P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN Enjiniring

[1]Salsabila [2]Rahayu Endang Suryani [3]Endri Sentosa [4] Ruwaida

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta

Email: [1]salsabila.214290031@upi-yai.ac.id [2]rahayu.endang@upi-yai.ac.id [3]endri.sentosa@upi-yai.ac.id [4]ruwaida@upi-yai.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk meneliti dan menganalisa Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Work Life Balance terhadap kepuasan kerja karyawan di PT PLN Enjiniring. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, pada metode data dikumpulkan melalui kuesioner kepada karyawan PT PLN Enjiniring. Analisis data penelitian ini menggunakan uji Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan SmartPLS 4. Populasi karyawan sebanyak 100 karyawan dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, di mana seluruh populasi sebanyak 100 orang yang dijadikan sampel. Hasil penelitian uji T menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan p value sebesar 0.002 < 0.05 dan t-statistics 3.032 > 1.96, lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signfikan terhadap kepuasan kerja dengan p value sebesar 0.832 > 0.05 dengan t-statistics 0.212 < 1.96, dan work life balance berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dengan p value sebesar 0.119 > 0.05 dengan t-statistics 1.561 < 1.96.

Kata kunci: Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine and analyze the influence of Career Development, Work Environment, and Work-Life Balance on employe job satisfaction at PT PLN Enjiniring. This research uses a quantitative method with a descriptive approach, where data is collected thru questionnaires from employes of PT PLN Enjiniring. The data analysis for this research uses the Partial Least Square (PLS) test with SmartPLS 4. The employe population consists of 100 employes, and the sampling technique used is saturated sampling, where the entire population of 100 people is used as the sample. The results of the T-test show that career development has a positive and significant effect on employe job satisfaction with a p-value of 0.002 < 0.05 and t-statistics of 3.032 > 1.96, the work environment has a positive but not significant effect on job satisfaction with a p-value of 0.832 > 0.05 and t-statistics of 0.212 < 1.96, and work-life balance has a positive but not significant effect on job satisfaction with a p-value of 0.119 > 0.05 and t-statistics of 1.561 < 1.96.

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

1. Pendahuluan

Peran pentingnya dalam keberhasilan perusahaan demi mewujudkan visi dan misinya membuat sumber daya manusia menjadi komponen penting di dalam perusahaan. Selain itu, sumber daya manusia terlibat dalam segala aspek operasional bisnis, baik sebagai produsen, operator, pemelihara, maupun perancang setiap sistem desainer (Aula et al., 2022). Oleh karena itu, untuk dapat beradaptasi dengan segala kesulitan eksternal dan mempertahankan daya saing dengan bisnis lain, organisasi perlu meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia (Supriyadi et al., 2020). Pertumbuhan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Namun, jika sumber daya manusia tidak memiliki kemampuan yang kompeten, maka akan mengalami kerugian (Sari, 2018).

Dalam mencapai kepuasan kerja yang dapat menghasilkan kinerja yang konsisten dan meningkatnya produktivitas, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

dan nyaman. Karyawan akan menyelesaikan tugas dengan output yang maksimal jika merasa bahagia dengan pekerjaannya. Dalam rangka menjamin kebahagiaan karyawan, perushaaan perlu berperan dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas tinggi.

Kepuasan kerja merupakan penilaian karyawan tentang sejauh mana pekerjaan selaras dengan prioritas pribadinya (Luthans et al., 2021). Tingkat kepuasan memiliki hubungan yang kuat dengan adanya dukungan yang positif. Dengan demikian, kepuasan kerja akan meningkat bersamaan dengan tingginya tingkat dukungan organisasi (Julio & Dewi, 2013). Karyawan yang tidak puas menimbulkan ciri yang sangat terlihat, seperti disiplin yang buruk, tingkat absensi yang tinggi, dan tingginya tingkat turnover perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2018), memiliki faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu 1) Dukungan dari rekan kerja, 2) Penghargaan yang sesuai, 3) Lingkungan kerja yang mendukung, dan 4) Pekerjaan yang menantang. Selain itu, pengembangan karir dan work life balance juga merupakan faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

PT Prima Layanan Nasional Enjiniring (PT PLN Enjiniring) merupakan bagian daari anak perusahaan PT PLN Persero yang didirikan pada tanggal 3 Oktober 2002. PT PLN Enjiniring merupakan bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyediakan jasa konsultasi enjiniring ketenagalistrikan. Dan dalam hal ini, PT PLN Enjiniring sangat mementingkan kepuasan kerja karyawan.

