

**ANALISIS PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN PENGEMBANGAN  
KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
*COMMANDITAIRE VENNOTSCHAAP* (CV) ASA PUTRA PROMOSINDO  
YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Oleh :**

**ELIA ARI NURWIDAYANTI**

**NIM. 20102040097**

**Pembimbing :**

**Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si**

**NIP. 19741025 199803 2 001**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2024**

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-950/Un.02/DD/PP.00.9/06/2024

Tugas Akhir dengan judul : ANALISIS PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN COMMANDITAIRE  
VENNOTSCHAAP (CV) ASA PUTRA PROMOSINDO YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ELIA ARI NURWIDAYANTI  
Nomor Induk Mahasiswa : 20102040097  
Telah diujikan pada : Selasa, 11 Juni 2024  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si  
SIGNED

Valid ID: 666dc1e0b70u4



Penguji I

Aris Risdiana, S.Sos.I., MM  
SIGNED

Valid ID: 666a5d8b1fa3



Penguji II

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 666a21a121db



Yogyakarta, 11 Juni 2024  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 667289b2f48e

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 55281

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamualaikum wr.wb.*

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

Nama : Elia Ari Nurwidayanti  
NIM : 20102040097  
Judul Skripsi : Analisis Pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Dakwah Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

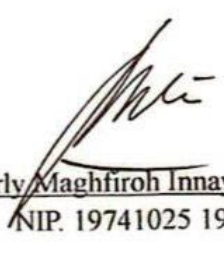
Yogyakarta, 29 Mei 2024

Mengetahui

Ketua Program Studi

Pembimbing

  
H.M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si  
NIP. 19690227 200312 1 001

  
Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si  
NIP. 19741025 199803 2 001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elia Ari Nurwidayanti  
NIM : 20102040097  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Analisis Pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti.

Yogyakarta, 21 Mei 2024

Yang Menyatakan



Elia Ari Nurwidayanti  
NIM. 20102040097

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Dengan menyebut Asma Allah SWT yang Maha Pegasih Lagi Maha Penyayang

Skripsi ini saya persembahkan kepada

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



## MOTTO

اللَّهُ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ لِتَسْكُنُوا فِيهِ وَالنَّهَارَ مُبْصِرًا إِنَّ اللَّهَ لَذُو فَضْلٍ عَلَى النَّاسِ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا  
يَشْكُرُونَ (٦١)

*“Allah-lah yang menjadikan malam untukmu agar kamu beristirahat padanya; (dan menjadikan) siang terang benderang. Sungguh, Allah benar-benar memiliki karunia yang dilimpahkan kepada manusia, tetapi kebanyakan manusia tidak bersyukur.”*

(Q.S Al-Ghafir [40]: 61)<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Al-Quran, 40: 61. Semua terjemah ayat al-Qur'an di skripsi ini diambil dari Al-Qosbah, Al-Qur'an Hafalan Hafazan 8 Blok Perkata (Bandung: PT Al-Qosbah Karya Indonesia, 2021).

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti haturkan kepada Allah SWT serta berkat limpahan nikmat dan rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Analisis Pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta”**. Penyusunan skripsi ini tidak dapat berjalan dengan lancar tanpa bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, peneliti mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Phil Al Makin, M. A., Selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj. Ema Marhumah, M. Pd., Selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. H. M. Toriq Nurmadiansyah, S. Ag., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan Dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa memberi arahan, motivasi, serta bimbingan selama peneliti menempuh proses pembelajaran di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Hj. Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si., Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan dalam penulisan skripsi ini.

5. Dosen dan Staff Akademik di Fakultas Dakwah dan Komunikasi, khususnya di Program Studi Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama menjadi mahasiswa.
6. Karyawan CV. Asa Putra Promosindo Yogyakarta yang telah mengizinkan peneliti untuk melaksanakan penelitian khususnya kepada saudari Devina selaku HRD dan saudari Dian selaku Staff dalam memberikan informasi dalam penelitian ini.
7. Orang Tua Tercinta, Bapak Widoyoto dan Ibu Warsiyanti, terima kasih atas segala doa, motivasi, serta dukungan yang telah diberikan. Dan juga adik saya Ryan yang telah memberikan semangat dan doa sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini.
8. Kepada sahabat maba saya Andini dan Irma yang telah kebersamaan dari awal semester hingga saat ini.
9. Cariza, Srianim, dan Ajeng yang mendukung, membantu dan bersedia menjadi tempat bertanya dan berproses bersama-sama dalam proses penyusunan skripsi ini.
10. Teman-teman Manajemen Dakwah 2020 yang telah kebersamaan dalam perkuliahan dari awal hingga saat ini.
11. Teman-teman KKN 111 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta di Kampung Qoryah Sakinah, Kota Malang yang telah kebersamaan dan mewarnai hari-hari peneliti selama melaksanakan pengabdian masyarakat.

12. Kepada pihak lain yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu, semoga semua bantuan, dukungan, serta kebersamaan yang telah diberikan kepada peneliti tercatat sebagai amal kebaikan.

13. Serta untuk diri saya sendiri Elia Ari Nurwidayanti, atas segala kerja keras dan semangatnya sehingga tidak pernah menyerah dalam mengerjakan tugas akhir skripsi ini. Terima kasih sudah kuat sejauh ini, telah mampu berjuang sampai pada titik ini dan melakukan yang terbaik dalam setiap prosesnya.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun sehingga di masa yang akan datang, skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, dan berguna di penelitian selanjutnya.

