari 10,00, maka dapat disimpulkan bahwa pada persamaan kedua tidak terjadi multikolinearitas.

4.4.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah didalam model regresi itu terjadi ketidaksamaan variasi/ variance dari nilai residual satu pengamat kepada pengamat yang lainnya. Jika nilai variasi dari nilai residual satu pengamat ke pengamat yang lain memiliki sifat yang tetap, maka dapat disebut homoskedastisitas, dan apabila nilai variasi dari nilai residu satu pengamat ke pengamat yang lainnya berbeda, maka dapat dikatakan heteroskedastisitas. Model regresi yang baik itu seharusnya tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Cara untuk mengetahui apakah model penelitian itu terjadi heteroskedastisitas atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan uji glejser. Pengambilan keputusan itu berguna untuk acuan dalam menentukan kesimpulan atau keputusan dari hasil analisis yang dilakukan. Berikut ini merupakan pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji glejser : Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas didalam model regresi. Yang kedua apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa terjadi gejala

heteroskedastisitas didalam model regresi. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.12 sebagai berikut ini :

Tabel 4.12 Uji Heterokedastisitas persamaan 1

No	Variabel Penelitian	Signifikansi	Keterangan
1.	<i>Work-life balance</i>	0,297	Tidak terjadi heterokedastisitas
2.	Pengembangan Karir	0,666	Tidak terjadi heterokedastisitas

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.12 Uji heterokedastisitas persamaan 1 dapat diperoleh nilai signifikansi lebih dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi 1.

Tabel 4.13 Uji Heterokedastisitas persamaan 2

No	Variabel Penelitian	Signifikansi	Keterangan
1.	<i>Work-life balance</i>	0,189	Tidak terjadi heterokedastisitas
2.	Pengembangan Karir	0,681	Tidak terjadi heterokedastisitas
3.	Kepuasan Kerja	0,930	Tidak terjadi heterokedastisitas

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.13 Uji heterokedastisitas persamaan 2 dapat diperoleh nilai signifikansi lebih dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi 2.

4.5 Analisis Linier Berganda

Persamaan analisis regresi linear berganda pada persamaan 1 untuk mengetahui pengaruh *Work-life balance* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Dan pada persamaan 2 untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut ini merupakan hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel 4.14 Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 1

Model		Coefficients ^a							
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,442	1,317		2,614	,010			
	Work-life Balance	,471	,079	,412	5,936	,000	,844	1,185	
	Pengembangan Karir	,590	,079	,517	7,436	,000	,844	1,185	

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan hasil uji data pada tabel 4.14, maka dapat diperoleh persamaan regresi berganda model 1 sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,412 X_1 + 0,517 X_2 + e_1$$

Dari persamaan regresi linear berganda persamaan 1 dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai koefisien regresi variabel *work-life balance* memiliki nilai positif yaitu 0,412 yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara variabel *work-life balance* dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *work-life balance*, maka akan semakin meningkatkan variabel kepuasan kerja.
2. Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir memiliki nilai positif yaitu 0,517 yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara variabel pengembangan karir dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir, maka akan semakin meningkatkan variabel kepuasan kerja.

Tabel 4.15 Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 2

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,548	1,044		2,439	,017		
	Work-life Balance	,273	,071	,282	3,836	,000	,619	1,615
	Pengembangan Karir	,298	,076	,309	3,912	,000	,537	1,861
	Kepuasan Kerja	,320	,078	,379	4,113	,000	,395	2,532

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan hasil uji data pada tabel 4.15, maka dapat diperoleh persamaan regresi berganda model 2 sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,282 X_1 + 0,309 X_2 + 0.379 Y_1 + e_2$$

Dari persamaan regresi linear berganda persamaan 2 dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai koefisien regresi variabel *work-life balance* memiliki nilai positif yaitu 0,282 yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara variabel *work-life balance* dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *work-life balance*, maka akan semakin meningkatkan variabel kinerja karyawan.
2. Nilai koefisien variabel pengembangan karir memiliki nilai positif yaitu 0,309 yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara variabel pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir, maka akan semakin meningkatkan variabel kinerja karyawan.
3. Nilai koefisien variabel kepuasan kerja memiliki nilai positif yaitu 0,379 yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa

semakin baik kepuasan kerja, maka akan semakin meningkatkan variabel kinerja karyawan.

