



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 7884-7894

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Produksi di PT. Bumi Menara Internusa Medan

Don Krissy Sitompul, Taufiq Risal

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Potensi Utama, Medan

donkrissysitompul@gmail.com, jifarkhan@gmail.com

Abstrak

Era revolusi industri 4.0 dan transformasi digital, organisasi dituntut untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis dan perilaku tenaga kerja. Model manajemen tradisional yang kaku kini telah bergeser menuju pendekatan yang lebih fleksibel, berbasis data, serta berorientasi pada pengembangan manusia sebagai aset utama organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Latar belakang penelitian didasarkan pada temuan pra-survei yang menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan divisi produksi PT. Bumi Menara Internusa Medan yang belum optimal, ditandai dengan ketidakpuasan terhadap gaji, tantangan pekerjaan, hubungan interpersonal, dan prospek promosi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh 64 karyawan divisi produksi, dengan teknik pengambilan sampel jenuh (*sensus*). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software IBM SPSS. Uji instrumen meliputi uji validitas, uji reliabilitas, serta uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. menunjukkan bahwa: (1) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja; (2) Pengembangan Karir berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja; dan (3) *Work Life Balance* berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,829, yang berarti 82,9% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 17,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

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

1. Latar Belakang

Era revolusi industri 4.0 dan transformasi digital, organisasi dituntut untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis dan perilaku tenaga kerja. Model manajemen tradisional yang kaku kini telah bergeser menuju pendekatan yang lebih fleksibel, berbasis data, serta berorientasi pada pengembangan manusia sebagai aset utama organisasi. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk mencapai target bisnis, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan karyawan secara menyeluruh. Kesuksesan karyawan yang puas dengan pekerjaannya menunjukkan performa yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih kuat, dan keterlibatan emosional yang lebih dalam terhadap organisasi. Dalam manajemen kontemporer, kepuasan kerja bahkan dipandang sebagai bentuk investasi jangka panjang yang dapat memengaruhi produktivitas, inovasi, dan daya saing perusahaan secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu bidang ilmu manajemen yang mempelajari tentang hubungan dan peranan antar manusia di dalam suatu organisasi perusahaan. Kepuasan kerja merupakan indikator penting yang mencerminkan kesejahteraan psikologis karyawan dalam lingkungan kerja. Tingkat kepuasan kerja sangat menentukan produktivitas, loyalitas, serta stabilitas tenaga kerja dalam sebuah organisasi. (Robbins & Judge, 2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan persepsi individu terhadap kondisi kerja, kompensasi, kesempatan promosi, hubungan kerja, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan pada Mei 2025 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja belum optimal, yang terlihat dari tingginya jumlah responden yang menjawab netral dan tidak setuju terhadap indikator utama kepuasan kerja.

Menelaah pada hasil prasurvei pada karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja masih tergolong rendah, 62% karyawan tidak setuju bahwa gaji mereka sudah sesuai dengan beban kerja, Hanya 19% yang merasa pekerjaan mereka menarik dan menantang, 48% menyatakan tidak nyaman dalam bekerja sama dengan rekan kerja, Sebanyak 64% tidak melihat peluang promosi yang adil. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kompensasi, tantangan pekerjaan, hubungan interpersonal, dan perkembangan karir belum memenuhi harapan karyawan. Dampaknya adalah munculnya ketidakpuasan yang bisa berujung pada penurunan produktivitas, loyalitas, bahkan turnover. Masalah utama yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja tersebut dapat ditelusuri melalui tiga variabel penting, yaitu budaya organisasi, pengembangan karir, dan work-life balance. Hasil prasurvei pada variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa hanya 10% responden sangat setuju bahwa inovasi dan keberanian mengambil risiko didukung oleh perusahaan, sedangkan 39% tidak setuju dan 10% sangat tidak setuju. Demikian pula, 55% karyawan tidak setuju bahwa manajemen mempertimbangkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini menunjukkan adanya budaya organisasi yang kurang mendukung keterbukaan, penghargaan terhadap inovasi, dan kesejahteraan karyawan. Budaya kerja yang toksik atau tidak mendukung sering kali menjadi penyebab utama ketidakpuasan kerja (Yunus et al., 2023; Ketaren et al., 2023). Dijelaskan oleh Herzberg juga menyatakan dalam Two-Factor Theory bahwa faktor lingkungan kerja, seperti hubungan interpersonal dan kebijakan perusahaan, sangat memengaruhi kepuasan kerja (Herzberg, 1959).

