

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Pada bagian ini, memaparkan penjelasan tentang teori terkait dengan variabel yang digunakan, yaitu pengembangan karir, *work-life balance*, dan kepuasan kerja, variabel tersebut akan di jelaskan sebagai berikut :

##### **2.1.1 Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah sebuah perjalanan pendidikan yang berlangsung dalam jangka panjang (13). Proses ini dilakukan dengan cara yang sistematis dan terorganisir, di mana para pegawai manajerial belajar tentang pengetahuan konseptual dan teoritis. Tujuannya adalah untuk mencapai sasaran yang lebih luas. Dengan kata lain, pengembangan karir ini lebih difokuskan pada pegawai di tingkat manajerial, agar mereka dapat meningkatkan kemampuan dalam berpikir konseptual, membuat keputusan yang tepat, serta memperluas hubungan antar manusia.

Pengembangan karir adalah suatu kegiatan perusahaan yang mendukung para pegawai dalam merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan. Tujuannya adalah agar baik perusahaan maupun pegawai dapat tumbuh dan berkembang secara optimal. Dengan kata lain, pengembangan karir membantu menciptakan sinergi antara aspirasi individu dan kebutuhan organisasi.

Karir adalah perjalanan hidup seseorang yang mencakup sikap, perilaku, serta pengalaman dalam dunia kerja yang terus berlanjut sepanjang hidupnya (9). Sementara itu, dalam penelitian lain menjelaskan bahwa pengembangan karir merupakan upaya peningkatan diri yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan karirnya (14).

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.

### 2.1.1.1 Faktor-Faktor Pengembangan Karir

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seseorang (15) :

1. Prestasi kerja (*job performance*)

Prestasi kerja merupakan faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seseorang karyawan.

2. Peluang untuk tumbuh (*growth opportunities*)

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

3. Pembimbing dan sponsor (*mentors and sponsors*)

Pembimbing ialah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan di dalam perusahaan itu sendiri. Sedangkan, sponsor seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

4. Pengunduran diri (*resignations*)

Mengundurkan diri untuk mengembangkan karir dengan perusahaan lain dikenal sebagai leveraging langkah ini berpengaruh pada pengembangan karir seseorang disaat lingkungan selama dia bekerja tidak sesuai dengan harapan ataupun tekanan dari perusahaan sehingga sulit untuk mengembangkan karir.

5. Eksposur (*eksposure*)

Kemajuan karir juga dapat dikembangkan melalui eksposur. Eksposur menjadi paham dan diharapkan dapat diperhatikan setinggi mungkin. Mengetahui apa yang diharapkan dari adanya promosi, pemindahan ataupun kesempatan berkarir lainnya dengan melakukan kegiatan yang kondusif.

6. Jaringan kerja (*net working*)

Memungkinkan individu untuk terhubung dengan profesional lain di bidang yang sama atau berbeda. Melalui koneksi ini, seseorang dapat memperoleh informasi tentang peluang kerja, proyek baru, atau kolaborasi yang lebih baik dalam karir.

### 2.1.1.2 Indikator pengembangan karir

Terdapat 4 indikator dalam pengembangan karir yaitu sebagai berikut (16):

#### 1. Kesempatan Promosi Jabatan

Kesempatan promosi jabatan merupakan peluang yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk memperoleh posisi atau tanggung jawab yang lebih tinggi. Promosi jabatan tidak hanya mencerminkan bentuk penghargaan atas kinerja dan kontribusi karyawan, tetapi juga menjadi salah satu motivasi utama dalam pengembangan karir.