4.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi/ R^2 digunakan untuk memprediksi ataupun melihat seberapa besar kontribusi atau pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan terhadap variabel Y. Koefisien determinasi itu mengukur seberapa besar kemampuan dari variabel independent yaitu X1 work-life balance dan X2 pengembangan karir didalam menerangkan variasi dari variabel dependent yaitu Y1 kepuasan kerja dan Y2 kinerja karyawan. Adapun uji koefisien determinasi/ R^2 sebagai berikut ini :

Tabel 4.16 Uji Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,778 ^a	,605	,597	1,315
a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Work-life Balance				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.16 menunjukkan bahawa nilai *R square* sebesar 0,597 atau 59,7 %. Dapat diartikan bahwa variabel independen yaitu *work-life balance* dan pengembangan karir memiliki pengaruh sebesar 59,7 % terhadap kepuasan kerja, dengan nilai sisa 40,3 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

Tabel 4.17 Uji Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan 2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,824 ^a	,678	,668	1,008
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Work-life Balance, Pengembangan Karir				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai *R square* sebesar 0,668 atau 66,8 %. Dapat diartikan bahwa variabel independent yaitu *work-life balance*, pengembangan karir dan kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 66,8 % terhadap kinerja karyawan, dengan nilai sisa 33,2 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

4.7 Uji Kelayakan Model/ Uji F

Uji kelayakan model (Goodness of fit) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Model Goodness of fit dapat dilihat dari uji F analisis of variance (ANOVA), yang menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Adapun kriteria penggujiannya yaitu : P-value < 0,05 menunjukkan bahwa uji model dikatakan layak untuk digunakan pada penelitian/ uji F signifikan. Dan yang kedua P-value > 0,05 menunjukkan bahwa uji model dikatakan tidak layak untuk digunakan pada penelitian/ uji F tidak signifikan. Uji kelayakan model/ uji F dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.18 Uji Kelayakan Model Persamaan 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	257,006	2	128,503	74,308	,000 ^b
	Residual	167,744	97	1,729		
	Total	424,750	99			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Work-life Balance						

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.18 Menunjukkan hasil dari uji F pada persamaan 1 diatas nilai F sebesar 74,308 dengan tingkat signifikasi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini dinyatakan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.19 Uji Kelayakan Model Persamaan 2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	205,741	3	68,580	67,477	,000 ^b
	Residual	97,569	96	1,016		
	Total	303,310	99			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Work-life Balance, Pengembangan Karir						

Sumber : Output SPSS, data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.19 Menunjukkan hasil dari uji F pada persamaan 2 diatas nilai F sebesar 67,477 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini dinyatakan layak digunakan dalam penelitian.

4.8 Uji t

Dapat dilihat pada tabel 4.14 persamaan 1 dengan hasil uji t sebagai berikut :

1. Berdasarkan uji statistic menunjukkan bahwa pada tabel *coefficient* variabel *work-life balance* diperoleh thitung sebesar 5,936 dengan memiliki nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. Dapat dinyatakan bahwa H1 diterima. Maka *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Berdasarkan uji statistic menunjukkan bahwa pada tabel *coefficient* variabel pengembangan karir diperoleh thitung sebesar 7,436 dengan memiliki nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. Dapat dinyatakan bahwa H2 diterima. Maka pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dapat dilihat pada tabel 4.15 persamaan 2 dengan hasil uji t sebagai berikut :

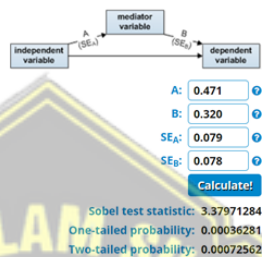
1. Berdasarkan uji statistic menunjukkan bahwa pada tabel *coefficient* variabel *work-life balance* diperoleh thitung sebesar 3,386 dengan memiliki nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. Dapat dinyatakan bahwa H3 diterima. Maka *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Berdasarkan uji statistic menunjukkan bahwa pada tabel *coefficient* variabel pengembangan karir diperoleh thitung sebesar 3,912 dengan memiliki nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. Dapat dinyatakan bahwa H4 diterima. Maka pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Berdasarkan uji statistic menunjukkan bahwa pada tabel *coefficient* variabel kepuasan kerja diperoleh thitung sebesar 4,113 dengan memiliki nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. Dapat dinyatakan bahwa H_5 diterima. Maka kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

