

Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Shinta Alvionita¹, Marhalinda²

FEB Universitas Persada Indonesia Y.A.I
Jl. Diponegoro No.74, Jakarta Pusat, Indonesia
E-mail: shinta.alvionita@upi-yai.ac.id¹, marhalinda@upi-yai.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT XYZ. Variabel bebas yang digunakan yaitu *work life balance*, lingkungan kerja, dan pengembangan karier, sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja karyawan (Y). Metodologi yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT XYZ. Penentuan sampel menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh yaitu sebesar 40 responden. Analisis data yang digunakan yaitu, analisis outer model dan inner model dengan menggunakan software SmartPLS versi 4.0. Hasil penelitian ini menunjukkan secara parsial variabel *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Saran kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan objek penelitian yang lain, dengan sampel yang lebih banyak. Serta mengembangkan penelitian dengan mempertimbangkan variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti komunikasi dan kompensasi.

Kata kunci : Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier, Work Life Balance.

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the factors that affect the job satisfaction of PT XYZ employees. The independent variables used are work life balance, work environment, and career development, while the dependent variable is employee job satisfaction. The methodology used is a quantitative descriptive method. The population in this study are employees of PT XYZ. Determination of the sample was carried out using a saturated sampling technique with 40 respondents. The data analysis used is the outer model and inner model analysis using SmartPLS 4.0 software. The results of this study show that partially the work life balance variable has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Work environment variables has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Career development variable has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Suggestions for future researchers to use other research objects, with more samples. As well as developing research by considering the variables that affect job satisfaction such as communication and compensation.

Keywords: Career Development, Job Satisfaction, Work Environment, Work Life Balance

1. PENDAHULUAN

Pada zaman yang serba maju ini, perusahaan dituntut untuk merancang beberapa strategi supaya dapat mempertahankan eksistensinya. Salah satu strategi yang bisa diterapkan oleh perusahaan yaitu, dengan cara mengoptimalkan setiap sumber daya yang dimiliki. Manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling berharga dan krusial bagi perusahaan. Karena itulah perusahaan harus memikirkan cara untuk mengoptimalkan karyawannya

agar mudah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pada dasarnya, setiap karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya jika mereka merasakan kepuasan atas apa yang telah diperoleh dari perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional karyawan dimana menyenangkan dan mencintai pekerjaan mereka (Tannady, 2017). Karyawan yang tidak puas cenderung memiliki kedisiplinan yang rendah, jumlah absensi yang tinggi dan bahkan berkeinginan untuk meninggalkan

perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menggali hal apa saja yang mampu menciptakan kepuasan kerja karyawannya.

Menurut (Ramdhan & Pasaribu, 2022) kepuasan kerja memiliki beberapa elemen dan faktor yang mempengaruhinya, yaitu: 1. Kompensasi serta Kondisi kerja. 2. Keseimbangan kehidupan kerja. 3. Dihormati dan Diakui. 4. Keamanan kerja. 5. Tantangan. 6. Pertumbuhan karier. Jika perusahaan lebih memperhatikan faktor-faktor kepuasan kerja yang ada, perusahaan akan memiliki tenaga kerja dengan kepuasan kerja yang tinggi, dimana dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Menurut (Runtu et al, 2022) *work life balance* merupakan keseimbangan kehidupan karyawan antara waktu untuk pribadi, agama, keluarga, teman, serta karier dimana karyawan tersebut dapat mengaturnya dengan baik untuk mengurangi kesenjangan di dalamnya. *Work life balance* adalah suatu hal yang krusial bagi karyawan, jika karyawan mampu menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan kehidupan kerjanya akan membuat karyawan makin fokus dan produktif pada saat bekerja, lebih bahagia karena bisa menjalani kehidupan kerja dan pribadinya secara seimbang, dengan begitu kepuasan kerja karyawan dapat bertambah. Namun sebaliknya, apabila *work life balance* tidak berjalan dengan baik dapat membuat karyawan menjadi stress dan depresi. Jam kerja yang panjang akan berdampak pada kesehatan karyawan, karyawan akan kelelahan dimana kepuasan kerjanya akan menurun. Pernyataan tersebut di dukung dalam penelitian (Indra & Rialmi, 2022) yang mengatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja adalah satu diantara beberapa faktor yang bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar karyawan, baik berwujud fisik dan non fisik, langsung dan tidak langsung, yang mampu mempengaruhi karyawan serta pekerjaannya (Budiasa, 2021). Karyawan yang berada di lingkungan kerja yang baik akan lebih bersemangat serta produktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Karena didukung oleh suasana kantor yang nyaman, kondusif, tersedianya berbagai fasilitas yang dibutuhkan dan adanya hubungan yang