#### 2. Kesempatan untuk Rotasi Kerja atau Penugasan Baru

Kesempatan untuk rotasi kerja atau penugasan baru adalah bentuk pengembangan karir melalui pemindahan karyawan ke posisi, divisi, atau tugas yang berbeda dalam organisasi. Tujuan dari rotasi ini adalah untuk memperluas pengetahuan dan keterampilan karyawan, mendorong adaptabilitas, serta memberikan pengalaman kerja yang lebih beragam. Rotasi kerja juga dapat meningkatkan fleksibilitas dan kesiapan karyawan untuk menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

#### 3. 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.

#### 4. 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.

### 2.1.2 *Work-life balance*

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, atau yang sering disebut sebagai *Work-life balance*, Ungerson & Yeandle dalam bukunya mengartikan sebagai pandangan karyawan mengenai pembagian waktu untuk kegiatan pribadi,

tanggung jawab keluarga, dan pekerjaan, dengan minimnya konflik peran di antara ketiganya. Konsep *Work-life balance* (WLB) menggambarkan bagaimana seseorang mengatur hubungan antara lingkungan kerja dan keluarga serta menetapkan batas-batas di antara keduanya demi mencapai keseimbangan. Hudson mengungkapkan bahwa *Work-life balance* (WLB) mencerminkan tingkat kepuasan individu dalam mencapai harmoni dalam kehidupan kerja mereka (17). *Work-life balance* merupakan keadaan di mana seseorang mampu membagi peran-peran mereka dan merasa puas dengan kualitas peran-peran tersebut, ditandai dengan rendahnya konflik antara tuntutan pekerjaan dan keluarga yang muncul saat kedua aspek tersebut saling bertentangan (dalam Pratiwi, 2021)(18).

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merujuk pada kemampuan seseorang dalam memenuhi tuntutan pekerjaan, tanggung jawab keluarga, serta kegiatan dan kewajiban non-pekerjaan lainnya. Selain keterkaitan antara pekerjaan dan fungsi keluarga, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga mencakup aspek-aspek lain dalam kehidupan seseorang. Haus menggambarkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai kemampuan untuk merasa puas dan berfungsi secara efektif baik di tempat kerja maupun di rumah, dengan konflik peran yang minimal (19).

Khususnya bagi wanita yang sudah menikah, mereka menghadapi tanggung jawab tambahan dalam merawat pasangan dan, sebagai ibu, mereka harus mengelola perawatan utama anak-anak serta keluarga besar. Hal ini menambah tekanan dalam meniti karier. Perlu diakui bahwa wanita sering memiliki beban tambahan di rumah, seperti mengurus anak dan rumah tangga. Oleh karena itu, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi sangat penting untuk memanfaatkan peluang karier demi peningkatan finansial. Kebijakan yang mendukung fleksibilitas jam kerja, cuti yang memadai, dan bantuan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga sangatlah krusial. Dengan dukungan tersebut, wanita dapat fokus pada karier tanpa mengorbankan tanggung jawab pribadi. Kepuasan wanita dalam karier memberikan dampak positif bagi ekonomi dan masyarakat secara keseluruhan. Upaya wanita pekerja dalam

mengintegrasikan, mengatur, dan menyeimbangkan berbagai tugas dan peran mereka menyebabkan tekanan yang besar.

Tekanan kerja yang semakin meningkat memiliki dampak yang signifikan pada perempuan di tempat kerja, yang mengakibatkan mereka memiliki sedikit waktu untuk diri sendiri. Di era modern ini, tanggung jawab yang terus bertambah dan perkembangan teknologi seperti ponsel pintar serta alat-alat kerja terkait teknologi menciptakan integrasi antara kehidupan kerja dan pribadi, yang pada gilirannya menimbulkan tekanan pada kedua aspek kehidupan tersebut. Hal ini dapat berdampak pada kesejahteraan fisik, emosional, dan sosial seseorang. Oleh karena itu, penting bagi wanita yang bekerja untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi agar dapat memiliki kualitas hidup yang optimal.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah faktor penting bagi perempuan dalam memilih karir, di mana harmoni antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personal sangat menentukan. Penyelarasan yang baik antara beban kerja dan aspek kehidupan pribadi seperti fleksibilitas jam kerja, pemberdayaan ekonomi, dan stabilitas finansial, bersama dengan pengembangan keterampilan lunak, kebijakan cuti yang memadai, serta dukungan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga, dapat membuka peluang yang lebih besar bagi perempuan. Keterampilan lunak seperti komunikasi yang efektif, kepemimpinan inklusif, kerjasama, dan empati semakin dihargai dalam dunia profesional. Perempuan sering memiliki keunggulan alami dalam mengembangkan keterampilan-keterampilan ini, yang dapat membawa mereka menuju Kepuasan dalam berbagai peran yang mereka jalani.