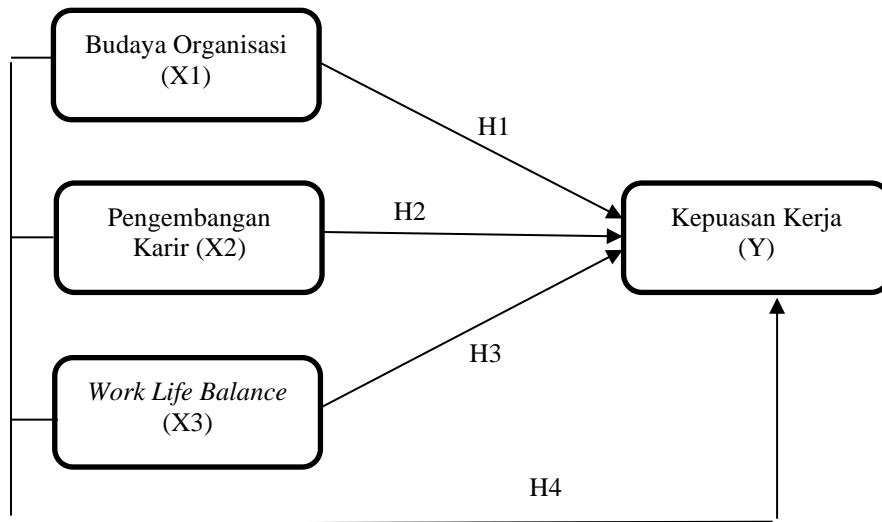
Faktor lain yang turut berkontribusi terhadap rendahnya kepuasan kerja adalah pengembangan karir, perusahaan melaksanakan pelatihan-pelatihan teknis sebagai bentuk pengembangan karir karyawan, seperti pelatihan 'Dasar Pengetahuan Pengolahan Crab', hasil dari pelatihan tersebut belum memberikan dampak nyata terhadap peningkatan status atau promosi jabatan dikarenakan baru dilaksanakan pada tahun ini. Berdasarkan data internal, pelatihan tersebut merupakan bagian dari rencana pengangkatan dari buruh harian lepas menjadi karyawan kontrak. Dengan status karir yang tidak terstruktur, Status kontrak hanya diberikan kepada sebagian kecil karyawan, melalui program pelatihan internal terbatas yang bersifat informal Tidak ada mekanisme promosi formal atau penilaian kinerja sebagai dasar peningkatan status menjadi karyawan tetap. Bahkan hasil wawancara dengan HRD, PT. Bumi Menara Internusa belum memiliki sistem karyawan tetap, sehingga semua pekerja diklasifikasikan sebagai kontrak atau BHL dengan perpanjangan periodik. Ketiadaan sistem karir yang jelas ini berdampak langsung terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir merupakan salah satu determinan utama dalam model kepuasan kerja (Fitri et al., 2023), dan karyawan yang tidak memiliki kejelasan jenjang karir cenderung mengalami penurunan motivasi dan komitmen organisasi (Ghaleb, 2024). Sebagai respons terhadap kondisi ini, perusahaan tengah merencanakan program pelatihan internal untuk BHL sebagai syarat awal pengangkatan menjadi karyawan kontrak. Namun, rencana ini belum disosialisasikan secara jelas kepada seluruh karyawan dan tidak didukung dengan sistem penilaian objektif.

Menelaah pada prasurvei *work life balance* yang peneliti ukur berdasarkan persepsi karyawan dapat dilihat dari tabel 1.6 dapat diketahui bahwa *work life balance* yang dirasakan karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan yang dilakukan pada bulan Mei tahun 2025 dapat dikatakan belum optimal. Hal ini juga dilihat dari beberapa karyawan yang memberikan jawaban tidak setuju dan netral atau masih ragu-ragu Saya dapat membagi waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya ada 7 karyawan yang menjawab ragu-ragu dan 11 karyawan yang menjawab tidak setuju saya memiliki cukup waktu untuk melakukan aktivitas pribadi setelah menyelesaikan pekerjaan. Ini dilihat dari 7 orang menjawab netral dan 9 karyawan tidak setuju. Saya merasa bahagia dan nyaman dalam menjalani tanggung jawab baik di pekerjaan maupun di luar pekerjaan. ada 8 orang menjawab netral/ragu-ragu dan 9 karyawan yang menjawab tidak setuju. Pengumpulan data dalam penelitian ini dirancang secara berurutan untuk memastikan analisis yang valid dan komprehensif. Tahap pertama dilakukan pra-survei awal untuk mendapatkan gambaran persepsi dan kondisi awal terkait budaya organisasi, work-life balance, pengembangan karir, dan kepuasan kerja dari karyawan secara subjektif. Data dari pra-survei ini digunakan sebagai dasar untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi variabel-variabel tersebut di lingkungan perusahaan.