Faktor pertama, adalah pengembangan karir, yang turut andil dalam membentuk kualitas tenaga kerja yang terbaik. Pengembangan karir adalah langkah awal untuk menyiapkan tenaga kerja yang unggul agar mampu menghadapi era globalisasi, transparansi informasi, dan kemajuan teknologi yang pesat. Pengembangan karir dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan serta kebahagiaan. Karyawan akan merasa puas saat memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan.

Sari & Putra (2020), menyatakan bahwa pengembangan karir adalah hal yang harus ditanamkan dalam diri karyawan agar karyawan merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan mencapai keberhasilan di dalam perusahaan. Namun, program pengembangan karir pada PT PLN Enjiniring menghadapi beberapa tantangan dalam pelaksanaanya, contohnya seperti pemetaan kebutuhan pelatihan yang tidak testruktur dengan baik, sehingga menghambat karyawan dalam mengembangkan potensinya. Perusahaan menjadikan kompetensi karyawannya sebagai prioritas dengan menyediakan program pelatihan, mentoring, dan perencanaan karir dapat menciptakan karyawan yang inovatif, adaptif, dan berdedikasi tinggi.

Perusahaan harus menyediakan pelatihan dan pendidikan yang telah disesuaikan dengan kebutuhan. Dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi tenaga kerja demi mencapai sasaran pekerjaan. Oleh karena itu, guna meningkatkan keterampilan dari sumber daya manusia dan memungkinkan untuk turut andil dalam pelaksanaan tanggung jawab dan misi perusahaan, perusahaan perlu merancang program pengembangan karir untuk karyawan.

Faktor kedua, yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah suatu tempat di mana para karyawan mengerjakan berbagai kegiatan pekerjaan. Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting karena dapat memengaruhi kualitas kinerja karyawan ketika diberikan tugas. Lingkungan kerja yang memadai dapat menumbuhkan rasa aman dan nyaman, dan akhirnya memotivasi serta cenderung membuat karyawan menjadi produktif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang memadai dan tidak membuat nyaman dapat menurunkan energi serta semangat karyawan, sehingga dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja.

Segala sarana dan prasarana di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kualitas tugas yang akan dihasilkan merupakan lingkungan kerja. Hal ini meliputi ruang kerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, dan termasuk hubungan kerja dengan rekan kerja. Menurut Ghania & Rahayu (2024), lingkungan perusahaan memiliki pengaruh terhadap perkembangan perusahaan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan kerja terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Sedarmayanti (2017), menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan tempat karyawan bekerja yang dapat berdampak secara langsung maupun tidak langsung pada karyawan. Sementara menurut Noorainy (2017), lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan yang berkaitan dengan pekerjaan,

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

contohnya seperti interaksi dengan atasan serta bawahan.

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pihak manajemen perlu memastikan bahwa lingkungan kerja sudah baik agar karyawan dapat memberikan hasil terbaiknya. Selain itu, untuk membuat karyawan dapat bekerja secara efisien, aman, dan nyaman, perusahaan harus memerhatikan lingkungan kerja, baik di dalam maupun di luar ruangan. Pada PT PLN Enjiniring, perusahaan telah menunjukkan komitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik, seperti pencahayaan yang memadai, pengaturan suhu ruang yang baik, hingga pemeliharaan aroma ruangan. Namun meskipun begitu, kurangnya kesigapan dalam penanganan fasilitas yang rusak masih menjadi tantangan perusahaan. Fasilitas yang rusak dibiarkan tidak berfungsi dalam jangka waktu yang lama sehingga berdampak negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor ketiga adalah work life balance. Menurut (Udin et al., 2023), kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh work life balance. Karyawan akan merasa lebih bahagia dan efektif dalam bekerja ketika kehidupan pribadi dan profesionalnya seimbang. Edilburga (2022) menyatakan bahwa work life balance merupakan kemampuan karyawan untuk mengelola tanggung jawabnya di pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang mencakup keluarga, karir, kepuasan hidup, dan waktu pribadi.

Perusahaan sering kali memberikan beban kerja yang tinggi untuk terus dapat berkompetitif tanpa memerhatikan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan professional karyawan. Kondisi ini jika terus dibiarkan akan memicu stress dan kelelahan yang akan berdampak negative pada kepuasan kerja (Cahyathi & Riana, 2023). Oleh karena itu, perusahaan perlu mendorong work life balance dengan menerapkan inisiatif dan kesejahteraan yang dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan. Sebagai anak perusahaan dari BUMN, PT PLN Enjiniring telah menunjukkan dedikasinya terhadap kesejahteraan pekerja melalui program seperti Code of Conduct (CoC), olahraga bersama, dan program lainnya. Namun, penugasan rutin yang berada di luar kota menjadi permasalahan terus-menerus dan dapat mengganggu keseimbangan antara kehidupan pribadi dan professional karyawan.