*Work-life balance (WLB)* dapat berfungsi sebagai mediator yang sangat penting antara kondisi kerja, khususnya kerja dari rumah, dan kepuasan kerja (20). Dalam konteks ini, WLB dianggap sebagai faktor kunci yang dapat meningkatkan tingkat kepuasan karyawan. Hal ini sangat relevan terutama dalam situasi yang menantang seperti pandemi COVID-19, di mana banyak karyawan di seluruh dunia harus beradaptasi dengan bekerja dari rumah, yang membawa tantangan tersendiri dalam hal pengelolaan waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

### 2.1.2.1 Faktor-Faktor *work-life balance*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance* adalah sebagai berikut (21):

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

### 2.1.2.2 Indikator *work-life balance*

Terdapat 7 indikator dalam work life balance yaitu sebagai berikut (22):

1. Waktu yang cukup untuk kehidupan pribadi
 

Indikator ini mengacu pada kemampuan individu dalam memiliki waktu luang yang memadai untuk kehidupan pribadi di luar pekerjaan. Keseimbangan ini mencakup kesempatan untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga, bersosialisasi, serta melakukan aktivitas yang mendukung kesehatan mental dan fisik.
2. Dukungan organisasi untuk kehidupan pribadi
 

Dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana perusahaan memberikan kebijakan dan fasilitas yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, seperti fleksibilitas jam kerja, izin cuti, dan pemahaman atasan terhadap kebutuhan personal karyawan. Dukungan ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.
3. Kemampuan dalam Membagi Waktu
 

Indikator ini menggambarkan sejauh mana individu mampu mengatur dan menyeimbangkan waktu antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kemampuan manajemen waktu yang baik memungkinkan karyawan

menyelesaikan tugas kerja secara efektif tanpa mengorbankan waktu untuk diri sendiri maupun keluarga.

#### 4. Sikap Tanggung Jawab

Sikap tanggung jawab menunjukkan kesadaran dan komitmen individu terhadap kewajiban yang dimiliki, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Ketika karyawan memiliki tanggung jawab yang baik, mereka dapat mengelola dua peran tersebut dengan lebih seimbang dan terarah, sehingga mengurangi potensi konflik peran.

#### 5. Sikap Profesional

Sikap profesional mencerminkan perilaku individu dalam memisahkan urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional. Karyawan dengan sikap profesional mampu fokus pada pekerjaannya selama jam kerja dan tidak mencampurkan kepentingan pribadi secara berlebihan, sehingga kinerja tetap optimal tanpa mengorbankan waktu pribadi.

#### 6. Pembagian Keterlibatan

Indikator ini menggambarkan sejauh mana karyawan dapat memberikan perhatian dan keterlibatan yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keterlibatan yang seimbang mencegah terjadinya dominasi salah satu peran, sehingga karyawan dapat berfungsi dengan baik dalam kedua aspek kehidupannya.

#### 7. Tingkat Stress akibat beban kerja

Tingkat stress akibat beban kerja berkaitan dengan sejauh mana beban kerja yang diterima karyawan mempengaruhi tingkat stres mereka. Beban kerja yang tinggi dan tidak terkelola dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja, meningkatkan tekanan mental, serta menurunkan produktivitas. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional akan mendukung terciptanya work-life balance yang baik.