Yogyakarta, 21 Mei 2024

Peneliti



Elia Ari Nurwidayanti  
NIM. 20102040097

## ABSTRAK

Elia Ari Nurwidayanti (NIM. 20102040097). Analisis *Pengaruh Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta. Skripsi. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2024.

Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh *work life balance* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk melihat pengaruh simultan *work life balance* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, serta untuk menjelaskan pengaruh parsial *work life balance* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Mc Donald dkk., T Hani Handoko, dan robbins dkk., Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan penelitian lapangan (*field research*). Responden dari penelitian ini adalah semua karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta yang berjumlah 34 karyawan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan IBM SPSS Statistics 29.0.2.0 (20).

Berdasarkan hasil uji secara simultan (uji-f) diketahui bahwa nilai f-hitung  $38,998 > f\text{-tabel } 3,304$  dan nilai Sig.  $< 0,001 < 0,05$ , variabel *work life balance* dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan atau bersamaan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Berdasarkan hasil uji secara parsial (uji-t) diketahui bahwa nilai t-hitung  $4,435 > t\text{-tabel } 1,695$  atau nilai Sig.  $0,002 < 0,05$ , variabel *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta. Berdasarkan hasil uji secara parsial (uji-t) diketahui bahwa nilai t-hitung  $3,427 > t\text{-tabel } 1,695$  dan nilai Sig.  $< 0,001 < 0,05$ , variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.

Kata Kunci: *Work Life Balance*, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GRAFIK .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Kajian Pustaka.....	8
F. Kerangka Teori.....	12
G. Hipotesis .....	29
<b>BAB II METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
A. Jenis Penelitian .....	31
B. Sumber Data.....	31

C. Populasi dan Sampel .....	32
D. Variabel Penelitian .....	33
E. Definisi Operasional.....	34
F. Teknik Pengumpulan Data.....	36
G. Instrumen Penelitian .....	37
H. Uji Instrumen Penelitian .....	39
I. Teknik Analisis Data.....	40
<b>BAB III GAMBARAN UMUM.....</b>	<b>46</b>
A. Letak Geografis <i>Commanditaire Vennotschaap</i> (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.....	46
B. Sejarah <i>Commanditaire Vennotschaap</i> (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta .....	47
C. Visi, Misi, Ideologi, dan Nilai.....	49
D. Struktur Organisasi .....	52
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>54</b>
A. Karakteristik Responden.....	54
B. Deskripsi Variabel Penelitian .....	57
C. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	60
D. Hasil Teknik Analisis Data.....	64
E. Pembahasan.....	71
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>77</b>
A. Kesimpulan .....	77
B. Saran.....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>79</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>82</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Skala Likert .....	37
Tabel 2. 2 Angket <i>Work Life Balance</i> .....	37
Tabel 2. 3 Angket Pengembangan Karir .....	38
Tabel 2. 4 Angket Kepuasan Kerja .....	38
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	55
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	55
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Usia .....	56
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	56
Tabel 4. 5 Instrumen Angket <i>Work Life Balance</i> .....	60
Tabel 4. 6 Instrumen Angket Pengembangan Karir .....	61
Tabel 4. 7 Instrumen Angket Kepuasan Kerja .....	61
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Work Life Balance</i> .....	62
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir .....	62
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	63
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	64
Tabel 4. 12 Hasil Uji Normalitas .....	65
Tabel 4. 13 Hasil Uji Multikolinearitas .....	65
Tabel 4. 14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	66
Tabel 4. 15 Hasil Uji Parsial (uji-t) .....	68
Tabel 4. 16 Hasil Uji Simultan (uji-f) .....	70
Tabel 4. 17 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	71

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran .....	28
Gambar 3. 1 Letak Geografis .....	46
Gambar 3. 2 Struktur Organisasi <i>Commanditaire Vennotschaap</i> (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta .....	52



## DAFTAR GRAFIK

Grafik 4. 1 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Work Life Balance</i> .....	57
Grafik 4. 2 Distribusi Frekuensi Variabel Pengembangan Karir .....	58
Grafik 4. 3 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja .....	59



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Seiring berjalannya waktu perkembangan dunia usaha menuntut terjadinya persaingan dalam bisnis. Dalam era bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, manajemen sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif bagi Perusahaan. Salah satu aspek yang sangat relevan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan indikator penting yang dapat mempengaruhi produktivitas, retensi karyawan, serta citra perusahaan.

Pada hakikatnya, seseorang dapat merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan mereka dianggap sesuai dengan harapannya. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan cenderung lebih produktif dan loyal terhadap tempat ia bekerja dan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, saat ini banyak perusahaan seharusnya menerapkan program *work life*

*balance*. Program ini sangatlah penting karena perusahaan harus menyadari bahwa karyawan tidak hanya menghadapi peran serta masalah dalam pekerjaan, namun juga di luar pekerjaannya. Menurut Lockwood *work life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama.<sup>2</sup> Dalam pandangan perusahaan *work life balance* merupakan tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.

Hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dan diinginkan oleh karyawan yaitu jaminan pengembangan karir bagi karyawan tersebut. Pengembangan karir tentunya sangat dibutuhkan baik pada perusahaan maupun pemerintah karena pengembangan karir berorientasi terhadap tantangan-tantangan kedepannya dalam menghadapi pesaing. Keberhasilan pengembangan karir bagi karyawan sangat bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia. Maka dari itu, perusahaan harus menerapkan pelatihan karir yang berkelanjutan dan terintegrasi dengan aktivitas sumber daya manusia yang lain.<sup>3</sup> Menurut Widodo pengembangan karir merupakan serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada

---

<sup>2</sup> Savitra Erica Turangan, dkk., “Pengaruh Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Gardu Induk Kawangkoan”, *Jurnal Productivity*, Vol. 13:4, (2022), hlm. 3.