Beberapa karyawan merasa tidak dapat menikmati kehidupan pribadi yang nyaman dan produktif. Kepuasan kerja karyawan dapat terganggu jika karyawan menghabiskan waktu hanya untuk bekerja, daripada kehidupan pribadi dan akan memengaruhi produktivitas dan efektivitas karyawan. Di sisi lain, ekspektasi beban kerja yang berat di PT PLN Enjiniring difokuskan pada pemenuhan tenggat waktu proyek. Selain itu, ketika sedang mengerjakan proyek, miskomunikasi antar departemen atau rekan kerja sering terjadi sehingga menimbulkan kesalahpahaman. Kepuasan kerja dan produktivitas akan terganggu jika kondisi seperti ini terus berlanjut.

Dari uraian latar belakang di atas, peneliti melakukan penelitian dengan tujuan, yaitu: (1) Untuk meneliti dan menganalisa pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di PT PLN Enjiniring. (2) Untuk meneliti dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di PT PLN Enjiniring. (3) Untuk meneliti dan menganalisa pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja di PT PLN Enjiniring.

2. LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2015), kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang sedang dijalani serta kondisi diri yang dapat menggambarkan tingkat kepuasan kerjanya. Sementara itu, menurut Sutrisno (2016), kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaan yang muncul disebabkan oleh berbagai aspek, seperti situasi di lingkungan tempat kerja, pola hubungan dan kerja sama antar pegawai, sistem kompensasi atau imbalan yang diperoleh, dan urusan yang berkaitan dengan kondisi fisik maupun faktor psikologis karyawan di tempat kerja. Selain itu, menurut Robbins & Judge (2011), kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang berkaitan dengan pekerjaan individu yang berbentuk hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Dalam penelitian ini dimensi dan indikator yang mengacu dari teori menurut Sutrisno (2016), sebagai berikut:

a. Faktor psikologis

Memiliki empat indikator, yaitu, minat, ketentraman dalam bekerja, sikap dalam bekerja, dan bakat dan keterampilan.

b. Faktor sosial

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

Memiliki dua indikator, yaitu hubungan antar karyawan dan hubungan dengan atasan.

c. Faktor fisik

Memiliki delapan indikator, yaitu jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan kerja, suhu ruangan, penerangan, pertukaran udara, dan kondisi kesehatan karyawan.

d. Faktor finansial

Memiliki tiga indikator, yaitu sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, dan tunjangan.

Pengembangan Karir

Menurut Akhmal et al (2018), bahwa pengembangan karir adalah usaha perusahaan dalam melakukan upaya pengembangan potensi di dalam diri karyawan guna terciptanya suasana kerja yang efektif dan efisien, sehingga produktivitas kerja dapat berjalan dengan baik dan tercapainya target perusahaan. Sementara itu, menurut Robbins (2007), pengembangan karir adalah peningkatan status karyawan di dalam jalur karier yang sudah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan. Selain itu, menurut Kasmir (2017:140), pengembangan karir adalah sebuah proses yang berfokus pada bagaimana cara memetakan, mengasah, sekaligus mendongkrak berbagai aspek dalam diri karyawan, mulai dari kompetensi, keterampilan, bakat, minat, hingga pola perilaku karyawan di tempat kerja.

Dalam penelitian ini dimensi dan indikator yang mengacu dari teori menurut Siagian (2019:152), sebagai berikut:

a. Prestasi kerja

Memiliki dua indikator, yaitu hasil kerja yang memuaskan dalam menangani tanggung jawab yang dipercayakan dan kelayakan untuk dipertimbangkan dalam promosi jabatan oleh atasan.

b. Kesetiaan pada organisasi

Memiliki dua indikator, yaitu dedikasi karyawan untuk terus berkarya di perusahaan dan keinginan untuk bekerja dalam jangka panjang di perusahaan.

c. Mentor dan sponsor

Memiliki dua indikator, yaitu penerimaan saran atau nasehat terkait pengembangan karir dari mentor dan terdapat dukungan dari sponsor di dalam perusahaan untuk menciptakan kesempatan karir

d. Dukungan para bawahan

Memiliki dua indikator, yaitu terdapat dukungan dari rekan kerja atau bawahan dalam pelaksanaan tugas dan adanya kontribusi bawahan terhadap kesuksesan tugas manager/atasan yang bersangkutan.

e. Kesempatan untuk tumbuh

Memiliki dua indikator, yaitu akses pelatihan dan kursus guna meningkatkan kemampuan dan kesempatan untuk melanjutkan jenjang pendidikan.