### 2.1.3 Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah salah satu aspek penting dalam dunia kerja yang memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan individu. Kepuasan kerja dapat

didefinisikan sebagai perasaan positif individu terhadap pekerjaan mereka, mencakup berbagai elemen seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kompensasi, dan kesempatan untuk berkembang. Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perbedaan antara penghargaan yang diterima dan yang seharusnya diterima (23). Kepuasan kerja dapat dibagi menjadi dua dimensi utama: Kepuasan kerja Intrinsik dan Kepuasan kerja Ekstrinsik.

#### 1. Kepuasan kerja Intrinsik

Kepuasan ini mencakup pengalaman pribadi dan kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, seperti rasa pencapaian, tantangan yang memuaskan, serta kesempatan untuk belajar dan berkembang. Generasi Z, khususnya perempuan, cenderung mencari pekerjaan yang memberikan makna dan tujuan. Mereka merasa terhubung dengan pekerjaan yang memberikan dampak positif baik secara pribadi maupun sosial. Dalam era modern, pekerjaan yang bermakna menjadi lebih penting dibandingkan sekadar kompensasi material.

#### 2. Kepuasan kerja Ekstrinsik

Kepuasan ini melibatkan faktor-faktor eksternal seperti kompensasi, manfaat, dan lingkungan kerja. Terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa 32% responden Generasi Z menganggap keseimbangan kerja sebagai pertimbangan utama dalam memilih pekerjaan atau tetap di tempat kerja saat ini (1). Selain itu, fleksibilitas kerja juga menjadi salah satu aspek penting yang dicari oleh Generasi Z, terutama perempuan yang seringkali memiliki peran ganda di luar pekerjaan.

### 2.1.3.1 Teori Kepuasan kerja Perempuan

#### 1. Teori Dua Faktor (Herzberg)

Teori ini membagi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori:

- a. *Motivators* adalah faktor yang meningkatkan kepuasan, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab.

b. *Hygiene factors* adalah faktor yang mencegah ketidakpuasan, seperti gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja. Menurut Herzberg, hanya motivators yang dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan, sementara hygiene factors hanya berfungsi untuk menjaga agar karyawan tidak merasa tidak puas.

## 2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap keadilan dalam perlakuan di tempat kerja. Individu membandingkan input mereka (seperti waktu, usaha, keterampilan) dengan output yang diterima (seperti gaji, pengakuan) serta membandingkan situasi mereka dengan rekan kerja lainnya. Ketika individu merasa perlakuan yang diterima tidak adil, kepuasan kerja mereka cenderung menurun.

## 3. Teori *Discrepancy*

Menurut teori ini, kepuasan kerja tergantung pada perbedaan antara harapan individu dan kenyataan yang mereka alami dalam pekerjaan mereka. Jika kenyataan sesuai atau bahkan melampaui harapan, maka individu akan merasa puas. Sebaliknya, jika kenyataan jauh dari harapan, maka individu akan merasa tidak puas.

### 2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan elemen penting yang mempengaruhi produktivitas dan retensi karyawan, terutama di kalangan perempuan Generasi Z. Berbagai faktor dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja ini, di antaranya adalah pekerjaan yang dijalani, gaji, kesempatan atau promosi, supervisor, dan rekan kerja. Dalam konteks ini, pemahaman mendalam tentang faktor-faktor tersebut dapat membantu organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.

#### 1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja yang utama berasal dari pekerjaan yang dilakukan, memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan karyawan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan kesempatan

untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan berbagai macam tugas serta memberikan umpan balik atas apa yang mereka kerjakan sehingga menimbulkan kesenangan dan kepuasan kerja.

## 2. Gaji

Faktor yang berpengaruh lainnya dari kepuasan kerja adalah upah dan gaji Theriault menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja. Dengan adanya gaji, maka kepuasan individu akan muncul karena gaji mampu menjawab kebutuhan individu. Judge dan Locke menyatakan karyawan akan memperoleh kepuasan kerja apabila gaji yang didapat dari pekerjaannya melebihi harapan karyawan.