4.9 Uji Sobel (*Sobel test*)

Hasil uji sobel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

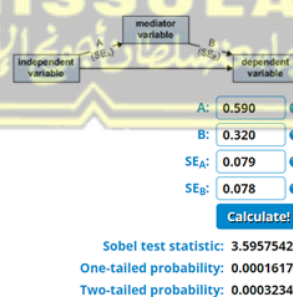
1. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.



Gambar 4.1 Uji Sobel Persamaan 1

Berdasarkan hasil perhitungan aplikasi *Sobel Test Calculator for Significance of Mediation* dengan nilai signifikansi $0,00072562 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara *work-life balance* dan kinerja karyawan, atau kepuasan kerja bisa menjadi variabel intervening antara *work-life balance* dan kinerja karyawan.

2. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.



Gambar 4.2 Uji Sobel Persamaan 2

Berdasarkan hasil perhitungan aplikasi *Sobel Test Calculator for Significance of Mediation* dengan nilai signifikansi $0,00032345 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara pengembangan karir dan kinerja karyawan, atau kepuasan kerja bisa menjadi variabel intervening antara pengembangan karir dan kinerja karyawan.

4.10 Pembahasan

4.10.1 Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan nilai standar koefisiennya 0,412. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *work-life balance* tercapai maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dapat dirasakan. Sebaliknya jika *work-life balance* tidak tercapai maka tingkat kepuasan kerja yang dapat dirasakan menurun.

Work-life balance diukur dengan tiga indikator yaitu *time balance*, *balance of engagement*, dan *satisfaction balance*. Keseimbangan waktu yang dilakukan karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti mampu menyeimbangkan tanggung jawabnya di tempat kerja dan aktivitas yang tidak terkait dengan pekerjaan sehingga membuat karyawan lebih sistematis dalam beraktivitas. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *deadline* yang diberikan sehingga tidak akan mengganggu aktivitas ketika berada di lingkungan keluarga. Keseimbangan keterlibatan karyawan dengan adanya partisipasi karyawan dalam kegiatan diluar pekerjaan, dengan itu karyawan memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan waktu luang. Selain itu, karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti juga perlu untuk menyeimbangkan kepuasan baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Karyawan fokus dengan sepenuhnya dengan aktivitas pekerjaannya tanpa terganggu oleh aktivitas di luar pekerjaan. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka sehingga mempengaruhi kepuasan kerja secara positif. Karyawan yang memperhatikan *work-life balance* dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini di dukung oleh (Asari, 2022) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yaitu (Ingsih et al., 2022) *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

4.10.2 Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan nilai standar koefisiennya 0,517. Dapat disimpulkan bahwa hal ini berarti bahwa semakin meningkat pengembangan karir pada karyawan, maka kepuasan kerja pada karyawan juga akan semakin meningkat. Sebaliknya jika pengembangan karir menurun, maka kepuasan kerja pada karyawan juga menurun.