Maka dalam hal ini dapat diidentifikasi beberapa permasalahan ialah belum optimalnya budaya organisasi yang diterapkan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong loyalitas karyawan. Budaya kerja yang tidak selaras dengan nilai-nilai karyawan dapat menimbulkan konflik dan menurunkan motivasi kerja. Kurangnya program pengembangan karir yang sistematis dan berkelanjutan. Ketika karyawan merasa tidak memiliki prospek peningkatan karir yang jelas, mereka cenderung merasa stagnan dan kehilangan semangat kerja. Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*) terutama bagi karyawan di divisi produksi dengan beban kerja tinggi dan waktu kerja yang padat. ini dapat memicu stres, kelelahan, hingga penurunan kualitas hidup dan kinerja. Tingkat kepuasan kerja yang bervariasi antar individu yang belum diketahui secara penyebab dominannya. Masih diperlukan pemetaan lebih dalam untuk mengetahui sejauh mana budaya organisasi, pengembangan karir, dan *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya,

kurangnya data empiris mengenai pengaruh simultan ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan kerja di lingkup PT. Bumi Menara Internusa Medan, khususnya divisi produksi. Hal ini penting untuk dijadikan dasar dalam pengambilan kebijakan manajerial yang tepat sasaran

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: oleh penulis (2025)

Mengacu pada latar belakang masalah, rumusan, dan tujuan penelitian maka peneliti dapat menyatakan hipotesis ialah:

H1: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan divisi produksi PT. Bumi Menara Internusa Medan

H2: Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan divisi produksi PT. Bumi Menara Internusa Medan

H3: *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan divisi produksi PT. Bumi Menara Internusa Medan

H4: Budaya organisasi, pengembangan karir dan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan divisi produksi PT. Bumi Menara Internusa Medan

2. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan ialah pendekatan asosiatif yaitu untuk mengetahui hubungan antar satu variabel atau lebih (Sugiyono, 2022). Sedangkan metode penelitian yang digunakan ialah metode kuantitatif. Sumber data ialah data primer dan data sekunder. Penelitian dilaksanakan pada PT. Bumi Menara Internusa Medan terkhususnya divisi produksi di KIM II, Jl. Pulau Sumbawa II No.5A, Tangkahan, Kec. Medan Labuhan, Kota Medan, Sumatera Utara 20244. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Maret 2025 – September 2025. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan divisi produksi yaitu sejumlah 64 karyawan. Metode penarikan sampel menggunakan metode *nonprobability sampling*, dengan teknik *sensus sampling* atau sampel jenuh. Sampel jenuh ialah dimana semua populasi dalam penelitian dijadikan sampel. Maka, adapun sampel dari penelitian ini yaitu berjumlah 64 karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan divisi produksi.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
BO1	0,592	0,361	Valid
BO2	0,636	0,361	Valid
BO3	0,756	0,361	Valid
BO4	0,750	0,361	Valid
BO5	0,687	0,361	Valid
BO6	0,730	0,361	Valid
BO7	0,766	0,361	Valid
PK1	0,644	0,361	Valid
PK2	0,749	0,361	Valid
PK3	0,680	0,361	Valid
PK4	0,371	0,361	Valid
PK5	0,651	0,361	Valid
WLB1	0,844	0,361	Valid
WLB2	0,748	0,361	Valid
WLB3	0,734	0,361	Valid
WLB4	0,722	0,361	Valid
WLB5	0,771	0,361	Valid
WLB6	0,706	0,361	Valid
KK1	0,773	0,361	Valid
KK2	0,815	0,361	Valid
KK3	0,750	0,361	Valid
KK4	0,755	0,361	Valid
KK5	0,814	0,361	Valid