## 3. Kesempatan atau promosi

Terbukanya kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan menyebabkan karyawan memiliki ruang untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja. Mengarah pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Promosi mampu memuaskan karyawan dengan pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan keinginan untuk rasa keadilan.

## 4. Supervisor

Dilihat dari kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan kerja, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.

## 5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang mendukung karyawan akan memenuhi kebutuhan dasar manusia yaitu kebutuhan melakukan hubungan sosial. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, oleh karena itu apabila memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan mengarahkan

kepada kepuasan kerja yang meningkat. Jika terdapat konflik dengan rekan kerja, maka hal tersebut akan berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaannya.

### 2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja terdiri dari (26):

- 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. 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  
Hubungan dengan rekan kerja mencerminkan sejauh mana seseorang merasa nyaman, diterima, dan mampu bekerja sama dalam lingkungan kerjanya. Indikator ini meliputi tingkat keharmonisan, komunikasi, serta dukungan yang diberikan antarpegawai. Hubungan kerja yang baik akan menciptakan suasana kerja yang positif, meningkatkan motivasi, dan mendorong produktivitas. Sebaliknya, hubungan yang kurang harmonis dapat menimbulkan konflik dan menurunkan kinerja individu maupun tim.
- 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.

Dukungan dari keluarga juga memainkan peran penting dalam kepuasan kerja perempuan, terutama bagi mereka yang sudah menikah. Perempuan sering kali menghadapi tantangan ganda sebagai pekerja profesional sekaligus pengurus rumah tangga. Tuntutan untuk memenuhi kebutuhan finansial keluarga dapat menyebabkan stres tambahan bagi perempuan yang sudah menjadi ibu. Penelitian oleh Nur Aulia menunjukkan bahwa perempuan dengan tanggung jawab ganda sering mengalami kelelahan mental akibat tekanan untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan keluarga (18). Kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab rumah tangga seringkali menjadi tantangan utama bagi perempuan yang sudah menikah. Pekerjaan kantor yang menuntut dapat membuat sulit bagi perempuan untuk memberikan perhatian yang cukup kepada anak-anak dan suami mereka.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan usaha peneliti untuk mencari perbandingan dan menemukan inspirasi baru bagi penelitian berikutnya. Kajian ini membantu peneliti dalam memposisikan penelitian mereka serta menunjukkan orisinalitasnya.

Pada sub bab ini, akan memberikan gambaran mengenai konsep, metode yang digunakan dan hasil yang dicapai para peneliti terdahulu. Berikut merupakan tabel penelitian terdahulu yang masih terkait dengan tema yang penulis kaji:

**Tabel 2.1 Pemetaan Hasil Penelitian Terdahulu**  
**Pemetaan Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>Nama, Judul (tahun), Penerbit, Metode Penelitian</b>	<b>Indikator dan Variabel</b>	<b>Alat Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Marliza, et al, Pengaruh Pengembangan Karir dan <i>Work-life balanced</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tunas	- Pengembangan Karir (X1) - <i>Work-life balance</i> (X2) - Kepuasan Kerja karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda untuk mengukur pengaruh variabel independen (pengembangan	Pengembangan karir dan <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Tunas Daihatsu Bengkulu. Perusahaan