Lingkungan Kerja

Menurut Sutrisno (2009), menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan seluruh sarana serta prasarana kerja yang terdapat di sekitar karyawan saat sedang beraktivitas dan dapat memengaruhi bagaimana pekerjaan akan dilaksanakan. Sementara itu, menurut Afandi (2018), mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang terdapat di sekitar karyawan dan berpotensi memengaruhi dalam menyelesaikan pekerjaannya, contohnya meliputi suhu udara (temperature), tingkat kelembaban, sirkulasi udara (ventilasi), sistem pencahayaan, tingkat kebersihan tempat kerja, dan kelayakan dari perlengkapan kerja yang digunakan. Selain itu, menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan kerja merupakan lingkungan yang tidak hanya sebatas kondisi fisik, tetapi juga mencakup seluruh perkakas dan bahan yang dihadapi karyawan, kondisi sekeliling tempat kerja karyawan, metode pelaksanaan tugas, dan kebijakan kerja yang berlaku, baik individu maupun kelompok.

Dalam penelitian ini dimensi dan indikator yang mengacu dari teori menurut Sedarmayanti (2013), sebagai berikut:

a. Lingkungan kerja fisik

Memiliki dua indikator, yaitu lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan dan lingkungan perantara

b. Lingkungan kerja non fisik

Memiliki tiga indikator, yaitu hubungan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja, dan hubungan dengan bawahan.

Work Life Balance

Menurut Greenhaus et al yang dikutip dalam Valen (2017:10), work life balance merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan kewajiban kerja dan tanggung jawab pribadi. Sementara itu, menurut Fisher, dkk (2009), definisi work life balance adalah upaya yang dilakukan individu agar dapat menyelaraskan dua peran atau lebih yang sedang dijalani secara bersamaan. Selain itu, menurut Hudson yang dikutip dalam Nur dan Kadarisman (2016:61), mendefinisikan bahwa work life balance merupakan

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

tingkat kepuasan yang dirasakan seseorang mengenai pemenuhan peran yang dijalani dalam kehidupan
Dalam penelitian ini dimensi dan indikator yang mengacu dari teori menurut Poulose (2014), sebagai berikut:

a. Faktor individu

Memiliki lima indikator, yaitu *extraversion, agreeableness*, kesadaran, neurotisme, dan keterbukaan terhadap pengalaman.

b. Faktor organisasional

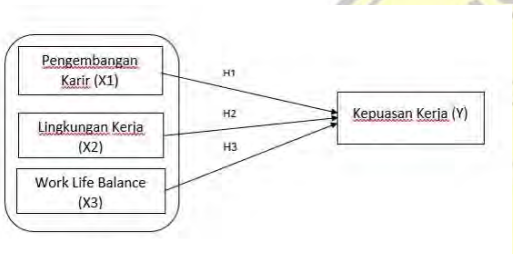
Memiliki dua indikator, yaitu mengatur kerja agar lebih fleksibel dan dukungan kerja

c. Faktor sosial

Memiliki dua indikator, yaitu dukungan keluarga dan dukungan pasangan

Kerangka Pemikiran

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Hipotesis

Berdasarkan deskripsi konseptual dan kerangka pemikiran di atas maka dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut:
H1: Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di PT PLN Enjiniring
H2: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di PT PLN Enjiniring
H3: Terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja di PT PLN Enjiniring