harmonis dengan atasan serta teman sekerjanya. Namun sebaliknya, ketika karyawan berada di lingkungan kerja yang kurang baik, mereka cenderung tidak bersemangat dan merasa jika bekerja merupakan suatu hal yang menyebalkan. Hal tersebut akan membuat karyawan tidak puas terhadap pekerjaannya. Pernyataan tersebut di dukung dalam penelitian (Emily & Kadang, 2020) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor lainnya yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karier. Menurut (Ardana et al, 2012) pengembangan karier adalah upaya peningkatan yang karyawan lakukan guna mewujudkan rencana karier serta peningkatan yang dilakukan oleh bagian sumber daya manusia untuk mewujudkan rencana kerja yang sesuai dengan jenjang perusahaan. Karyawan yang memiliki peluang untuk mendapatkan pengembangan karier cenderung dapat meningkatkan kemampuan yang dimilikinya dan mencapai suatu karier yang diinginkan, hal itulah yang mengakibatkan adanya peningkatan kepuasan kerja. Namun sebaliknya, karyawan yang tidak mendapatkan pengembangan karier, akan merasa bosan dengan pekerjaannya sehingga kepuasan kerjanya akan menurun. Pernyataan tersebut di dukung dalam penelitian (Fadli et al, 2022) yang mengatakan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT XYZ, dimana merupakan salah satu perusahaan startup berbasis edukasi yang berlokasi di Jakarta. Berdasarkan hasil observasi awal penulis, diketahui bahwa saat ini kepuasan kerja karyawan menurun. Hal tersebut bisa terlihat dari rendahnya kedisiplinan karyawan. Masih ada karyawan yang melanggar tata tertib, dimana mereka terlambat masuk bekerja. Ditemukan hasil bahwa menurunnya kepuasan kerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor seperti, keseimbangan kehidupan kerja yang belum berjalan dengan baik. Masih terdapat karyawan yang bekerja di luar jam kerjanya. Fasilitas yang disediakan belum optimal, seperti wifi yang terkadang mengalami gangguan sehingga dapat menghambat

pekerjaan karyawan. Serta belum optimalnya program peningkatan jabatan/posisi karyawan.

Berdasarkan teori dan latar belakang masalah yang telah diuraikan, karena itulah penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT XYZ”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah dari penelitian ini, yaitu:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ?
3. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan, antara lain:

1. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.
2. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.
3. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.

2. LANDASAN TEORI

Tinjauan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk merekrut, mendidik, mengevaluasi, memberikan imbalan, kesehatan dan keselamatan karyawan, mengelola hubungan kerja, dan hal apa saja yang berkaitan dengan keadilan (Dessler, 2016). Menurut (Hasibuan, 2020) manajemen sumber daya manusia yaitu ilmu atau seni mengelola hubungan serta fungsi pekerja, supaya bisa membantu tercapainya tujuan perusahaan, pekerja, serta masyarakat

secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Sinambela (2016:9) manajemen sumber daya manusia yaitu pengorganisasian pekerja sebagai aset utama, dengan menerapkan fungsi manajemen dan fungsi operasional, supaya tujuan perusahaan bisa terwujud sebaik mungkin.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif akan suatu pekerjaan, yang bersumber dari suatu penilaian terkait karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2019). Menurut (Sutrisno, 2016) kepuasan kerja adalah perasaan senang dan tidak senang karyawan ketika mereka memandang serta menjalankan pekerjaannya. Sedangkan menurut (Marnisah, 2020) kepuasan kerja memiliki arti sebagai keadaan emosional karyawan dalam memandang pekerjaannya, baik perasaan menyenangkan ataupun tidak menyenangkan.