<sup>3</sup> Wiwik Sismawati dan Eisha Lataruva, “Analisis Pengaruh *Work Life Balance* Dan Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Y Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang)”, *Journal of Management*, Vol. 9:3, (2020), hlm. 4.

eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seseorang. Pengembangan Pengembangan karir yang dilakukan pada perusahaan sebagai upaya untuk meningkatkan gairah kerja agar lebih bersemangat dalam bekerja dan berkarir untuk memantapkan karir seseorang dimasa yang akan datang.<sup>4</sup>

Salah satu sasaran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia suatu perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja karyawan yang lebih lanjut akan meningkatkan prestasi kerja. Dengan kepuasan kerja tersebut maka pencapaian tujuan perusahaan akan lebih baik dan akurat. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang sangat penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang rajin, produktif, malas, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Menurut Hasibuan kepuasan kerja yaitu sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan.<sup>5</sup>

Menurut laporan dari *International Labour Organization* (ILO), pada tahun 2022, sekitar 3,8% setara dengan defisit 112 juta pekerjaan penuh waktu, menunjukkan tingkat jam kerja global mengalami penurunan

---

<sup>4</sup> Tio Christin, Andini Naibaho, dkk, "The Effect of Employee Placement and Career Development on Employee Performance At PT. Mandala Finance Manado", *Jurnal EMBA*, Vol. 10: 4, (2022), hlm. 1892.

<sup>5</sup> Milda Hasanah, *Pengaruh Work Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Daya Kobelco Construction Machinery Indonesia Cabang Pekanbaru*, Skripsi (Pekanbaru: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau, 2022), hlm. 27.

di seluruh dunia yang mengakibatkan para pekerja mengalami stres bekerja di dalam menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.<sup>6</sup> Berdasarkan hasil survei tersebut saat ini banyak perusahaan lebih memilih mengambil kebijakan perusahaan untuk karyawannya dengan meningkatkan fleksibilitas dan ruang karyawan di tempat kerja serta lebih memberikan kesejahteraan karyawan dengan memperhatikan kesehatan mental karyawan.

Terkait fenomena permasalahan ketidakpuasan karyawan terhadap *work life balance* dan pengembangan karir terjadi juga pada *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta yang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan souvenir berupa barang *merchandise* dan *gift Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta berdiri sejak tahun 2005. Peneliti mengadakan pra survei penelitian dengan cara observasi guna mengetahui fenomena yang terjadi pada karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta yang berkaitan dengan variabel penelitian guna mendapatkan informasi yang relevan dengan penelitian.

Perusahaan ini memiliki konsumen yang cukup banyak sehingga karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta dituntut untuk profesional dan harus bisa meningkatkan produktivitasnya. Tuntutan dari pekerjaan tersebut membuat karyawan perusahaan harus pandai menyeimbangkan kehidupan pribadi dan

---

<sup>6</sup> International Labour Organization, "Pemantauan ILO Dampak COVID-19 Dan Dunia Kerja", Edisi Ke-Sembilan Estimasi Dan Analisis Terbaru", (2022), hlm. 4.

pekerjaannya. Selain itu, perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja pada karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta. Berdasarkan hasil wawancara oleh Deviana selaku HR *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta menyatakan bahwa setelah lebih dari 5 tahun berjalan, banyak hasil yang telah dicapai oleh perusahaan yaitu kualitas peningkatan penjualan produk yang berkembang sangat signifikan, dibalik peningkatan hasil yang dicapai perusahaan pasti terdapat karyawan yang bekerja keras untuk mencapai target tersebut yaitu terdapat karyawan yang harus bekerja lembur. Pada umumnya karyawan bekerja 8 jam sehari, akan tetapi batas waktu tugas yang ditetapkan perusahaan dapat mengakibatkan karyawan bekerja dengan kurun waktu lebih dari 8 jam sehari.

Selain itu juga mengakibatkan karyawan harus kerja lembur untuk menyelesaikan tugasnya. Inilah sebabnya aktivitas personalnya terganggu akibat perkerjaan. Berdasarkan pra penelitian sebanyak 15 dari 34 karyawan menyatakan bahwa mereka membawa pekerjaan mereka ke rumah apabila pekerjaan di kantor belum selesai. Berdasarkan dari fenomena tersebut perusahaan terindikasi permasalahan terkait dengan *work life balance*.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Bahwasanya jumlah karyawan di *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta sekitar 34 orang dan perusahaan memiliki sekitar 14 jenjang karir. Namun terdapat 25% karyawan merasa tidak puas dengan pengembangan karir mereka karena mereka merasa

sulit dan lama untuk ke jenjang berikutnya, hal ini disebabkan karena jumlah karyawan yang sedikit dan jenjang karir yang sedikit sehingga membuat karyawan kesulitan untuk menduduki posisi jabatan di atas *staff* walaupun mereka memiliki prestasi kerja yang baik, dan ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tersebut.<sup>7</sup>

Ada beberapa penelitian terdahulu yang mendukung adanya pengaruh positif variabel *work life balance* dan pengembangan karir, terhadap kepuasan kerja karyawan, seperti dalam penelitian Anni Muyassaroh, Lentisia Manao, dkk., dan Asrani Juni Simamora, Namun, ada juga beberapa penelitian yang mengemukakan hasil yang berbeda, dimana variabel *work life balance* dan pengembangan karir ditemukan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Misalnya penelitian Andini Kartika dan Abdi Zil Ikram. Dengan hal itu, terdapat adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu, sehingga perlu dilakukan kajian kembali variabel *work life balance* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengangkat suatu topik tentang “**Analisis Pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Deviana selaku HR CV. (*Commanditaire Vennotschaap*) Asa Putra Promosindo Yogyakarta, pada tanggal 17 Januari 2024, pukul 15.30 WIB.