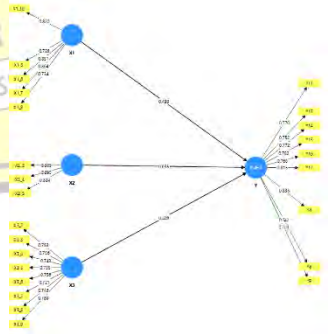
3. METODOLOGI

Peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Rukajat (2008) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang penyajian, deskripsi, atau penjelasan yang sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, karakteristik, serta hubungan di antara fenomena yang diteliti. Jenis peneliti menggambarkan fenomena secara realistis, factual, dan sesuai dengan kondisi yang ada. Sementara, Sugiyono (2016:7) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif merupakan teknik yang didasarkan pada positivisme yang digunakan untuk menganalisis populasi atau sampel tertentu. Dalam penelitian ini adalah karyawan yang memiliki massa kerja minimal 5 tahun dan merupakan karyawan tetap di PT PLN Enjiniring yang berjumlah 100 orang.
Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel sampling jenuh, yang dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner yang berupa daftar pernyataan yang diberikan kepada responden dengan menggunakan skala likert yang digunakan untuk menghitung peringkat kuesioner. Skala likert terdiri dari pertanyan yang menunjukkan seberapa besar responden merasa setuju atau tidak setuju (Wiratna Sujarweni, 2021:91).
Analisis pengolahan data menggunakan analisis statistic deskriptif dan statistic inferensial dengan menggunakan alat uji *Partial Least Square* (PLS). Analisis ini menggunakan software SmartPLS 4.0. Analisis PLS terdiri atas dua sub bab model, yaitu model pengukuran yang juga disebut *outer model* dan model struktural yang juga disebut *inner model* (Ghozali dan Latan, 2020:7).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran Outer Model

Gambar 2. Diagram PLS



Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

1) Uji Convergent Validity
Tabel 1 Convergen Validity

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

	Pengembangan Karir (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Work Life Balance (X3)	Kepuasan Kerja (Y)	KETERANGAN
X1_9	0.916				VALID
X1_7	0.873				VALID
X1_6	0.838				VALID
X1_10	0.819				VALID
X1_5	0.711				VALID
X1_8	0.703				VALID
X2_3		0.885			VALID
X2_4		0.895			VALID
X2_5		0.824			VALID
X3_2			0.783		VALID
X3_3			0.756		VALID
X3_4			0.742		VALID
X3_5			0.755		VALID
X3_6			0.758		VALID
X3_7			0.721		VALID
X3_8			0.745		VALID
X3_9			0.789		VALID
Y11				0.771	VALID
Y13				0.753	VALID
Y14				0.772	VALID
Y15				0.781	VALID
Y16				0.768	VALID
Y17				0.815	VALID
Y4				0.834	VALID
Y8				0.743	VALID
Y9				0.762	VALID

Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

Menurut Ghozali (2021), validitas konvergent berkaitan dengan prinsip bahwa sebuah konstruk harus memiliki korelasi yang tinggi. Validitas convergent dalam software SmartPLS dapat dilihat pada nilai loading factor untuk tiap indikator konstruk karena penelitian ini menggunakan indikator refleksif.

Dari tabel outer model, dapat dilihat bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer model bernilai di atas 0,7. Dengan demikian, keseluruhan 26 indikator yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan dinyatakan valid.

2) Discriminant Validty

Validitas discriminant berkaitan dengan prinsip bahwa pengukuran suatu konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Menurut Gozali (2021), indikator refleksif validitas discriminant dilihat dari, (1) Cross loading setiap variabel harus bernilai > 0.70. (2) Untuk fornerr locker dilihat dari nilai AVE yang lebih besar dari korelasi antar konstruk. (3) Untuk memenuhi persyaratan validitas discriminant maka nilai HTMT harus < 90.

a) Cross Loading

Tabel 2 Cross Loading

	Pengembangan Karir	Lingkungan Kerja	Work Life Balance	Kepuasan Kerja
X1_10	0.819	0.524	0.341	0.578
X1_5	0.711	0.439	0.525	0.443
X1_6	0.838	0.569	0.402	0.519
X1_7	0.873	0.535	0.554	0.626
X1_8	0.703	0.549	0.503	0.358
X1_9	0.916	0.661	0.568	0.705
X2_3	0.572	0.885	0.635	0.456
X2_4	0.570	0.895	0.599	0.464
X2_5	0.607	0.824	0.640	0.423
X3_2	0.425	0.517	0.783	0.524
X3_3	0.454	0.555	0.756	0.381
X3_4	0.456	0.516	0.742	0.349
X3_5	0.372	0.506	0.755	0.321
X3_6	0.330	0.452	0.758	0.275
X3_7	0.410	0.589	0.721	0.324
X3_8	0.462	0.569	0.745	0.381
X3_9	0.583	0.615	0.789	0.522
Y11	0.501	0.375	0.300	0.771
Y13	0.529	0.254	0.355	0.753
Y14	0.526	0.415	0.463	0.772
Y15	0.559	0.376	0.445	0.781
Y16	0.452	0.346	0.389	0.768
Y17	0.516	0.406	0.433	0.815
Y4	0.650	0.599	0.587	0.834
Y8	0.483	0.447	0.546	0.743
Y9	0.501	0.433	0.359	0.762

Sumber: Data diolah SmartPLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai cross loading pada masing-masing indikator menunjukkan nilai > 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria discriminant validity.