Menurut (Hasibuan, 2020) kepuasan kerja terdiri dari beberapa jenis, yaitu:

1. Kepuasan Kerja Dalam Pekerjaan
Adalah kepuasan yang diperoleh dari dalam pekerjaan seperti, menerima apresiasi atas kinerja, penempatan, perbuatan, peralatan, serta lingkungan kerja yang menyenangkan.
2. Kepuasan Kerja di Luar Pekerjaan
Adalah kepuasan yang diperoleh dari luar pekerjaan yaitu besaran kompensasi yang akan diperoleh dari pekerjaannya, supaya mereka dapat membeli semua kebutuhannya.
3. Kepuasan Kerja Kombinasi Dalam dan Luar Pekerjaan
Dicerminkan dari keseimbangan sikap emosional antara kompensasi yang diterima dengan pelaksanaan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat, apabila kompensasi yang mereka terima dan pelaksanaan pekerjaannya dirasa adil.

(Sutrisno, 2016) menerangkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Faktor Psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan.
2. Faktor Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial

antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

3. Faktor Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan.
4. Faktor Finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan.

Work Life Balance

Work life balance adalah sebuah kemampuan karyawan dalam memenuhi komitmen pekerjaan, keluarga dan tanggung jawab diluar pekerjaannya (Delecta, 2011). Menurut (Pratama & Setiadi, 2021) menjelaskan bahwa *work life balance* yaitu pandangan dari suatu konsep dimana karyawan bisa menyeimbangkan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi mereka. Sedangkan menurut Fisher dalam (Nurhabiba, 2020) *work life balance* adalah upaya yang karyawan lakukan demi menyeimbangkan berbagai peran yang sedang mereka jalani.

Menurut (Poulose & Sudarsan, 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance*, antara lain:

1. Faktor Individual, meliputi kepribadian, kesejahteraan, serta kecerdasan emosional.
2. Faktor Organisasional, meliputi pengaturan kerja, kebijakan dan program keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, stress kerja, teknologi serta peran.
3. Faktor Sosial, meliputi pengaturan perawatan anak, dukungan keluarga, serta faktor sosial lainnya.
4. Faktor Lainnya: misalnya umur, jenis kelamin, penghasilan status pernikahan, tingkat karyawan, pengalaman, jenis pekerjaan, status orang tua, serta jenis keluarga.

Menurut (Pratama & Setiadi, 2021) *work life balance* memiliki beberapa dimensi, antara lain:

1. *Work Interference With Personal Life*, merupakan dimensi yang menerangkan bagaimana seorang karyawan memiliki interferensi dari pekerjaannya terhadap kehidupan pribadinya.
2. *Personal Life Interference With Work*, merupakan dimensi yang menerangkan

bagaimana seorang karyawan memiliki interferensi dari kehidupan pribadinya terhadap pekerjaannya.

3. *Work Life Enhancement*, merupakan dimensi yang menjelaskan seberapa jauh pekerjaan seorang karyawan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadinya.
4. *Personal Life Enhancement*, merupakan dimensi yang menjelaskan seberapa jauh kehidupan pribadi karyawan mampu meningkatkan kualitas pekerjaannya.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja diartikan sebagai semua yang berada disekitar karyawan yang mampu mempengaruhi mereka pada saat mengerjakan tugas-tugasnya. Contohnya seperti adanya penerangan yang baik, tersedia air conditioner, dan lain-lainnya (Afandi, 2016). Menurut (Zainal et al, 2019) lingkungan kerja yaitu segala sesuatu disekitar pekerja yang mampu mempengaruhi tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka. Sedangkan menurut Siagian dalam (Sihaloho & Siregar, 2019) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya sehari-hari.