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Merujuk pada Tabel 1. diketahui bahwa variabel budaya organisasi, pengembangan karir, work life balance dan kepuasan kerja memiliki nilai *corrected item total correlation* berada $> 0,361$, maka dinyatakan seluruh item pernyataan valid/sah.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,822	Reliabel/Handal
Pengembangan Karir (X2)	0,727	Reliabel/Handal
Work Life Balance (X3)	0,859	Reliabel/Handal
Kepuasan Kerja (Y)	0,831	Reliabel/Handal

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Merujuk pada Tabel 2. diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* berada $> 0,60$ maka dinyatakan seluruh item pernyataan reliabel/andal.

Hasil Uji Normalitas

**Tabel 3. Hasil Uji Kolmogorove-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		164
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0E-7
	Std. Deviation	1.56651741
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.0.73
	Negative	-.068
Kolmogorov-Smirnov Z		.578
Asymp. Sig. (2-tailed)		.892^d

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Merujuk pada Tabel 3. di atas diketahui bahwa hasil uji kolmogorove-smirnov memiliki nilai signifikansi sebesar $0,892 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang di uji berdistribusi normal.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Gletsjer Heteroskedastistas

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.364	.482		.755	.453
	Budaya Organisasi	.028	.049	.146	.583	.562
	Pengembangan Karir	.037	.055	.142	.681	.498
	Work Life Balance	-.010	.046	-.047	-.208	.836

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Merujuk pada Tabel 4. di atas hasil uji Glejser di atas, nilai signifikansi dari ketiga variabel independen tersebut > dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolienaritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<i>(Constant)</i>		
Budaya Organisasi	.253	3.950
Pengembangan Karir	.365	2.740
Work Life Balance	.303	3.300

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Merujuk pada Tabel 5. diketahui bahwa hasil uji multikolinearitas untuk variabel budaya organisasi, pengembangan karir dan work life balance > 0,10 dan VIF < 10 maka penelitian ini dinyatakan terbebas dari masalah multikolinearitas.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.432	.789		.548	.586
	Budaya Organisasi	.391	.079	.511	4.931	.000
	Pengembangan Karir	-.202	.090	-.194	-2.252	.028
	Work Life Balance	.482	.076	.600	6.334	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Mengacu Tabel 6. dijelaskan bahwa persamaan regresinya dari nilai-nilai diatas adalah:

$$Y = 0,432 + 0,391X_1 - 0,202X_2 + 0,482X_3 + e$$

Keterangan:

1. Konstanta (Constant) sebesar 0,432 dengan standar error 0,789, yang berarti jika nilai dari variabel Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Work Life Balance dianggap nol atau tidak ada pengaruh, maka nilai kepuasan kerja diprediksi sebesar 0,432.
2. Budaya Organisasi (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,391 dengan standar error sebesar 0,079. Angka ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel Budaya Organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja 0,391. dengan asumsi variabel lainnya tetap.
3. Pengembangan Karir (X2) memiliki koefisien regresi sebesar -0,202 dengan standar error sebesar 0,090. Artinya, setiap kenaikan satu satuan dalam Pengembangan Karir akan terjadi penurunan kepuasan kerja sebesar -0,202, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
4. Work Life Balance (X3) memiliki koefisien regresi sebesar 0,482 dengan standar error sebesar 0,076. Artinya, setiap kenaikan satu satuan dalam Work Life Balance akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,482 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.432	.789		.548	.586
	Budaya Organisasi	.391	.079	.511	4.931	.000
	Pengembangan Karir	-.202	.090	-.194	-2.252	.028
	Work Life Balance	.482	.076	.600	6.334	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Mengacu pada Tabel 7. diketahui bahwa Dalam penelitian ini, jumlah sampel (n) = 64 dan jumlah variabel independen (k) = 3, maka derajat kebebasan (df) = n - k - 1 = 64 - 3 - 1 = 60. Berdasarkan distribusi t pada taraf signifikansi 5% (α = 0,05), diperoleh t-tabel= 2,000.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja nilai signifikansi = 0,000 > 0,05, sehingga H₀ ditolak dan H_a diterima. Artinya, Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan divisi produksi PT. Bumi Menara Internusa Medan.
2. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap kepuasan kerja nilai signifikansi = 0,028 < 0,05, sehingga H₀ diterima dan H_a ditolak. Artinya Pengembangan karir berpengaruh signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja pada karyawan divisi produksi PT. Bumi Menara Internusa Medan.