Pengembangan karir yang terstruktur akan menguntungkan baik individu maupun perusahaan. Dengan mengimplementasikan program pengembangan karir, perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, memperbaiki sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka, dan membangun tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pengembangan karir dilihat dari beberapa indikator yaitu penilaian dan evaluasi, prestasi kerja, latar belakang pendidikan dan pelatihan. Pengembangan karir yang berada di PT Surya Mandiri Jaya Sakti dengan melakukan penilaian dan evaluasi setiap satu bulan sekali secara adil sesuai yang telah ditetapkan perusahaan. Sehingga karyawan dapat mengetahui apa yang perlu dievaluasi dalam mengembangkan karirnya. Kemudian dalam hal prestasi kerja, perusahaan memperhatikan karyawan yang terlibat dalam pengembangan karir dengan mendapatkan pengakuan atas pencapaian mereka. Dengan mengikuti program pengembangan seperti pelatihan atau sertifikasi, mereka mungkin mendapatkan promosi, kenaikan gaji, atau tanggung jawab yang lebih besar. PT Surya Mandiri Jaya Sakti juga memperhatikan beberapa posisi dengan menyesuaikan atau kualifikasi latar belakang pendidikan karyawan. Karena karyawan dengan latar belakang pendidikan tertentu mungkin memiliki preferensi atau ekspektasi tertentu terkait dengan jenis pekerjaan yang mereka inginkan. Kesesuaian antara tingkat pendidikan dan tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi kepuasan kerja. PT Surya Mandiri Jaya Sakti juga memiliki program pelatihan untuk karyawan yang membutuhkan kemampuan tertentu dalam melakukan aktivitas kerjanya. Dengan adanya Pelatihan yang efektif memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan baru yang relevan dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa didukung dalam pengembangan karir mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka dapat menghadapi tugas-tugas dengan lebih percaya diri dan efektif.

Hasil penelitian Ini di dukung oleh (Harjianto, 2019) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Sari & Rahyuda, 2022) dan (Akhmal et al., 2019) juga menyebutkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

4.10.3 Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan nilai standar koefisiennya 0,282. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *work-life balance* tercapai maka

semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sebaliknya jika *work-life balance* tidak tercapai maka tingkat kinerja karyawan akan menurun.

Hal ini ditunjukkan bahwa karyawan dapat mengatur waktunya dengan seimbang antara waktu pribadi dengan pekerjaan, sehingga tidak berdampak dengan kinerja karyawan. Adapun indikator dari kinerja karyawan yaitu kuantitas, kualitas, efektivitas dan ketepatan waktu. Karyawan yang menyelesaikan tugas tepat waktu akan merasa lebih rileks dan senang saat berada di rumah karena pekerjaan sudah selesai. Kebiasaan menyelesaikan tugas tepat waktu juga akan meningkatkan performa kerja karyawan di perusahaan. PT Surya Mandiri Jaya Sakti juga menerapkan peraturan dan kebijakan yang adil bagi karyawan, sehingga karyawan dapat menyadari dalam menyeimbangkan waktunya antara kehidupan pribadi dan aktivitas pekerjaan. Kemudian mengenai keseimbangan dalam keterlibatan, Karyawan mempunyai keterlibatan aktivitas di luar jam kerja sehingga menunjukkan adanya keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang cenderung merasa lebih senang, mengurangi risiko stres berlebihan, dan memiliki energi yang lebih tinggi untuk bekerja. Hal ini mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Terakhir keterlibatan kepuasan ditunjukkan oleh PT Surya Mandiri Jaya Sakti dengan menerapkan *work-life balance* yang baik agar lebih menarik bagi karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan keseimbangan ini umumnya akan tinggal lebih lama di perusahaan dan memberikan kontribusi yang berkelanjutan terhadap kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini di dukung oleh (Bataineh, 2019) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga penelitian (Fauzi, 2024) dan (Hediningrum, 2023) *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.10.4 Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan nilai standar koefisiennya 0,309. Dapat disimpulkan bahwa hal ini berarti bahwa semakin meningkat pengembangan karir pada karyawan, maka kinerja karyawan pada karyawan juga akan semakin meningkat. Sebaliknya jika pengembangan karir pada karyawan menurun, maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Pada dasarnya pengembangan karir dilakukan untuk menggali potensi karyawan agar dapat mencapai posisi yang lebih tinggi dan membantu mencapai tujuan perusahaan. Pentingnya pengembangan karir berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Semakin terstruktur dan jelas