Widyaningrum dalam (Marhalinda & Supiandini, 2022) menerangkan faktor apa saja yang mampu mempengaruhi lingkungan kerja, yaitu:

1. Faktor Individu, contohnya seperti wawasan, kepercayaan diri, kemampuan, keahlian, motivasi, serta komitmen yang karyawan miliki.
2. Faktor Kepemimpinan, contohnya seperti kualitas dalam pemberian motivasi, semangat, pedoman, serta *support* yang atasan berikan.
3. Faktor Tim, contohnya seperti kualitas dukungan dan antusiasme dari rekan kerja, kepercayaan antar anggota, kebersamaan serta kedekatan anggota.
4. Faktor Sistem, contohnya seperti sistem kerja, tersedianya fasilitas kerja, proses perusahaan, dan budaya kerja di perusahaan.
5. Faktor Kontekstual (Situasi), contohnya seperti adanya tekanan dan perubahan lingkungan baik eksternal maupun internal.

Menurut Siagian dalam (Sihaloho & Siregar, 2019) lingkungan kerja memiliki dimensi serta indikator, antara lain:

1. Lingkungan kerja fisik, dengan indikator:
 - a. Bangunan tempat kerja
 - b. Peralatan kerja yang memadai
 - c. Fasilitas
 - d. Tersedianya sarana angkut.
2. Lingkungan kerja non fisik, dengan indikator:
 - a. Hubungan rekan kerja setingkat
 - b. Hubungan atasan dengan karyawan
 - c. Kerjasama antar karyawan

Pengembangan Karier

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi/perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang (Hendriatno & Marhalinda, 2020). Menurut (Busro, 2018) Pengembangan karier adalah usaha atau tindakan yang dilakukan oleh karyawan atau manajemen sumber daya manusia untuk memaksimalkan potensi karyawan guna menempati posisi yang lebih tinggi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut (Nawawi, 2016) pengembangan karier merupakan upaya yang dilakukan secara formal serta berkelanjutan yang berfokus untuk meningkatkan dan menambah kemampuan pekerja.

Menurut (Sutrisno, 2016) baik tidaknya karier seorang karyawan bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Sikap Atasan dan Rekan Sekerja
Karyawan yang memiliki perilaku yang baik, diharapkan dapat membuat pimpinan dan rekan kerja merasa senang dengan adanya kehadiran karyawan tersebut. Sehingga mendapatkan dukungan untuk mencapai karier yang diinginkan.
2. Pengalaman
Meskipun hal ini masih dalam perdebatan, namun pengalaman disini dapat dikaitkan dengan senioritas karyawan.
3. Pendidikan
Karyawan yang memiliki pendidikan yang tinggi cenderung berpikiran lebih luas, meskipun faktanya ditemukan fenomena sebaliknya. Hal tersebut

biasanya diakibatkan oleh adanya kesalahan dalam belajar dan penilaian.

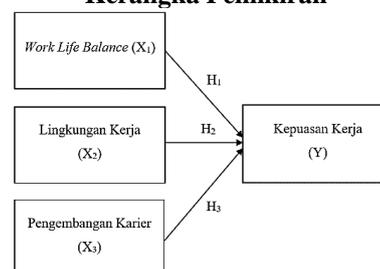
4. Prestasi
Untuk menduduki suatu jabatan tertentu, biasanya perusahaan memilih karyawan yang berprestasi. Hal itulah yang membuat prestasi akan sangat membantu karyawan dalam mencapai karier impiannya.
5. Faktor nasib
Untuk mencapai karier yang lebih baik, selain berusaha kerja keras, ada baiknya hal tersebut diikuti oleh doa kepada sang pencipta agar mendapatkan nasib yang baik.