1. Apakah *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta?
2. Apakah pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta?
3. Apakah *work life balance* dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta?

### C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui *work life balance* dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan menambah perluasan ilmu dan wawasan pengetahuan mengenai *work life balance* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan.

##### **2. Bagi Instansi**

Sebagai bahan masukan dan rekomendasi bagi organisasi maupun Perusahaan diharapkan dapat terus meningkatkan kinerja yang optimal bagi karyawan melalui kepuasan kerja karyawan dengan *work life balance* dan pengembangan karir.

##### **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Sebagai informasi ilmiah yang dapat menjadi bahan acuan, sumbangan data, informasi dan pemikiran bagi peneliti selanjutnya dalam penelitian yang akan mengambil fenomena permasalahan yang sama.

#### **E. Kajian Pustaka**

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan variabel *work life balance*, pengembangan karir dan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Skripsi Anni Muyassaroh yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BPD DIY Syari'ah). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi karyawan Bank BPD DIY Syariah sejumlah 45 karyawan. Metode analisis yang

digunakan adalah regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS

26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, pengembangan karir, dan *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.<sup>8</sup>

2. Skripsi Andini Kartika yang berjudul *Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. GOS Indoraya)*. Pengambilan sampel ini menggunakan teknik sampel random sampling dengan jumlah sebesar 53 karyawan yang ditentukan dengan rumus Slovin. Pengukuran dalam kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 butir. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi software IBM SPSS v26 dengan metode analisis jalur (path analysis). Analisis yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji koefisien determinasi, uji-f, uji-t, dan uji sobel untuk menentukan efek mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa a). *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, b). pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, c). *work life balance* dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, d) *work life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, e). pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention*, f).

---

<sup>8</sup> Anni Muyassaroh, *Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BPD DIY Syariah)*, Skripsi tidak diterbitkan (Yogyakarta: Program Studi Perbankan Syari'ah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga, 2022).

kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, g) *work life balance*, pengembangan karir, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* secara simultan, h). *work life balance* tidak berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja, i). pengembangan karir berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.<sup>9</sup>

3. Skripsi Abdi Zil Ikram yang berjudul Pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan Millenial Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Muamalat KC Yogyakarta). Jumlah sampel yang ambil sebanyak 35 karyawan dengan metode sampel random sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah pengukuran *SEM (Structural Equation Modeling)* pada Smart PLS 3.2.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Muamalat KC Yogyakarta, pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Muamalat KC Yogyakarta, terdapat pengaruh antara *work life balance* terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan pada karyawan Bank Muamalat KC Yogyakarta, terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan pada karyawan Bank Muamalat KC Yogyakarta,

---

<sup>9</sup> Andini Kartika, *Pengaruh Work Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. GOS Indoraya)*, Skripsi diterbitkan (Jakarta: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UIN Syarif Hidayatulloh, 2022).

terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Bank Muamalat KC Yogyakarta, Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Muamalat KC Yogyakarta dan Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Muamalat KC Yogyakarta.<sup>10</sup>

4. Jurnal Asrani Juni Simamora yang berjudul Analisis Pengaruh *Work Life Balance*, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Labuhanbatu. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *work life balance*, pengembangan karier, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.<sup>11</sup>
5. Jurnal Lentisia Manao, dkk yang berjudul Pengembangan Karir dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Sinex di Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi logistik, uji prasyarat analisis dan pengujian

---

<sup>10</sup> Abdi Zil Ikram, *Pengaruh Work Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan Millenial Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Muamalat KC Yogyakarta)*, Skripsi tidak diterbitkan (Yogyakarta: Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga, 2022).

<sup>11</sup> Asrani Juni Simamora, "Analisis Pengaruh Work Life Balance, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Labuhanbatu", *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, Vol. 2: 1, (2022).

signifikansi dengan *uji chi square*, *wald test* dan *odd ratio* dengan SPSS versi 25. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sinex. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sinex. Tetapi secara simultan variabel pengembangan karir dan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sinex.<sup>12</sup>

## F. Kerangka Teori

### 1. *Work Life Balance*

#### a. Definisi *work life balance*

*Work life balance* berhubungan dengan ruang lingkup bagi karyawan untuk menyeimbangkan apa yang mereka lakukan di tempat kerja dengan tanggung jawab dan kepentingan yang mereka miliki di luar pekerjaan.<sup>13</sup> *Work life balance* merupakan suatu konsep yang dapat dipahami sebagai hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menurut Mc Donald dkk., dalam keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauh mana suatu individu terikat secara bersama di dalam pekerjaan

---

<sup>12</sup> Lentisia Manao dkk., “Pengaruh Pengembangan Karir dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Sinex di Medan”, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 1: 2, (2023).

<sup>13</sup> Michael Armstrong, *Handbook Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke 1, (Bandung, Nusa Media, 2017), hlm. 968.

dan keluarga, dan sama-sama puas dengan peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarganya.<sup>14</sup>

Menurut Lockwood *work life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama.<sup>15</sup> Dimana *work life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.