implementasi pengembangan karir di sebuah perusahaan, akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Diindikasikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, yang diterapkan oleh PT Surya Mandiri Jaya Sakti dilihat dari beberapa indikator yaitu penilaian dan evaluasi, prestasi kerja, latar belakang pendidikan dan pelatihan. Adapun indikator dari kinerja karyawan yaitu ada kuantitas, kualitas, efektivitas dan ketepatan waktu. Perusahaan terus melakukan evaluasi setiap bulannya untuk mendorong karyawan untuk menghadapi tantangan yang menantang jika mereka ingin mencapai promosi karir adalah suatu hal yang penting. Manajemen perusahaan perlu secara terus-menerus melakukan evaluasi untuk memantau kinerja karyawan. Kemudian PT Surya Mandiri Jaya Sakti memberikan apresiasi dan penghargaan terhadap pencapaian karyawan yang berasal dari program pengembangan karir seperti promosi. Melihat antusias karyawan untuk memperoleh promosi dan dukungan yang konsisten dari atasan terhadap pengembangan karir karyawan dan juga motivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Selain itu Sebagian besar karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti memiliki latar belakang Pendidikan setingkat SLTA. Sesuai dengan kondisi tersebut perusahaan harus mempunyai perencanaan karir yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan, sehingga karyawan dapat mengembangkan diri dalam melakukan tugas yang diberikan perusahaan. Terakhir pelatihan yang terkait dengan pengembangan karir membantu mempersiapkan karyawan untuk peran yang lebih tinggi dan tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. PT Surya Mandiri Jaya Sakti memberikan karyawan peluang pengembangan karir dengan mengikuti pelatihan. Hal ini dapat memberikan motivasi tambahan dan mendukung karyawan dalam mencapai kinerja yang maksimal dalam karir mereka.

Hasil penelitian ini di dukung oleh (Sari & Rahyuda, 2022) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian (Bataineh, 2019) menghasilkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.10.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan nilai standar koefisiennya 0,379. Diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Sebaliknya semakin menurun tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin menurun juga kinerja karyawan.

Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan PT Surya Mandiri Jaya Sakti diukur oleh beberapa indikator yaitu menyukai pekerjaan, gaji, promosi, atasan, dan rekan kerja. Sesuai dengan hasil respon dari kuesioner menunjukkan bahwa karyawan menyukai pekerjaannya. Karyawan yang menyukai dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan hasil terbaik dalam tugas-tugas mereka, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja kerja secara keseluruhan. Kemudian gaji yang diterima oleh karyawan sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan memadai dengan tingkat kerja atau beban kerja yang diberikan perusahaan. Dalam hal peluang promosi, PT Surya Mandiri Jaya Sakti memiliki sistem promosi yang terbuka dan transparan seperti kesempatan karyawan dalam kenaikan jabatan sesuai dengan kinerjanya. Karyawan yang puas dengan kesempatan promosi akan lebih bersemangat untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka untuk mencapai tujuan karir yang lebih tinggi. Atasan juga memberikan arahan baik yang mendukung dalam pengembangan keterampilan karyawan. Mengenai hubungan rekan kerja, para karyawan bekerja sama dengan baik dan saling membantu satu sama lain dalam melakukan pekerjaan. Mereka dapat bekerja bersama secara serasi untuk mencapai tujuan bersama dan menghasilkan hasil kerja yang lebih optimal. Dari pernyataan diatas bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja, sehingga pekerja yang merasa puas cenderung lebih produktif. Sebaliknya, juga dikemukakan bahwa kepuasan kerja dapat timbul akibat kinerja yang baik, yang berarti pekerja yang lebih produktif akan merasakan kepuasan dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini relevan dengan (Rene & Wahyuni, 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dengan kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian (Asari, 2022) dan (Sari & Rahyuda, 2022) menunjukkan pengaruh kepuasan kerja yang secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan karena kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pada kinerjanya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Artinya bahwa ketika karyawan memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. PT Surya Mandiri Jaya Sakti berhasil memberikan *work-life balance* kepada karyawan contohnya adalah cuti yang memadai dan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ketika karyawan memiliki kesempatan untuk mengatur waktu kerja mereka agar sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka di luar pekerjaan, mereka akan merasa lebih puas dan lebih bahagia dengan adanya hal itu maka kepuasan kerja akan tercapai.
2. Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Artinya bahwa ketika karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka dalam pekerjaan, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Pengembangan karir dapat mencakup pelatihan, pendidikan lanjutan, promosi internal, yang memungkinkan karyawan merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan. PT Surya Mandiri Jaya Sakti telah memberikan program pengembangan karir yang baik kepada karyawannya, seperti pelatihan yang relevan dengan pekerjaan mereka, kesempatan untuk meningkatkan keterampilan secara berkala, dan jalur karir yang jelas. Dengan adanya hal tersebut dalam pengembangan karir, karyawan akan merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk tumbuh dalam perusahaan yang dimana akan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