Menurut (Busro, 2018) dimensi dan indikator yang mampu mengukur pengembangan karier, yaitu:

1. Kejelasan karier, dengan indikator:
 - a. Kenaikan pangkat secara jelas.
 - b. Kesempatan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.
 - c. Kesempatan menduduki jabatan tertentu.
2. Pengembangan diri, dengan indikator:
 - a. Kesempatan mengikuti berbagai pelatihan.
 - b. Kesempatan melanjutkan pendidikan.
 - c. Kesempatan mengikuti berbagai seminar/ diskusi /workshop.
 - d. Kesempatan mengikuti berbagai kursus kompetensi untuk mendapatkan sertifikat keahlian.
3. Perbaikan mutu kinerja, dengan indikator:
 - a. Peningkatan disiplin diri.
 - b. Kesetiaan.
 - c. Peningkatan motivasi di kalangan karyawan.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Hipotesis

H1: Terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.

H2: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.

H3: Terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Sedangkan metode pengumpulan data menggunakan riset kepustakaan (buku dan jurnal) dan riset lapangan (wawancara, kuesioner, serta observasi).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Outer Model (convergen validity, discriminant validity, dan construct reliability), Inner Model (R-square, f-square, uji hipotesis, dan *GoF*).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT XYZ dengan jumlah 40 karyawan. Penentuan sampel penelitian menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh, dimana menggunakan seluruh anggota populasi. Dengan begitu sampel yang digunakan sebesar 40 orang karyawan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model

1. *Convergent Validity* (validitas konvergen)

Menurut (Ghozali & Latan, 2021) indikator dikatakan reliabel ketika nilai *loading factor* nya > 0.7. Berikut merupakan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai outer loading:

Tabel 1
Loading Factor

Variabel	Indikator	Outer Loading	Kesimpulan
<i>Work Life Balance</i>	X1.1	0.749	Valid
	X1.2	0.774	Valid
	X1.3	0.824	Valid
	X1.4	0.704	Valid
	X1.5	0.794	Valid
	X1.6	0.788	Valid
	X1.7	0.811	Valid
	X1.8	0.785	Valid
	X1.9	0.746	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loading	Kesimpulan
Lingkungan Kerja	X2.1	0.746	Valid
	X2.2	0.785	Valid
	X2.3	0.724	Valid
	X2.4	0.816	Valid
	X2.5	0.810	Valid
	X2.6	0.766	Valid
	X2.7	0.719	Valid
Pengembangan Karier	X3.2	0.802	Valid
	X3.3	0.820	Valid
	X3.4	0.780	Valid
	X3.5	0.728	Valid
	X3.6	0.799	Valid
	X3.7	0.756	Valid
	X3.8	0.837	Valid
	X3.9	0.793	Valid
	X3.10	0.831	Valid
	Kepuasan Kerja	Y.1	0.759
Y.2		0.788	Valid
Y.4		0.777	Valid
Y.5		0.764	Valid
Y.6		0.847	Valid
Y.7		0.744	Valid
Y.8		0.789	Valid
Y.9		0.838	Valid
Y.10		0.717	Valid
Y.11		0.774	Valid

Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator x3.1 dan y.3 yang memiliki nilai dibawah 0.7 dinyatakan tidak valid dan sudah di hapus. Sehingga saat ini semua indikator dapat dikatakan valid, karena memiliki nilai loading factor > 0.7.

2. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Suatu indikator bisa dikategorikan valid jika nilai *cross loading* > 0.7. Untuk lebih meyakinkan, dapat juga menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dengan menggunakan indikator nilai akar dari AVE, dan juga melihat nilai HTMT dimana kriteria yang baik adalah nilai HTMT < 0.9. Berikut merupakan nilai *cross loading*, *fornell-larcker criterion*, dan heterotrait-monotrait ratio (htmt) yang dihasilkan.