b) Fornerr Locker

Tabel 3 Fornerr Locker

	Pengembangan Karir (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Work Life Balance (X3)	Kepuasan Kerja (Y)	Nilai AVE
Pengembangan Karir	0.814				0.662
Lingkungan Kerja	0.670	0.869			0.755
Work Life Balance	0.586	0.718	0.756		0.572
Kepuasan Kerja	0.680	0.516	0.532	0.778	0.606

Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel Fornerr Locker di atas, dapat dilihat bahwa nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing variabel menunjukkan nilai diagonal lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam seluruh variable dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria discriminant validity.

c) HTMT

Tabel 4 HTMT

	Pengembangan Karir (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Work Life Balance (X3)	Kepuasan Kerja (Y)
Pengembangan Karir				
Lingkungan Kerja	0.777			
Work Life Balance	0.646	0.824		
Kepuasan Kerja	0.718	0.578	0.548	

Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel HTMT, dapat dilihat bahwa nilai HTMT pada masing-masing variabel menunjukkan nilai < 0.90. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria discriminant validity.

3) Construct Reliability

Tabel 5 Construct Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Pengembangan Karir	0.897	0.925	0.921	0.662
Lingkungan Kerja	0.837	0.840	0.902	0.755
Work Life Balance	0.895	0.910	0.914	0.572
Kepuasan Kerja	0.919	0.924	0.932	0.606

Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

Pada uji construct reliability, untuk mengukur reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat cronbach's alpha dan composite reliability.

Berdasarkan tabel Construct Reliability, dapat dilihat bahwa nilai cronbach's alpha pada masing-masing variabel menunjukkan nilai > 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel telah

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

memenuhi kriteria reliabilitas dan dinyatakan reliabel.

Berdasarkan tabel Construct Reliability, dapat dilihat bahwa nilai composite reliability pada masing-masing variabel menunjukkan nilai > 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi kriteria composite reliability dan dinyatakan reliabel.

4) Variance Inflator Factor (VIF)

Tabel 6 VIF

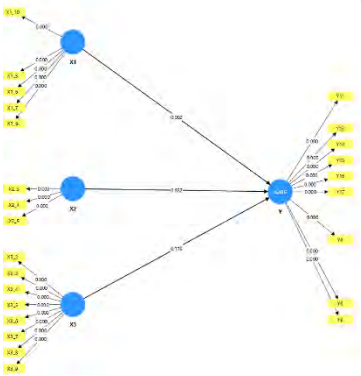
	VIF
X1_10	2.424
X1_5	1.725
X1_6	2.491
X1_7	3.102
X1_8	1.719
X1_9	4.140
X2_3	2.728
X2_4	2.324
X2_5	1.667
X3_2	1.935
X3_3	1.962
X3_4	1.917
X3_5	2.383
X3_6	2.468
X3_7	1.810
X3_8	1.910
X3_9	2.058
Y11	2.901
Y13	2.700
Y14	2.320
Y15	3.648
Y16	3.357
Y17	4.208
Y4	3.125
Y8	2.926
Y9	2.322

Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel VIF, dapat dilihat bahwa seluruh indikator menunjukkan nilai VIF < 5. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar indikator, sehingga seluruh indikator dinyatakan layak untuk digunakan dalam pengujian lebih lanjut.

Pengukuran Inner Model

Gambar 3 Inner Model



Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

1) R Square

Nilai R-Square **(R^2)** digunakan untuk melihat sejauh mana variabel eksogen dapat menjelaskan variabel endogen dalam suatu model. Hair et al. (2021) menjelaskan bahwa terdapat tiga kategori penilaian R-square, yaitu nilai > 0.75 mengindikasikan hubungan yang kuat antar variabel, nilai > 0.50 mencerminkan hubungan yang moderat antar variabel, sedangkan nilai > 0.25 menandakan hubungan ysng tergolong lemah antar variabel.

Tabel 7 R Square

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.489	0.466

Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai R-Square pada variabel kepuasan kerja (Y) menunjukkan nilai 0.466. Hal ini berarti variabel Pengembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Work Life Balance (X3) secara bersama-sama memengaruhi Kepuasan Kerja sebesar 46,6%, sedangkan sisanya 53,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2021), nilai R-Square tersebut tergolong dalam kategori lemah.