3. *Work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Artinya bahwa *work-life balance* yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memiliki keseimbangan yang sehat/ baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung menjadi lebih produktif, fokus, dan efisien dalam melaksanakan pekerjaan mereka. *Work-life balance* yang baik dapat mengurangi tingkat stres dan kelelahan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kesejahteraan mental dan fisik karyawan. Ketika karyawan merasa nyaman, mereka lebih mampu memberikan kontribusi maksimal dalam lingkungan kerja. Mereka juga cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan hal itu maka kinerja karyawan akan meningkat.
4. Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Artinya bahwa pengembangan karir yang tercapai memberikan manfaat yang nyata bagi kinerja karyawan di PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Hal ini menunjukkan bahwa dalam pengembangan karir karyawan dengan indikator pelatihan dan evaluasi, prestasi kerja, latar belakang pendidikan, dan pelatihan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan memberikan kesempatan untuk tumbuh dalam karir akan meningkatkan kinerja karyawan di PT Surya Mandiri Jaya Sakti.
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. Artinya bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, berdedikasi, dan berkomitmen terhadap tugas-tugas mereka. Hal tersebut dapat menghasilkan peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan kreativitas, karena karyawan yang puas akan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan mereka. Dengan demikian, menjaga tingkat kepuasan kerja yang tinggi menjadi penting bagi PT Surya Mandiri Jaya Sakti untuk meningkatkan kinerja karyawan.

6. Dari hasil uji sobel tes persamaan 1 kepuasan kerja mampu menjadi variabel intervening antara *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.
7. Dari hasil uji sobel tes persamaan 2 kepuasan kerja mampu menjadi variabel intervening antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

5.2 Implikasi Manajerial

Dengan demikian implikasi hasil penelitian ini bagi manajerial dapat dikembangkan berdasarkan hasil tersebut adalah :

1. Untuk variabel *work-life balance* dengan indikator *satisfaction balance/* keseimbangan kepuasan diharapkan PT Surya Mandiri Jaya Sakti memperhatikan seberapa puas karyawan di tempat kerja dan di luar tempat kerjanya. Akan ada rasa senang jika seseorang berhasil menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan tuntutan di luar pekerjaan. PT Surya Mandiri Jaya Sakti diharapkan dapat memperhatikan karyawan dengan kebijakan perusahaan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Ini bisa dengan program cuti karyawan. Hal lain yang dapat dilakukan PT Surya Mandiri Jaya Sakti yaitu meminta umpan balik secara teratur dari karyawan mengenai upaya-upaya untuk meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dan kemudian mengambil tindakan berdasarkan umpan balik tersebut. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk variabel pengembangan karir dengan indikator pelatihan diharapkan PT Surya Mandiri Jaya Sakti untuk mengevaluasi, memperluas jenis dan jumlah program pelatihan yang tersedia bagi karyawan. Ini bisa termasuk pelatihan teknis atau pengembangan soft skill. PT Surya Mandiri Jaya Sakti dapat memberikan fasilitas kepada karyawan dengan memanfaatkan berbagai metode pelatihan, termasuk pelatihan kelas, pelatihan online, dan mentoring sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. PT Surya Mandiri Jaya Sakti dapat melakukan evaluasi secara teratur efektivitas program pelatihan dengan umpan balik

dari karyawan yang mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kualitas program pelatihan. Hal ini dapat meningkatkan efektivitas pelatihan dan pengembangan karir karyawan untuk tercapainya kepuasan kerja yang diharapkan oleh perusahaan dan juga karyawan.