Tabel 2
Cross Loading

Indikator	Work Life Balance	Lingkungan Kerja	Pengembangan Karier	Kepuasan Kerja
X1.1	0.749	0.497	0.643	0.561
X1.2	0.774	0.508	0.493	0.523
X1.3	0.824	0.538	0.513	0.655
X1.4	0.704	0.682	0.393	0.585
X1.5	0.794	0.513	0.391	0.535
X1.6	0.788	0.501	0.565	0.552
X1.7	0.811	0.374	0.521	0.513
X1.8	0.785	0.436	0.527	0.606
X1.9	0.746	0.431	0.525	0.448
X2.1	0.497	0.746	0.529	0.473
X2.2	0.615	0.785	0.574	0.613
X2.3	0.406	0.724	0.329	0.460
X2.4	0.456	0.816	0.446	0.546
X2.5	0.489	0.810	0.389	0.629
X2.6	0.500	0.766	0.513	0.551
X2.7	0.496	0.719	0.433	0.382
X3.2	0.498	0.412	0.802	0.645
X3.3	0.512	0.352	0.820	0.592
X3.4	0.620	0.591	0.780	0.619
X3.5	0.463	0.433	0.728	0.472
X3.6	0.405	0.384	0.799	0.518
X3.7	0.611	0.398	0.756	0.568
X3.8	0.467	0.542	0.837	0.752
X3.9	0.559	0.545	0.793	0.589
X3.10	0.545	0.583	0.831	0.709
Y.1	0.524	0.388	0.615	0.759
Y.2	0.506	0.574	0.544	0.788
Y.4	0.553	0.509	0.638	0.777
Y.5	0.523	0.545	0.622	0.764
Y.6	0.643	0.705	0.707	0.847
Y.7	0.509	0.504	0.513	0.744
Y.8	0.561	0.699	0.584	0.789
Y.9	0.531	0.519	0.607	0.838
Y.10	0.599	0.380	0.502	0.717
Y.11	0.653	0.524	0.679	0.774

Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas, bisa dilihat bahwa seluruh nilai indikator setiap variabel > 0.7. Sehingga validitas diskriminan dapat dikatakan baik.

Tabel 3
Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Work Life Balance	Lingkungan Kerja	Pengembangan Karier	Kepuasan Kerja
Work Life Balance	0.776			
Lingkungan Kerja	0.646	0.768		
Pengembangan Karier	0.654	0.599	0.795	
Kepuasan Kerja	0.720	0.693	0.775	0.780

Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas, bisa dilihat bahwa validitas diskriminan penelitian ini sudah baik. Karena hasil Fornell-Larcker Criterion setiap variabelnya lebih besar dari korelasi antar variabel.

Tabel 4
Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT)

Variabel	Work Life Balance	Lingkungan Kerja	Pengembangan Karier	Kepuasan Kerja
Work Life Balance				
Lingkungan Kerja	0.710			
Pengembangan Karier	0.710	0.653		
Kepuasan Kerja	0.771	0.742	0.819	

Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas, bisa dilihat bahwa nilai HTMT setiap variabel < 0.9 yang memiliki arti bahwa nilai HTMT secara keseluruhan sangat baik dan discriminant validity telah tercapai antara pasangan variabel reflektif.

3. Construct Reliability

Untuk mengetahui reliabilitas dari sebuah penelitian, dapat melihat nilai *cronbach alpha* serta *composite reliability* dimana nilai masing-masing yang dihasilkan > 0.7. Selain itu, kita juga dapat melihat nilai AVE yang dihasilkan, dimana indikator memenuhi kriteria apabila nilai AVE > 0.5. Berikut merupakan nilai *cronbach alpha*, *composite reliability* dan AVE dalam penelitian ini:

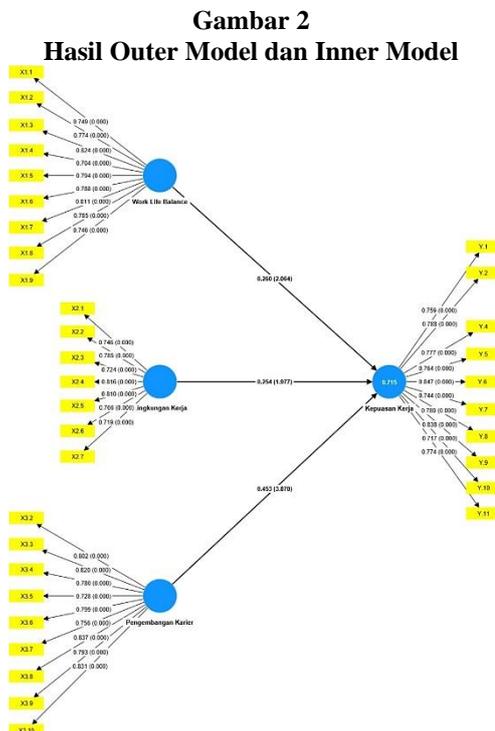
Tabel 5
Construct Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	AVE
Work Life Balance	0.917	0.920	0.931	0.602
Lingkungan Kerja	0.884	0.893	0.909	0.589
Pengembangan Karier	0.927	0.933	0.939	0.632
Kepuasan Kerja	0.928	0.932	0.940	0.609

Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas, bisa dilihat bahwa seluruh nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* sudah memenuhi syarat karena memiliki nilai > 0.7. Jadi setiap variabel dalam penelitian ini bisa dikatakan *Reliabel* atau handal. Nilai AVE seluruh variabel juga telah memenuhi kriteria, yaitu > 0.5.

Inner Model



Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

1. R-square

Menurut (Ghozali & Latan, 2021) perubahan nilai R-square bisa dipakai guna mendeskripsikan pengaruh variabel X terhadap variabel Y apakah mempunyai pengaruh atau tidak. Berikut merupakan nilai R-square yang dihasilkan penelitian ini:

Tabel 6
R-square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.715	0.691

Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas, bisa dilihat bahwa nilai R-Square dalam penelitian ini adalah 0.715 dengan nilai R-Square adjusted sebesar 0.691 dimana bersifat moderate. Yang berarti bahwa variabel Kepuasan Kerja dipengaruhi sebesar 69.1% oleh *Work Life Balance*, *Lingkungan Kerja* dan *Pengembangan Karier*. Lalu sisanya 30.9%

dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian.

2. f-square

Menurut (Ghozali & Latan, 2021) f-square memiliki beberapa kriteria antara lain, 0.02 dikatakan kecil, 0.15 dikatakan menengah, serta 0.35 dikatakan besar. Berikut merupakan nilai f-square dalam penelitian ini:

Tabel 7
f-square

	f-square
<i>Work Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	0.111
<i>Lingkungan Kerja</i> -> Kepuasan Kerja	0.120
<i>Pengembangan Karier</i> -> Kepuasan Kerja	0.373

Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas, bisa disimpulkan bahwa *work life balance* mempunyai pengaruh yang kecil yaitu sebesar 0.111, lingkungan kerja juga mempunyai pengaruh yang kecil yaitu sebesar 0.120, sedangkan pengembangan karier mempunyai pengaruh yang besar yaitu sebesar 0.373.

3. Uji Hipotesis

Menurut (Ghozali & Latan, 2021) model dapat dikatakan layak atau hipotesis diterima ketika nilai T-statistics nya > 1.96 (signifikansi level = 0.05). Dibawah ini merupakan hasil uji hipotesis (*resampling bootstrapping*) dalam penelitian ini:

Tabel 8
Uji Hipotesis Bootstrapping

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Work Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	0.260	0.262	0.126	2.064	0.039
<i>Lingkungan Kerja</i> -> Kepuasan Kerja	0.254	0.273	0.129	1.977	0.048
<i>Pengembangan Karier</i> -> Kepuasan Kerja	0.453	0.446	0.117	3.870	0.000

Sumber: Data Pengolahan SmartPLS (2023)