2) F-Square

Tabel 8 F-Square

	Pengembangan Karir (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Work Life Balance (X3)	Kepuasan Kerja (Y)
Pengembangan Karir				0.331
Lingkungan Kerja				0.000
Work Life Balance				0.040
Kepuasan Kerja				

Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel F-Square, dapat dilihat bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang moderat terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai 0.331. Lingkungan Kerja menunjukkan nilai 0.000 yang berarti tidak memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Adapun variabel Work Life Balance memiliki pengaruh yang lemah terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai sebesar 0.040

3) Uji Hipotesis

Tabel 9 Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Pengembangan Karir -> Kepuasan Kerja	0.493	0.481	0.163	3.032	0.002
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.035	0.051	0.166	0.212	0.832
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.228	0.240	0.145	1.581	0.119

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

Sumber: Data diolah SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel Uji Hipotesis, dapat dilihat bahwa hipotesisnya sebagai berikut:

1. Pada variabel pengembangan karir memiliki nilai p-value sebesar 0.002 yang dimana nilai tersebut < 0.05 dan t statistics senilai 3.032 (>1,96). Hasil tersebut menunjukkan bahwa H1 diterima, yang berarti pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Pada variabel lingkungan kerja memiliki nilai p-value sebesar 0.832 yang dimana nilai tersebut > 0.05 dan t statistics senilai 0.212 (< 1.96). Hasil menunjukkan bahwa H2 ditolak, yang berarti lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Pada variabel work life balance memiliki nilai p-value 0.119 yang dimana nilai tersebut > 0.05 dan t statistics senilai 1.561 (< 1.96). Hasil menunjukkan bahwa H3 ditolak, yang berarti work life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4) *Goodness of Fit* (GOF)

UjI Goodness of Fit dievaluasi menggunakan Q-Square guna mengetahui sejauh mana model dan parameter di dalamnya menghasilkan observasi yang bermakna secara statistic, sekaligus menjadi dasar dalam menilai tingkat kecocokan model secara keseluruhan. Berdasarkan Ghozali dan Latan (2015), nilai GoF dikategorikan menjadi tiga tingkat, yaitu kategori kecil dengan nilai 0.10, kategori sedang dengan nilai 0.25, dan kategori besar dengan nilai 0.36.

$$= \sqrt{Rata - rata\ AVE\ x\ Rata - rata\ R\ Square}$$

$$= \sqrt{0.648\ x\ 0.489}$$

$$= \sqrt{0.316}$$

$$= 0.562$$

Uji GoF dapat dilihat menunjukkan nilai sebesar 0.562. Hal ini berarti nilai GoF termasuk dalam kategori tinggi yang dimana nilai tersebut berada di atas 0.36.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT PLN Enjiniring, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini didasari pada hasil original sample sebesar 0.493 yang menunjukkan hubungan positif, nilai p-value sebesar 0.002 yang dimana nilai tersebut < 0.05 dan t statistics senilai 3.032 yang dimana nilai tersebut > 1,96. Dengan demikian dapat diartikan bahwa Ho_1 ditolak dan Ha_1 diterima, dalam hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini didasari pada hasil nilai original sample sebesar 0.035 yang menunjukkan hubungan positif. Namun, nilai p-value sebesar 0.832 yang dimana nilai tersebut > 0.05 dan t statistics senilai 0.212 yang dimana nilai tersebut < 1.96. Dengan demikian, Ho_2 diterima dan Ha_2 ditolak, dalam hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Work life balance berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini didasari pada hasil nilai original sample sebesar 0.226 yang menunjukkan hubungan positif. Namun, nilai p-value 0.119 yang dimana nilai tersebut > 0.05 dan t statistics senilai 1.561 yang dimana < 1.96. Dengan demikian, Ho_3 diterima dan Ha_3 ditolak, dalam hal ini menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Askary Hizburrahman, H., Suherman, S., & Susita, D. (2023). Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT X. *SINOMIKA Journal: Publikasi*

Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi, *1*(5), 1207–1222. https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i5.599

Azizah, I. A. N. (2019). *Pengaruh Pengembangan Karir, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai*. *2016*, 9–32.

Damayanti,Mendra, P. (2025). Jurnal Emas Jurnal Emas. *Jurnal Emas*, *6*(1), 154–169.

Endeka, R. F. (2020). *Worklife Balance dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu*. *1*(5), 436–440.

Fenianti, F., & Nawawi, M. T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tunas Toyota Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *5*(3), 611–618. https://doi.org/10.24912/jmk.v5i3.25345

Haris, N. R., & Indar, S. H. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Management and Accounting Research Statistics*, *1*(1), 1–12. https://doi.org/10.59583/mars.v1i1.1

Herlinda, Menne, F., & Suriani, S. (2022). *Lingkungan Kerja, Motivasi, & Disiplin Pegawai* (Hasriani & A. Puspita (eds.)). Pusaka Almaida.