Menurut Fisher, Bulger & Smith mendefinisikan “*Work life balance define it as the balance of an individual's levels of work and private life. Work and family are the most crucial domains in most people's lives, therefore, balancing these two domains is essential for the well being of the individual.*” *Work life balance* didefinisikan

sebagai keseimbangan tingkat pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. Pekerjaan dan keluarga adalah hal yang paling penting dalam kehidupan kebanyakan orang, oleh karena itu

---

<sup>14</sup> Mc Donald, dkk., “*Explanations for the provision-utilisation gap in work-life policy*”, *Women in Management Review*, (2005), hlm. 3.

<sup>15</sup> Savitra Erica Turangan, dkk., “*Pengaruh Work Life Balance ...*”, hlm. 3.

menyeimbangkan kedua hal ini sangat penting untuk kesejahteraan individu.<sup>16</sup>

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan upaya seseorang dalam mencapai kesempurnaan dalam kehidupannya dengan mencapai keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

b. Indikator *work life balance*

Menurut Mc Donald dkk., menyatakan ada 3 indikator dalam *work life balance* yaitu sebagai berikut:<sup>17</sup>

1) Keseimbangan Waktu

Keseimbangan waktu adalah cara yang dapat dilakukan untuk menyeimbangkan waktu untuk kegiatan belajar, bekerja, bersantai, dan beristirahat secara efektif. Jika kita dapat menyeimbangkan waktu maka konsentrasi akan meningkat, organisasi waktu akan lebih teratur, produktifitas akan semakin meningkat dan yang terpenting tingkat stress akan berkurang.

Terdapat indikator keseimbangan waktu terdiri dari:

a) Sistem jam kerja.

b) Kemampuan dalam membagi waktu

2) Keseimbangan Keterlibatan

---

<sup>16</sup> Banatun Nafis, dkk., “Analisis *Work Life Balance* Para Karyawan Bank BJB Cabang Indramayu”, *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, Vol. 8: 1, (2020), hlm. 116.

<sup>17</sup> Mc Donald, dkk., “*Explanations for the provision ...*”, hlm. 4.

Keseimbangan keterlibatan adalah tingkat keterlibatan psikologis antara peran dirinya dalam pekerjaan dan perannya dalam kehidupan pribadinya. Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau pun di luar pekerjaan. Keseimbangan keterlibatan merupakan karyawan yang dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya. Seperti contoh, waktu karyawan dihabiskan selama 8 jam setiap harinya di kantor dan tersisa 5 jam untuk keluarga, nah apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai. Terdapat indikator dalam keseimbangan keterlibatan, terdiri dari:

- a) Sikap tanggung jawab.
- b) Sikap profesional.

c) Pembagian keterlibatan.

### 3) Keseimbangan Kepuasan

Keseimbangan kepuasan adalah tingkat kepuasan antara peran dirinya dalam pekerjaan dan perannya dalam kehidupan pribadinya. Yang berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan adalah kepuasan dari diri sendiri yang timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini

cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman, kerabat, maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas yang diselesaikan. Terdapat indikator dalam keseimbangan kepuasan terdiri dari:

- a) Kepuasan individu.
- b) Keseimbangan antara keluarga dan karir
- c) Puasan akan peran nya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori dari Greenhaus yang menyatakan bahwa terdapat 3 *indikator work life balance* yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *work life balance*

Menurut Burt terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance* yaitu sebagai berikut:<sup>18</sup>

- 1) Faktor hubungan antar karyawan, antara lain hubungan antara pimpinan dengan karyawan, kondisi fisik dan situasi kerja, sugesti dari teman kerja.
- 2) Faktor individual, yang berhubungan dengan sikap seseorang terhadap pekerjaannya, umur orang saat bekerja, jenis kelamin dll.

---

<sup>18</sup> Maryo Wildo Wenno, "Hubungan Antara *Work Life Balance* Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di PT. PLN Persro Area Ambon", *Jurnal Maneksi*, Vol. 7: 1, (2018), hlm. 49.

- 3) Faktor luar, antara lain keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work life balance*.

## 2. Pengembangan Karir

### a. Definisi pengembangan karir

Menurut Mangkunegara pengembangan karir merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur secara sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum. Dengan demikian, istilah pengembangan lebih ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas *human relation*.<sup>19</sup>

Andrew J. Dubrin mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.<sup>20</sup>

Menurut Gibson et al., karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas

<sup>19</sup> Mulyadi, *Pengembangan Karir Terhadap Pegawai*, (Azka Pustaka, 2002), hlm. 15.

<sup>20</sup> Wakhinuddin, *Perkembangan Karir dan Implikasinya*, (Padang: UNP Press, 2020), hlm. 212.

kerja yang terus berkelanjutan. Menurut Rivai dan Sagala bahwa pengembangan karir terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai karir pribadinya.<sup>21</sup>

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah tindakan karyawan dalam mencapai karir yang ia inginkan, seperti peningkatan tanggung jawab, status, jabatan, dan kompensasi yang didukung oleh organisasi, manajer ataupun pihak lain.

b. Indikator pengembangan karir

Menurut T. Hani Handoko menyebutkan bahwa terdapat 5 indikator dalam pengembangan karir yaitu sebagai berikut:<sup>22</sup>

1) Prestasi kerja

Hal yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seseorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan sulit bagi seseorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan pekerjaannya atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2) Kemajuan karir

---

<sup>21</sup> *Ibid.*, hlm. 16-17.