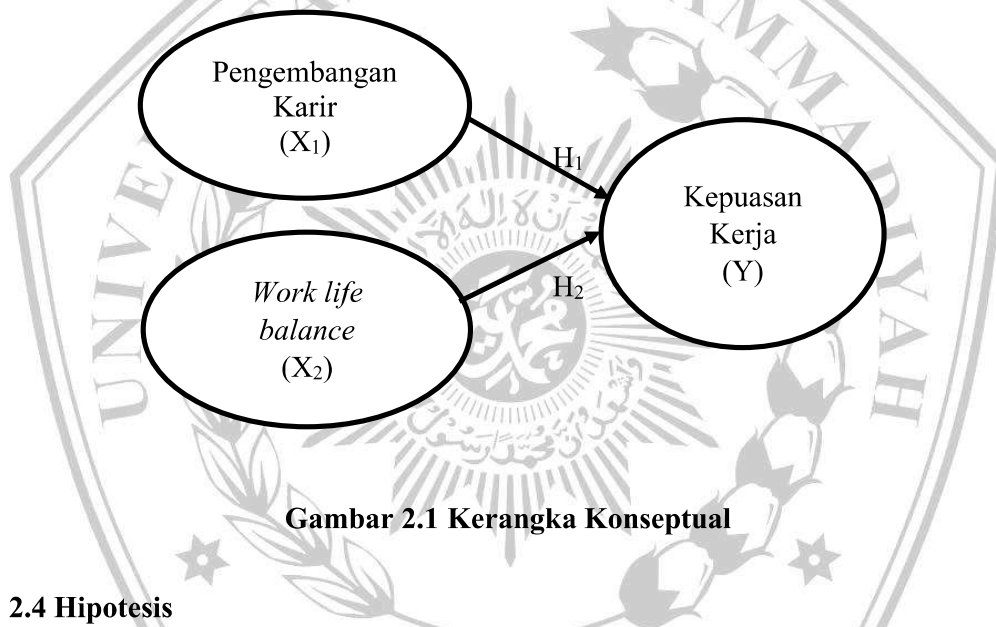
Nama, Judul (tahun), Penerbit, Metode Penelitian	Indikator dan Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Daihatsu Kota Bengkulu (2023), Universitas Muhammadiyah Bengkulu, Deskriptif Kuantitatif (4)		karir dan <i>Work-life balance</i> terhadap variabel dependen (kepuasan kerja)	perlu memberik perhatian khusus pada pengembangan karir dan <i>Work-life balance</i> karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja mereka.
Daewoong, et al, <i>The Effect of Organizational Justice, Career Development and Work-life balance on Turnover Intention and Job Satisfaction of Z Generation Employees in the Banking Industry</i> (2022), <i>International CEO Communication, Economics, Organization &amp; Social Sciences Congress</i> , Analisis SEM (22)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keadilan Organisasi (X1)</li> <li>- Pengembangan Karir (X2)</li> <li>- <i>Work-life balance</i> (X3)</li> <li>- <i>Turnover Intention</i> (Y1)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Y2)</li> </ul>	Analisis jalur untuk mengevaluasi hubungan antara berbagai variabel, seperti keadilan organisasional, pengembangan karir, dan keseimbangan kerja-hidup terhadap niat turnover dan kepuasan kerja karyawan generasi Z di industri perbankan	Penelitian ini menyoroti pentingnya keadilan kerja, peluang pengembangan karir, dan keseimbangan kerja-hidup dalam meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan niat berpindah karyawan Gen Z di sektor perbankan. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator yang signifikan, mem efektivitas organ secara keseluruhan
Nurwidayanti, Analisis Pengaruh <i>Work-life balance</i> dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Commanditaire Vennotschaap (CV) Asa Putra Promosindo Yogyakarta (2024), Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Deskriptif Kuantitatif. (23)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Work-life balance</i> (X1)</li> <li>- Pengembangan Karir (X2)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Y)</li> </ul>	Analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh simultan (uji f) dan parsial (uji t) antara variabel independen ( <i>work-life balance</i> dan pengembangan karir) terhadap variabel dependen	<i>Work-life balance</i> dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa baik <i>work-life balance</i> maupun pengembangan karir merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja di CV Asa Putra Promosindo Yogyakarta.