Hidayah, N. (2024). Pengaruh Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada Karyawan Operasional PT. CRS (Siantar Top Group, Tbk). *Economie: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *5*(2), 16–42. https://doi.org/10.30742/economie.v5i2.3598

Ii, B. A. B., Pustaka, T., & Hipotesis, D. A. N. (2015). *Faktor Mempengaruhi Pengembangan Karir - Siagian 2014*. 12–52.

Ismoyo, F. D. W. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Sumber Rejeki. *Aktualisasi Pengabdian Masyarakat*, *1*(1), 55–72. https://doi.org/10.30762/akdimas.v1i1.1533

Isniyanti Wahyu Lestaria Ningrum, & Euis Soliha. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, *7*(1), 10–18. https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i1.5178

Istijanto. (2018). *Pengaruh Hubungan Interpersonal Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja*. 12–35.

Kadarisman, M. (2018). *MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA* (1st ed.). PT RajaGrafindo Persada.

Kasmiati, & Jelatu, H. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja Terhadapfile:///C:/Users/Lenovo ideapad Slim/Downloads/Jurnal_Shaqila+Dwi+Anggraini.pdf Kinerja Pegawai Melalui Penempatan Kerja Pada Kantor PT . Citra Bakti Persada Makassar. *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi E-ISSN:*, *1*(1).

Kerja, P. L., & Kerja, D. (n.d.). *Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada puskesmas simpang tanjuang nan iv kecamatan danau kembar*.

Keyla Larasati, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT XYZ. *SANTRI : Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, *1*(5), 44–57. https://doi.org/10.61132/santri.v1i5.43

Krismianto, A., Prof, Dr. Suswati, Endang, SE, M., & Dr. Ir. Prayitna, Navi Muda, ST, M. (2024). *PENGARUH TUNJANGAN, KOMPETENSI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA* (1st ed.). PT. Pena Persada Kerta Utama.

Larasati, S. (2018). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (1st ed.). Deepublish.

Margono, P. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Economics and Business UBS*, *9*(1), 80–86. https://doi.org/10.52644/joeb.v9i1.36

Marisya, F. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al Bilad Tour And Travel, Sumatra Selatan. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, *1*(4), 553–562. https://doi.org/10.55123/mamen.v1i4.1065

Millah, A. S., Apriyani, Arobiah, D., Febriani, E. S., & Ramdhani, E. (2023). Analisis Data dalam Penelitian Tindakan Kelas. *Jurnal Kreativitas Mahasiswa*, *1*(2), 140–153.

Muhajirin, Risnita, & Asrulla. (2024). Kuanttitatif. *Journal Genta Mulia*, *15*(1), 82–92.

Nurjanah, E., & Riyanto, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. X). *JFM : Journal of Fundamental Management*, *3*(1), 44–62. http://dx.doi.org/10.22441/jfm.2023.v3i1.17691

Ghania, I., Endang, R. (2024). *Pengaruh Komunikasi Kerja, Lingkungan Kerja , Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT . Tunas Segar Indah. 11*(1), 77–85. https://doi.org/10.37817/jurnalmanajemen.v11i1

Pokhrel, S. (2024). Lingkungan Kerja Non Fisik. *Αγαη*, *15*(1), 37–48.

Risnita, Sofwatillah, Jailani, M. S., & Saksitha, D. A. (2024). Tehnik Analisis Data Kuantitatif Dan

Kualitatif Dalam. *Journal Genta Mulia*, *15*(2), 79–91. https://ejournal.stkipbbm.ac.id/index.php/gm

Rustam Novrianzah, M., Mone,) ;, & Andrias, S. (2025). Implementasi Kebijakan Diversity, Equity, and Inclusion di Industri Teknologi. *Jurnal Doktor Manajemen*, *8*(2), 88–97. http://doi.org/10.22441/jdm.v8i2.33660

Sarwendah, R. G., & Fiernaningsih, N. (2025). Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Ditinjau dari Work Life Balance di PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, *5*(2), 178–192. https://doi.org/10.55606/jurimbik.v5i2.1058

Silaban, Rykky Bond Santufo dan Aryata, I. M. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Iss Indonesia Area Gelora Bung Karno. *Journal of Research and Publication Innovation*, *3*(4), 59–73.

Sundari, S. (2024). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN MASA DEPAN DUNIA KERJA DI ERA INDUSTRI 4.0 DAN SOCIETY 5.0*. CV Jejak.

Susilo, S., & Wulansari, ; Puspita. (2023). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT . TAIHO JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi). *(JIMEA) Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, *7*(2), 535–551. https://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/3043

Thedja, F. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Di DKI Jakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, *5*(4), 1354–1363.

Tiong, P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Teori dan Praktik*. Deepublish.