<sup>22</sup> T. Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 150.

Kemajuan karir juga ditentukan oleh *exposure* berarti mengenal serta dikenal oleh orang yang memiliki wewenang untuk memutuskan promosi, transfer maupun kesempatan karir lainnya.

### 3) Kesetiaan pada organisasi

Kesetiaan pada organisasi merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

### 4) Pembimbing dan sponsor

Pembimbing merupakan orang yang memberikan nasehat maupun saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

### 5) Kesempatan untuk bertumbuh

Kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya dalam pengembangan sdm maupun dalam pencapaian rencana karir karyawan baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

## c. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Wakhinuddin ada 6 faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu sebagai berikut:<sup>23</sup>

1) Hubungan pegawai dan organisasi

Dalam situasi ideal, pegawai organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Dalam keadaan ideal ini, baik pegawai maupun organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Namun, kadangkala keadaan ideal ini gagal tercapai. Dan adakalanya pegawai sudah bekerja dengan baik, namun organisasi tidak memberikan penghargaan yang tepat untuk pegawai berdasarkan kinerja mereka.

2) Sistem penghargaan

Sistem penghargaan sangat mempengaruhi banyak hal, termasuk manajemen karir pegawai. Organisasi yang tidak memiliki sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan menggunakan sistem "kredit poin" dengan harapan setiap prestasi yang ditunjukkan pegawai dapat diberi "kredit poin" dalam jumlah tertentu.

3) Jumlah pegawai

Semakin banyak pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki suatu jabatan, dan semakin kecil kesempatan

---

<sup>23</sup> Wakhinuddin, *Perkembangan Karir dan Implikasinya*, ..., hlm. 216-220.

(kemungkinan) bagi seorang pegawai untuk meraih tujuan karir tertentu. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada. Jika jumlah pegawai sedikit, maka manajemen karir akan mudah dikelola. Jika jumlah pegawai banyak, maka manajemen karir menjadi rumit dan tidak mudah dikelola.

#### 4) Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personel pegawai yang diperlukan untuk mengisi berbagai jabatan dan pekerjaan tersebut. Biasanya, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

#### 5) Kultur organisasi

Sama halnya dengan sistem yang ada di masyarakat, organisasi pun memiliki kultur dan kebiasaan-kebiasaan. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, obyektif, rasional, dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung fealistik, rasional, dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja.

#### 6) Tipe manajemen

Semua manajemen memiliki hal yang sama. Namun dalam implementasinya, manajemen di suatu organisasi yang satu dengan yang lainnya memiliki perbedaan. Ada manajemen yang cenderung kaku, otoriter, terpusat, tertutup, tidak demokratis. Namun ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis.

Jika manajemen cenderung kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam hal pembinaan karirnya sendiri juga cenderung sulit. Sebaliknya, Jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung memiliki peluang besar.

Karir seorang pegawai tidak hanya bergantung pada faktor-faktor internal di dalam dirinya (seperti motivasi untuk bekerja keras dan kemauan untuk ingin maju), namun juga sangat bergantung pada faktor-faktor eksternal seperti manajemen.

Banyak pegawai yang pekerja keras, cerdas, jujur, namun terpaksa tidak berhasil berkarir dengan baik, hanya karena pegawai "terjebak" dalam sistem manajemen yang buruk.

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a. Definisi kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam organisasi. Karena dengan dimilikinya

kepuasan kerja pada diri seorang karyawan dalam bekerja akan lebih memacu partisipasinya dalam setiap kegiatan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.<sup>24</sup> Menurut Robbins, dkk., kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.<sup>25</sup>

Menurut Mangkunegara bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.<sup>26</sup> Menurut Handoko menyatakan bahwasanya kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.<sup>27</sup>

<sup>24</sup> Ita Rahmawati, dkk., *Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, Cetakan ke-1, (Jombang: LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah: 2020), hlm. 12.

<sup>25</sup> Robbins, dkk., *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Edisi ke-12, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 120.

<sup>26</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja)*, Cetakan ke-1, (Jakarta: PT Bumi Aksara), hlm. 302.

<sup>27</sup> A. Rusdiana, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif)*, Edisi Revisi, (Arshad Press, 2022), hlm. 160.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Apabila karyawan berada dalam suatu organisasi, ia tentunya memiliki suatu keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu sehingga membentuk harapan kerja.

b. Indikator-indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dkk., indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja terdiri dari:<sup>28</sup>

1) Kepuasan terhadap gaji

Gaji merupakan upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama halnya dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama.

2) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana pekerjaan memberikan kesempatan kepada seorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

3) Kepuasan terhadap sikap atasan

Sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan yang diberikan oleh supervisor terdekat kepada bawahannya

---

<sup>28</sup> Robbins, dkk., *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* ..., hlm. 190.

Supervisor yang memiliki hubungan pribadi yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan akan kepuasan karyawan, selain itu, karyawan yang terlibat dalam pengambilan keputusan akan merasa puas dan lebih bahagia.

#### 4) Kepuasan terhadap rekan kerja

Dimana rekan kerja mendukung secara sosial. Bagi karyawan, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu memiliki rekan kerja yang suportif dan menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

#### 5) Kepuasan terhadap promosi

Sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju di dalam jenjang atau tingkatan organisasi. Yaitu keinginan untuk promosi seperti keinginan untuk mendapatkan pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan rasa keadilan.