3. Pengaruh Work Life Balance terhadap kepuasan kerja nilai signifikansi = 0,000 > 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Work Life Balance berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan divisi produksi PT. Bumi Menara Internusa Medan.

Hasil Uji Simultan (Uji-F)

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji-F)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	793.884	3	264.628	102.701	.000 ^b
Residual	154.601	60	2.577		
Total	948.484	63			

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), Work life balance, pengembangan karir, budaya organisasi

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Mengacu pada Tabel 8. pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah budaya organisasi (X1), Pengembangan Karir (X2) dan *Work Life Balance* (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y). Uji ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Berdasarkan hasil Uji F diperoleh nilai Fhitung sebesar 102,701 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai F-hitung > F-tabel ($102,701 > 2,76$) dan nilai signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$). Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (X1), Pengembangan Karir (X2) dan *Work Life Balance* (X3) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan divisi produksi.

Hasil Uji Determinasi

Tabel 9. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.915 ^a	.837	.829	1.605

a. Predictors: (Constant), Work life balance, pengembangan karir, budaya organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber: Olahan Data SPSS (2025)

Mengacu pada Tabel 9. dapat diketahui perolehan nilai *Adjusted R square* 0,829 dapat disebut koefisien determinasi, hal ini berarti 0,829 (82,9%) Kepuasan Kerja dapat diperoleh dan di jelaskan oleh Budaya Organisasi Pengembangan Karir dan *Work Life Balance*. sedangkan sisanya sebesar 17,1% dijelaskan oleh variabel diluar model yang tidak diteliti.

Diskusi

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian uji statistic menunjukkan bahwa pada nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak, maka budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tingginya mean pada indikator "Perhatian terhadap detail" mengindikasikan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem kerja yang menekankan pada ketelitian dan akurasi dalam pelaksanaan tugas. Hal ini sejalan dengan karakteristik industri pengolahan hasil perikanan yang memerlukan standar kualitas tinggi. Namun, mean yang masih berada pada kategori rendah (skala 1-5) menunjukkan bahwa implementasinya belum optimal. Berdasarkan jawaban responden dengan mean terendah pada pernyataan “perusahaan ini lebih mengutamakan kestabilan , perencanaan jangka panjang, dan keamanan kerja dari pada perubahan tiba-tiba” .Berdasarkan penilaian responden, dapat disimpulkan bahwa aspek stabilitas dan keamanan kerja merupakan dimensi budaya organisasi yang paling lemah di PT Bumi Menara Internusa Medan. Mayoritas karyawan tidak merasa perusahaan mengutamakan perencanaan jangka panjang dan keamanan kerja. Temuan ini menguatkan dugaan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya yang dipersepsikan tidak stabil

dan tidak pasti ini kemungkinan besar menjadi salah satu faktor kontributor yang menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan, karena mengancam kebutuhan dasar mereka akan rasa aman dan kepastian. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, manajemen perlu mengevaluasi dan memperkuat komunikasi mengenai arah jangka panjang perusahaan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih terprediksi dan mendukung.