3. Untuk variabel kepuasan kerja dengan indikator rekan kerja diharapkan PT Surya Mandiri Jaya Sakti untuk dapat memfasilitasi hubungan antara rekan kerja diperusahaan dengan membuat grup media sosial seperti wa, facebook dll untuk saling berkomunikasi dan berinteraksi antara karyawan agar terjalin hubungan yang lebih baik. Hal lain yang dapat dilakukan oleh PT Surya Mandiri Jaya Sakti adalah dengan menciptakan budaya kerja yang mendukung komunikasi terbuka, kolaborasi, dan saling menghargai antar rekan kerja. Ini dapat menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan merasa nyaman untuk berinteraksi dan bekerja sama. Apabila sesama rekan kerja sudah saling merasa nyaman maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan yang dapat dijadikan pengembangan bagi penelitian berikutnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti masih belum sempurna karena masih ada beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel *work-life balance*, pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan nilai R^2 sebesar 59,7% misalnya komitmen, burnout, beban kerja dan lainnya.
2. Adanya keterbatasan populasi dan sampel penelitian yang masih bisa diperbesar lagi dan bisa mengganti penelitian dengan menggunakan perusahaan lainnya seperti perusahaan jasa, dagang dll.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan yang ada dalam penelitian ini, maka pada penelitian mendatang perlu memperbesar populasi dan sampel dengan melibatkan beberapa perusahaan yang sejenis ataupun tidak sejenis serta menambahkan variabel independent seperti burnout, komitmen, dll.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)*, 08.
- Anjani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* (Vol. 3, Issue 1). <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm>
- Antika, N. D., Nataraningtyas, M. F., Lonikat, E. V. T., & Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono/ The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PTPN X Sugar Factory Lestari Kertosono. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 12(2), 99–108.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Bhineka Life Indonesia Cabang Surabaya. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 8).
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*.
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 10).
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4676. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i07.p24>
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program. IBM SPSS 23 (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hamid, N., Hakim, A. A. A. A., & Shaleha, W. M. (2021). Etos Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada Hotel Claro Kota Kendari. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(1), 200–215. <https://doi.org/10.46306/vls.v1i1.16>

- Harjianto, P. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Daoben Communication-Kota Tangerang (Studi Kasus Pada Area Dua Wilayah Ciputat Pamulang Dan Serpong). In *JENIUS* (Vol. 2, Issue 2).
- Ida Iriani, N., Sasongko, T., Rifai, M., Indrihastuti, P., Agustin Widhi Yanti, D., & Author, C. (2022). *Journal of Business and Management Studies Leadership Style, Compensation and Competence Influence on Employee Performance through Job Satisfaction*.
<https://doi.org/10.32996/jbms>
- Ingsih, K., Budiantoro, R. A., Hasanatina, F. H., & Ali, S. (2022). Work-life Balance and Compensation on Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable for Millennial Generation Banking Employees. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(2), 255–276.
<https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.13947>
- Isabel Sánchez-Hernández, M., González-López, Ó. R., Buenadicha-Mateos, M., & Tato-Jiménez, J. L. (2019). Work-life balance in great companies and pending issues for engaging new generations at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24).
<https://doi.org/10.3390/ijerph16245122>
- Jahidah Islamy, F. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun (Studi Kasus pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2019)*. 18(2).
<https://jurnal.inaba.ac.id/>
- Kahpi, H. S., Affandi, A., Sunarsih, D., Mujahidin, & Asdiani, D. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(4).
- Madjid, M. F. (2024). *Employee Job Satisfaction as a Mediator of Tacit Knowledge on Employee Performance at IKN HAHA Production Sidoarjo*.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-Life Balance dan Dampaknya terhadap Intention Turnover pada Generasi Millennial : Peran Mediasi Job Satisfaction Work-Life Balance and its Impact on Turnover

Intention in the Millennium: the Mediation Role of Job Satisfaction. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 2020.
<https://doi.org/10.31289/jkbn.v6i2.3523>

Nuryadi, A., Subiyanto, E. D., & Kurniawan, I. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja: Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Outcome. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 65–71.

Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literatur. In *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT* (Vol. 7, Issue 4). <http://ejournal-S1.undip.ac.id/index.php/management>

Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*.

Pratama, H. P., & Setiadi, I. K. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di Jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 25–39.
<https://doi.org/10.24176/bmaj.v4i2.6602>

Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5762.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p20>

Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh Work-life balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Di Jakarta. In *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya (JMBS)* / (Vol. 16, Issue 1). <http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jmbs>

Sari, I. P., & Rahyuda, A. G. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2).

Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2).
<https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>