#### c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Herzberg ada 4 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:<sup>29</sup>

##### 1) Faktor Psikolog

Faktor ini berkaitan dengan kejiwaan karyawan. Dimensi dalam faktor psikolog diantaranya yaitu: minat karyawan, bakat

<sup>29</sup> Andini Kartika, *Pengaruh Work Life Balance, ...*, hlm. 38-39.

dan keterampilan karyawan, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaannya.

## 2) Faktor Sosial

Faktor ini berkaitan dengan interaksi dan komunikasi dengan lingkungan sosialnya. Dimensi dalam faktor sosial diantaranya yaitu: interaksi antar karyawan, interaksi dengan atasannya, dan interaksi dengan karyawan lain di divisi yang berbeda atau diluar tim kerjanya.

## 3) Faktor Fisik

Faktor ini berkaitan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan sendiri. Dimensi ini dilihat dari: jenis pekerjaan karyawan itu sendiri, ketentuan aturan waktu kerja dengan waktu istirahat karyawan, perlengkapan kerja, keadaan suhu, penerangan, sirkulasi udara dalam ruangan dan kondisi kesehatan karyawan, umur karyawan, dll.

## 4) Faktor Finansial

Faktor ini berkaitan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan ketika bekerja. Dimensi dalam faktor ini diantaranya yaitu: sistem penggajian atau pemberian upah, besaran gaji yang diterima, jaminan sosial yang diberikan perusahaan kepada karyawan, tunjangan/fasilitas yang diberikan dan dapat digunakan, promosi karir guna untuk menunjang karir kedepannya, dan lain-lain.

#### 4. Hubungan *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

##### a. Hubungan *work life balance* terhadap kepuasan kerja

*Work life balance* merupakan konsep hubungan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi nya harus seimbang. Sedangkan kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan yang bersifat positif dalam hal menyukai dan mencintai pekerjaannya.

*Work life balance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anni Muyassaroh yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BPD DIY Syari'ah) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.<sup>30</sup>

##### b. Hubungan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Pengembangan karir adalah tindakan karyawan dalam mencapai karir yang ia inginkan, seperti peningkatan tanggung jawab, status, jabatan, dan kompensasi yang didukung oleh organisasi, manajer ataupun pihak lain.

Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdi Zil Ikram yang menyatakan terdapat pengaruh

---

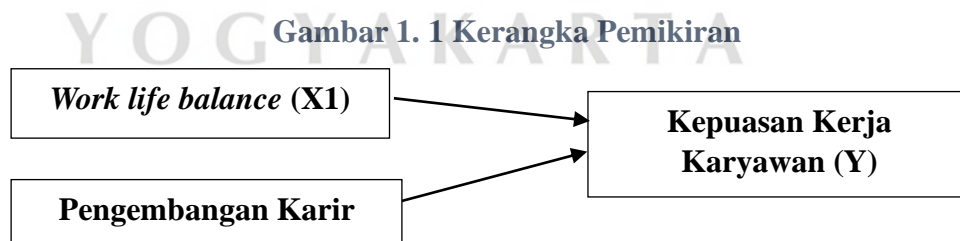
<sup>30</sup> Anni Muyassaroh, *Pengaruh Disiplin Kerja*.

antara pengembangan karier terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan pada karyawan Bank Muamalat KC Yogyakarta.<sup>31</sup>

- c. Hubungan *work life balance* dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja

*Work life balance* dan pengembangan karier memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lentisia Manao, dkk yang berjudul Pengembangan Karir dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Sinex di Medan yang menyatakan bahwa secara simultan variabel pengembangan karier dan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sinex.<sup>32</sup>

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis dari hasil penemuan beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh *Work Life Balance* Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. (*Commanditaire Vennotschaap*) Asa Putra Promosindo Yogyakarta”, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



*Sumber: (Sugiyono, 2019)*

<sup>31</sup> Abdi Zil Ikram, *Pengaruh Work Life Balance*.

<sup>32</sup> Lentisia Manao dkk, “Pengaruh Pengembangan Karir dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Sinex di Medan”, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 1: 2, (2023).

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas bahwasanya *work life balance* (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), pengembangan karir (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), *work life balance* (X1) dan pengembangan karir (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

## I. Hipotesis

Hipotesis merupakan asumsi/perkiraan/dugaan sementara mengenai suatu hal atau permasalahan yang harus dibuktikan kebenarannya dengan menggunakan data/fakta atau informasi yang diperoleh dari hasil penelitian yang valid dan reliabel dengan menggunakan cara yang sudah ditentukan.<sup>33</sup>

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : *Work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.

H<sub>1</sub> : Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.

H<sub>1</sub> : *Work life balance* dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan antara terhadap kepuasan kerja karyawan

---

<sup>33</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Cetakan Ke-19, (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 64.

*Commanditaire Vennotschaap (CV) Asa Putra Promosindo*  
Yogyakarta.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan mengenai Analisis Pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji secara parsial (uji-t) diketahui bahwa nilai t-hitung  $4,435 > t\text{-tabel } 1,695$  atau nilai Sig.  $0,002 < 0,05$ , variabel *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.
2. Berdasarkan hasil uji secara parsial (uji-t) diketahui bahwa nilai t-hitung  $3,427 > t\text{-tabel } 1,695$  dan nilai Sig.  $< 0,001 < 0,05$ , variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.
3. Berdasarkan hasil uji secara simultan (uji-f) diketahui bahwa nilai f-hitung  $38,998 > f\text{-tabel } 3,304$  dan nilai Sig.  $< 0,001 < 0,05$ , variabel *work life balance* dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan atau bersamaan terhadap kepuasan kerja karyawan *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat beberapa saran bagi peneliti maupun instansi, yaitu:

1. Saran untuk *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta

Untuk *Commanditaire Vennotschaap* (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta disarankan untuk memberikan kebijakan yang adil untuk setiap karyawannya dikarenakan terdapat karyawan yang merasa tidak puas karena tidak bisa membagi waktunya antara kegiatan pribadi dengan pekerjaan. Maka dari itu, perusahaan harus lebih memperhatikan terhadap keseimbangan waktu dan keseimbangan kepuasan dari karyawannya agar karyawan tetap merasa puas.