Nama, Judul (tahun), Penerbit, Metode Penelitian	Indikator dan Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		(kepuasan kerja).	
Lentisia Manao, Agus Salim Harahap, dan Bambang Suseno, Pengaruh Pengembangan Karir dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Sinex di Medan (2023), Universitas Deli Sumatera, Deskriptif Kuantitatif. (18)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengembangan Karir (X1)</li> <li>- <i>Work-life balance</i> (X2)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Y)</li> </ul>	Analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh simultan (uji f) dan parsial (uji t) antara variabel independen (pengembangan karir dan <i>work-life balance</i> ) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja).	Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. <i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara keseluruhan manajemen PT. Sinex perlu lebih fokus pada inisiatif yang mendukung keseimbangan kerja-hidup (misalnya fleksibilitas jam kerja, program kesejahteraan), sedangkan aspek pengembangan karir perlu dievaluasi agar lebih efektif meningkatkan kepuasan kerja.
Pratiwi Julia Sari dan Dhuha Safria, Pengaruh <i>Work-life balance</i> dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Real Link Technology (2020), Universitas Bina Sarana Informatika, Deskriptif Kuantitatif. (14)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Work-life balance</i> (X1)</li> <li>- Pengembangan Karir (X2)</li> <li>- Kepuasan Kerja (Y)</li> </ul>	Analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh simultan (uji f) dan parsial (uji t) antara variabel independen ( <i>work-life balance</i> dan pengembangan karir) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja).	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara keseluruhan keduanya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh <i>work-life balance</i> dan pengembangan karir, sedangkan sisanya

Nama, Judul (tahun), Penerbit, Metode Penelitian	Indikator dan Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
			dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

### 2.3 Kerangka Berpikir atau Model Penelitian

Berdasarkan landasan teori yang dijelaskan diatas, maka kerangka berpikir merupakan konsep yang akan menjelaskan pengembangan karir, work-life balance yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Berikut kerangka berpikir pada penelitian ini :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan atau dugaan yang dirumuskan berdasarkan teori atau observasi awal, yang kemudian diuji melalui penelitian. Hipotesis berfungsi sebagai dasar bagi penelitian dengan memberikan arah untuk mengumpulkan data dan menganalisisnya. Hipotesis biasanya berbentuk pernyataan yang menghubungkan dua variabel atau lebih, yang diharapkan memiliki hubungan yang dapat diuji secara empiris. Hipotesis ini dapat berbentuk hipotesis nol ( $H_0$ ), yang menyatakan tidak ada hubungan atau perbedaan, atau hipotesis alternatif ( $H_1$ ), yang menyatakan ada hubungan atau perbedaan antara

variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan teori dan kerangka pemikiran, maka hipotesis penelitian yang dibuat oleh penulis dinyatakan sebagai berikut :

#### **2.4.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan kerja**

Pengembangan karir mencakup segala upaya yang meningkatkan dan mengembangkan bakat serta potensi diri, sehingga meningkatkan kualitas diri dan berkontribusi pada kemajuan karir. Pengelolaan karir adalah proses di mana organisasi memilih, mengevaluasi, mengalokasikan, dan mengembangkan pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masa depan(24). Ketika pengembangan karir meningkat, Kepuasan kerja subjektif juga akan meningkat. Pernyataan Yandra mendukung hal ini dengan menyatakan bahwa melalui pengembangan karir yang baik, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, karena pengembangan karir menimbulkan semangat kerja yang pada akhirnya mengarah pada Kepuasan kerja di masa depan(8).

**H<sub>1</sub> : Pengembangan Karir (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

#### **2.4.2 Pengaruh Kehidupan Pribadi (*Work-life balance*) Terhadap Kepuasan kerja**

Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang berjudul “Pengaruh *Work-life balance* dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Real Link Technology” perusahaan harus memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja karyawan melalui kebijakan sumber daya manusia yang ramah keluarga, mengadakan aktivitas kekeluargaan bagi seluruh karyawan, serta menyediakan berbagai bentuk kompensasi tidak langsung untuk mendukung upaya karyawan dalam mencapai epuasan kerja(14). Pendapat peneliti lain mendukung hal ini dengan menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung, namun juga dapat mempengaruhi secara tidak langsung melalui pengurangan stres kerja terlebih dahulu, yang kemudian berdampak pada kepuasan kerja(3).

**H<sub>2</sub> : *Work-life balance* (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y)**