Berdasarkan hasil uji variabel work life balance terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai *original sample* sebesar 0.260 yang

menunjukkan nilai positif, dengan nilai *t-statistic* sebesar $2.064 > 1.96$ dan *p-values* sebesar $0.039 < 0.05$. Maka bisa disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai original sample sebesar 0.254 yang menunjukkan nilai positif, dengan nilai *t-statistic* sebesar $1.977 > 1.96$ dan *p-values* sebesar $0.048 < 0.05$. Maka bisa disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji variabel pengembangan karier terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai original sample sebesar 0.453 yang menunjukkan nilai positif, dengan nilai *t-statistic* sebesar $3.870 > 1.96$ dan *p-values* sebesar $0.000 < 0.05$. Maka bisa disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Goodness of Fit (GoF)

Menurut (Fausta & Ekawati, 2023) nilai Goodness of Fit (GoF) didapatkan melalui perhitungan akar rata-rata AVE dikali rata-rata R^2 . Nilai GoF 0.00 – 0.24 dikatakan kecil, 0.25 - 0.37 dikatakan sedang dan 0.38 - 1 dikatakan tinggi. Berikut merupakan hasil uji Goodness of Fit (GoF) dalam penelitian ini:

Nilai AVE = $(0.602 + 0.589 + 0.632 + 0.609) / 4 = 0.608$

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE} \times R^2}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.608 \times 0.715} = 0.659$$

Berdasarkan hasil perhitungan, bisa dilihat bahwa nilai GoF yang diperoleh sebesar 0.659. Nilai tersebut masuk ke dalam kategori tinggi, karena nilai yang didapat berada di antara nilai 0.38 – 1.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan dari pembahasan hasil penelitian diatas adalah sebagai berikut:

1. *Work Life Balance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *work life balance* yang dirasakan

karyawan, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja karyawan yang terjadi di PT XYZ.

2. Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin baik juga tingkat kepuasan kerja karyawan yang terjadi di PT XYZ.
3. Pengembangan Karier terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengembangan karir yang karyawan dapatkan, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja karyawan yang terjadi di PT XYZ.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research* (1st ed.). Deepublish.
- Ardana, I. K., Ni Wayan Mujiati, & I Wayan Mudiarta Utama. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Graha Ilmu.
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. CV. Pena Persada.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Delecta, P. (2011). Work Life Balance. *International Journal Of Current Research*, 3(4), 186–189.
- Dessler, G. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Salemba Empat.
- Emily, D., & Carol Daniel Kadang. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Temara Mas Sakti Di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 11(2), 398–405.
- Fadli, A. M., Agung Wahyu Handaru, & Christian Wiradendi Wolor. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan di Bekasi. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 3(1), 16–27.

- Fausta, J., & Sanny Ekawati. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Manajemen Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 05(02), 457–465.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Bumi Aksara.
- Hendriatno, S., & Marhalinda. (2020). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 3(3), 125–133.
- Indra, F. J., & Zackharia Rialmi. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Burnout, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Meka Eduversity Komunikasi). *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 5(2), 90–99.
- Marhalinda, & Supiandini, A. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit. *Jurnal Ikraith-Ekonomika*, 5(3).
- Marnisah, L. (2020). *Manajemen SDM: Berbasis Revolusi Industri 4.0*. Deepublish.
- Nawawi, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Nurhabiba, M. (2020). Social Support Terhadap Work-Life Balance Pada Karyawan. *Cognicia*, 8(2), 277–295. <https://doi.org/https://doi.org/10.22219/cognicia.v8i2.13532>
- Poulose, S., & Sudarsan N. (2014). Work Life Balance: A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1–17.
- Pratama, H. P., & Iwan Kresna Setiadi. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di Jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 145–159. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v4i2.6602>
- Ramdhan, M., & Pasaribu, L. D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pascal Books.
- Robbins, S. P., & Timothy A. Judge. (2019). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Runtu, R. H., Riane Johnly Pio, & Sandra Asaloei. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3(4).
- Sihaloho, R. D., & Hotlin Siregar. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Tannady, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Expert.
- Zainal, V. R., Masduki Ahmad, Fadhilah Izhari, & Rismawati. (2019). *Evaluasi Kinerja Insani pada Perusahaan: Kiat Sukses Meraih Target Perusahaan Melalui Karyawan Handal dan Profesional*. Campustaka.