Terkait pengembangan karir khususnya pada indikator kesempatan untuk tumbuh. Perusahaan perlu memperhatikan lagi terkait pekerjaan yang sesuai dengan skill karyawan agar memenuhi kepuasan kerja karyawan. Maka dari itu perlunya untuk memberikan pekerjaan yang sesuai dengan skill yang dimiliki karyawannya agar mereka merasa puas dengan pekerjaannya.

2. Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat menganalisis lebih lanjut terkait variabel-variabel lain yang tidak peneliti ambil dalam penelitian ini, selain *work life balance*, pengembangan karir, dan kepuasan kerja supaya penelitian selanjutnya mengandung unsur kebaharuan. Serta menggunakan model analisis yang berbeda seperti *Struktural Equation Model* (SEM) dan *Partial Least Square* (PLS), dan mencari populasi dengan jumlah yang lebih besar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Quran, 40: 61. Semua terjemah ayat al-Qur'an di skripsi ini diambil dari Al-Qosbah, Al-Qur'an Hafalan Hafazan 8 Blok Perkata, Bandung: PT Al-Qosbah Karya Indonesia, 2021.
- Amstrong, Michael. *Handbook Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke 1. Bandung: Nusa Media, 2017.
- Christin, Tio dkk. The Effect of Employee Placement and Career Development on Employee Performance At PT. Mandala Finance Manado. *Jurnal EMBA*, 2022.
- Djaali, H. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta Timur: PT Bumi Aksara. 2020.
- Donald, MC dkk.,. *Explanations for the provision-utilisation gap in work-life policy. Women in Management Review*. 2005.
- Duli, Nikolaus. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data Dengan SPSS*. Cetakan ke-1. Yogyakarta: CV Budi Utama. 2019.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 25*. Edisi ke-9. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gulo, W. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia. 2002.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. Yogyakarta: BPFE. 2001.
- Hasanah, Milda. Pengaruh Work Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Daya Kobelco Construction Machinery Indonesia Cabang Pekanbaru. Pekanbaru: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau. 2022.
- Ikram, Abdi Zil, Pengaruh Work Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan Millenial Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Muamalat KC Yogyakarta). *Yogyakarta: Program Studi Perbankan Syari'ah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga*. 2022.
- International Labour Organization. "Pemantauan ILO Dampak COVID-19 Dan Dunia Kerja". Edisi Ke-Sembilan Estimasi Dan Analisis Terbaru. 2022.
- Kartika, Andini. Pengaruh Work Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

- Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. GOS Indoraya). *Jakarta: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Syarif Hidayatulloh*. 2022.
- Manao, Lentisia dkk. Pengaruh Pengembangan Karir dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Sinex di Medan, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 2023.
- Mulyadi. (2002). *Pengembangan Karir Terhadap Pegawai*. Azka Pustaka.
- Muyassaroh, Anni. Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir, dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BPD DIY Syariah). *Yogyakarta: Program Studi Perbankan Syari'ah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga*. 2022.
- Nafis, Banatun dkk. (2020). Analisis Work Life Balance Para Karyawan Bank BJB Cabang Indramayu. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*.
- Prayogi, Muh. Rory. (2020). Pengaruh *Work Life Balance* Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. KCP Gowa. *Makassar: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam*.
- Rahmawati, Ita dkk. *Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Cetakan ke-1. Jombang: LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah. 2020.
- Riyando Slamet, dan Aglis Andhita H. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*, Cetakan ke-1, (Yogyakarta: Deepublish, CV. Budi Utama, 2020).
- Robbins dkk. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat. 2008
- Rusdiana, A. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif)*. Edisi Revisi. Arshad Press. 2022.
- Setyawati, Ines. *Uji Validitas, Reliabilitas, Normalitas, Dan Homogenitas Angket*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah. 2017.
- Simamora, Asrani Juni. Analisis Pengaruh Work Life Balance, Pengembangan Karir Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Labuhanbatu. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*. 2022.

- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja)*. Cetakan ke-1. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sismawati, Wiwik dan Eisha Lataruva. Analisis Pengaruh Work Life Balance Dan Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Y Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Journal of Management*. 2020.
- Sugianto. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V Sei Galuh Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar. *Pekanbaru: Program Studi Bimbingan Konseling Islam Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim*. 2020.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Cetakan Ke-19. Bandung: Alfabeta. 2019.
- Suyoto, Sandu dkk. *Dasar Metodologi Penelitian*. Cetakan ke-1. Yogyakarta: Literasi Media Publishing. 2015.
- Turangan, Savitra Erica dkk. Pengaruh Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Gardu Induk Kawangkoan. *Jurnal Productivity*. 2022.
- Umam, Reza Wasilul. Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Beton Sidoarjo. (Malang: *Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim*). 2020.
- Wakhinuddin. *Perkembangan Karir dan Implikasinya*. Padang: UNP Press. 2020.
- Wenno, Maryo Wildo. Hubungan Antara Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di PT. PLN Persro Area Ambon. *Jurnal Maneksi*. 2018.