Temuan ini sejalan dengan teori Robbins & Judge (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi menjadi sistem nilai bersama yang memandu perilaku kerja dan memengaruhi sikap karyawan. Budaya kerja yang mendukung kesejahteraan, kolaborasi, dan inovasi akan meningkatkan kepuasan kerja. Namun hasil deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai budaya organisasi di PT. BMI Medan masih kurang optimal, khususnya dalam hal kepedulian manajemen terhadap kesejahteraan dan kerja sama tim. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu oleh Siregar (2020) dan Fitri (2021) dalam proposal, yang menemukan bahwa budaya organisasi yang positif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu memperbaiki praktik budaya kerja agar tidak hanya berorientasi pada target produksi, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa pengembangan karir (X2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi ($\text{sig. } 0,028 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Mean tertinggi pada aspek pelatihan (2,73) menunjukkan bahwa perusahaan telah berupaya memberikan program pelatihan, meskipun persepsi karyawan terhadap efektivitasnya masih dalam kategori sedang. Program pelatihan teknis seperti 'Dasar Pengetahuan Pengolahan Crab' merupakan langkah positif, namun belum dirasakan dampaknya secara signifikan terhadap pengembangan karir. Berdasarkan jawaban responden dengan mean terendah pada pernyataan "Di perusahaan ini, tingkat pendidikan saya menjadi salah satu pertimbangan utama dalam pengembangan karir." Berdasarkan penilaian responden, dapat disimpulkan bahwa aspek pertimbangan pendidikan dalam pengembangan karir merupakan dimensi yang paling lemah dari variabel Pengembangan Karir di PT Bumi Menara Internusa Medan. Rendahnya mean pada pertimbangan tingkat pendidikan (2,45) mengindikasikan bahwa karyawan mempersepsikan pendidikan formal tidak menjadi faktor penentu dalam pengembangan karir di perusahaan. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor. pertama, karakteristik pekerjaan di divisi produksi yang lebih menekankan pada keterampilan teknis dan pengalaman kerja. kedua, sistem promosi yang belum terstruktur dan transparan. Temuan ini mendukung pernyataan HRD dalam wawancara bahwa penilaian peningkatan status lebih didasarkan pada evaluasi kerja dan kedisiplinan.

Mayoritas karyawan tidak percaya bahwa pendidikan mereka menjadi pertimbangan utama. Temuan ini memperkuat bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketidakpuasan pada sistem karir ini menciptakan persepsi ketidakadilan yang kuat, yang merupakan perusak utama motivasi dan kepuasan kerja. Ketika digabungkan dengan budaya organisasi yang juga dipersepsikan negatif, terciptalah sebuah lingkungan yang tidak kondusif untuk kepuasan kerja. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, manajemen perlu mereformasi sistem pengembangan karir dengan membuatnya lebih transparan, objektif, dan berbasis meritokrasi (kinerja, kompetensi, dan pendidikan), sehingga karyawan dapat melihat dengan jelas hubungan antara usaha mereka dengan masa depan karir mereka di perusahaan. Penelitian sebelumnya seperti Ghaleb (2024), juga menegaskan bahwa pengembangan karir yang jelas meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, PT. BMI Medan perlu memperbaiki jalur karir, termasuk pengangkatan karyawan tetap dan sistem promosi yang transparan.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa work life balance (X3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansinya ($\text{sig. } 0,000 < 0,05$). Artinya, semakin seimbang pembagian waktu dan energi karyawan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka semakin tinggi kepuasan kerja. Tingginya mean pada aspek kebahagiaan (2,72) menunjukkan bahwa secara emosional, karyawan masih mampu beradaptasi dengan tuntutan ganda antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun, mean yang masih berada di bawah netral (3,00) mengindikasikan bahwa adaptasi ini dilakukan dengan usaha yang cukup berat. Berdasarkan jawaban responden dengan mean terendah pada pernyataan "Saya dapat membagi waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya." Berdasarkan penilaian responden, dapat disimpulkan bahwa aspek kemampuan membagi waktu merupakan dimensi yang paling lemah dari variabel Work-Life Balance di PT Bumi Menara Internusa Medan. Mayoritas karyawan mengalami konflik peran dimana tuntutan pekerjaan secara tidak sehat mendominasi kehidupan pribadi mereka.

Temuan ini memperkuat bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang signifikan dan langsung terhadap kepuasan kerja. Ketidakseimbangan yang terjadi menciptakan stress kronis, kelelahan emosional, dan perasaan tidak berdaya. Ketika digabung dengan budaya organisasi yang tidak mendukung dan sistem pengembangan karir yang tidak adil, terciptalah sebuah "badai sempurna" yang menjelaskan mengapa tingkat kepuasan kerja di perusahaan ini kemungkinan besar rendah. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja harus mencakup intervensi pada budaya kerja, seperti menetapkan kebijakan yang jelas tentang jam kerja, menghormati waktu libur, mengurangi budaya lembur, dan mempromosikan manajemen waktu yang lebih baik di tingkat tim. Hal ini akan menunjukkan bahwa perusahaan benar-benar peduli pada kesejahteraan holistik karyawan, bukan hanya pada output mereka. Hasil ini konsisten dengan penelitian Fitri et al. (2023) yang menyebutkan bahwa work life balance memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, perusahaan perlu mengatur jam kerja yang lebih fleksibel, memperhatikan hak istirahat, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat.

Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas (budaya organisasi, pengembangan karir, dan work life balance) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($102,701 > 2,76$) dan nilai signifikansi < 0.05 ($0.000 < 0.05$). Hal ini berarti secara bersama-sama ketiga faktor tersebut menjadi determinan penting bagi kepuasan kerja karyawan PT. BMI Medan. nilai Adjusted R Square adalah 0.829. Hal ini memiliki arti bahwa variabel Budaya Organisasi (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Work-Life Balance (X3) secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y) sebesar 82,9%. Sisanya, sebesar 17,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Faktor-faktor lain tersebut dapat berupa kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja fisik, atau variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam studi ini. Temuan koefisien determinasi sebesar 82.9% ini merupakan bukti empiris yang sangat kuat dan signifikan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT Bumi Menara Internusa Medan sangat dipengaruhi oleh tiga variabel utama ini. Tingginya nilai R^2 ini secara tegas mengonfirmasi dan memperkuat pembahasan dari setiap variabel independen yang telah diuraikan sebelumnya Budaya Organisasi yang dipersepsikan tidak stabil dan kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan menciptakan landasan yang tidak aman dan tidak nyaman. Pengembangan Karir yang dinilai tidak meritokratis dan tidak transparan menimbulkan perasaan ketidakadilan dan menghambat kebutuhan untuk berkembang. Work-Life Balance yang buruk, ditandai dengan ketidakmampuan karyawan membagi waktu, menyebabkan stres dan kelelahan yang berkelanjutan.

Ketiga masalah ini tidak berjalan sendiri-sendiri, tetapi saling terkait dan berinteraksi secara sinergis untuk menciptakan dampak yang sangat besar (83%) terhadap tingkat kepuasan kerja. Tingginya pengaruh simultan ini menyampaikan pesan yang jelas kepada manajemen PT Bumi Menara Internusa Medan tidak ada solusi parsial yang efektif. Meningkatkan kepuasan kerja memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi, Intervensi pada Budaya Organisasi, Perusahaan perlu membangun budaya yang lebih stabil, peduli pada karyawan (people-oriented), dan menghargai batasan antara kerja dan kehidupan pribadi. Komunikasi visi jangka panjang harus diperkuat. Reformasi Sistem Karir Membangun sistem pengembangan karir dan promosi yang transparan, adil, dan berbasis meritokrasi (kinerja, kompetensi, dan pendidikan). Ini akan memulihkan rasa keadilan dan membuka jalan bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri. Kebijakan Work-Life Balance yang Nyata Menerapkan kebijakan yang tegas untuk menghormati waktu libur, dan mengelola beban kerja. Leadership harus memberi contoh dengan tidak mengirimkan pekerjaan di luar jam kerja. Meskipun ketiganya berpengaruh besar secara simultan, dari nilai mean terendah setiap variabel, dapat dianalisis bahwa Budaya Organisasi kemungkinan besar merupakan variabel yang paling dominan. Budaya organisasi berfungsi sebagai dasar yang membentuk bagaimana sistem karir dirancang dan bagaimana kebijakan work-life balance diterapkan. Sebuah budaya yang tidak mendukung akan menghasilkan sistem karir yang tidak adil dan praktik kerja yang mengganggu kehidupan pribadi. Oleh karena itu, upaya perbaikan mungkin perlu dimulai dari transformasi budaya terlebih dahulu.

Hasil ini mendukung teori kepuasan kerja Herzberg, di mana faktor motivator (pengembangan karir, pengakuan, prestasi) dan faktor hygiene (budaya kerja, keseimbangan kerja-hidup) harus berjalan beriringan agar kepuasan kerja meningkat. Temuan ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Fitri (2021) dan Ghaleb (2024) yang menegaskan bahwa kombinasi faktor budaya organisasi, karir, dan work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor manufaktur maupun jasa.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan. Pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan. Budaya organisasi, pengembangan karir, dan work life balance secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bumi Menara Internusa Medan. Selanjutnya adapun rekomendasi saran pada penelitian ini ialah perlu memperkuat budaya organisasi yang tidak hanya berorientasi pada target produksi, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan, komunikasi, dan kolaborasi antar karyawan. Menyusun jalur pengembangan karir yang lebih jelas dan transparan, termasuk kesempatan promosi serta pengangkatan karyawan tetap. Menciptakan kebijakan kerja yang mendukung work life balance, misalnya penjadwalan kerja yang lebih fleksibel, pemberian waktu istirahat yang cukup, dan program kesejahteraan karyawan. Agar dalam memperkuat budaya organisasi yang tidak hanya berorientasi pada target produksi, tetapi juga menekankan pada kesejahteraan, komunikasi terbuka, dan kerja sama tim. Menyusun jalur pengembangan karir yang jelas dan transparan, termasuk pemberian kesempatan promosi, program pelatihan berkelanjutan, serta mekanisme pengangkatan karyawan tetap. Menerapkan kebijakan yang mendukung work life balance, seperti pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel, pemberian hak cuti dan istirahat yang memadai, serta program kesejahteraan karyawan. Karena keterbatasan penelitian ini maka diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat menyempurnakan penelitian ini dengan menambahkan faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepuasan kerja, misalnya kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan secara komparatif dengan perusahaan lain di industri perikanan atau sektor manufaktur untuk memperoleh generalisasi yang lebih luas

Referensi

1. Acharya, S., & Padmavathy, C. (2018). Career Development and Its Impact on Employee Satisfaction in IT Sector. *International Journal of Management Studies*, 5(1), 45–52.
2. Aditama, R. (2020). *Prinsip-prinsip Manajemen Modern*. Jakarta: Prenada Media.
3. Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator* Pekanbaru: Zanafa Publishing.
4. Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (ed. revisi). Zanafa Publishing.
5. Ajabar, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
6. Arifin, H., & Muharto, S. (2022). The Effect of Work-Life Balance on Employee Satisfaction. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 31–42.
7. Aspan, H., Prabowo, A., & Lestari, D. M. (2024, June). IMPLEMENTATION OF LECTURER PERFORMANCE: THROUGH CAREER PATHS AND WORK ENVIRONMENT ON PRIVATE LECTURERS IN MEDAN CITY. *In International Conference on Health Science, Green Economics, Educational Review and Technology* (Vol. 6, No. 1, pp. 115-130).
8. Aspan, H., Rosli, R., Prabowo, A., & Wahyuni, E. S. (2025). Assessment of lecturer work effectiveness: Mediating organizational citizen behavior based on organizational commitment and work motivation. *Journal of Ecohumanism*, 4(1), 1089-1101.
9. Azizah, I. N., Wijayaningsih, R., & Surachman, S. (2023). The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(4), 77–90.
10. Bataineh, K. A. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99–112.
11. Eagle Hill Consulting. (2024). How organizational culture shapes remote work performance. Retrieved from <https://www.eaglehillconsulting.com>
12. Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
13. Ingsih, K., Lestari, R., & Kurniawan, H. (2022). Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, 3(2), 55–62.
14. Islamy, J. (2019). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Pendekatan Individual. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 5(2), 40–48.
15. Kahpi, M., Nurhasanah, S., & Fahmi, R. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 6 (1), 88–94.
16. Kim, J., & Seo, M. (2021). Impact of Work-Life Balance and Smart Work Environment on Job Satisfaction. *Journal of Human Resources and Sustainability*, 12 (1), 18–29.
17. Prabowo, A., & Risal T. (2023) Peran Enterpreneurial Orientation dan Social Media Marketing Terhadap Peningkatan Strategi Bersaing (UMKM) Coffee Shop Pada Era Modern Customer Di Kota Medan. *Jurnal Menara Ekonomi*
18. Prabowo, A., Dewi, A. F., Parhusip, A. A., Wijaya, M. R., & Tanjung, Y. (2025). *MODERN ENTERPRENEURSHIP (Entrepreneurial Mindset: Cara Berpikir Yang Mengubah Ide Menjadi Realitas)*. Serasi Media Teknologi.
19. Prabowo, A., Pohan, Y. A., Adam, A. A., Aulanda, N. F., & Roni, S. (2024). Transformasi Era Digitalisasi Dalam Membentuk Jiwa Leadership Pada Gen-Z Dan Millennial. *Kolaborasi: Jurnal Hasil Kegiatan Kolaborasi Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 01-12.

20. Prabowo, A., Sari, P., Tanjung, Y., Roni, S., & Alfredo, R. H. (2025). SMART OFFICE, SMART NATION: Smart Office, Smart Nation: Mempersiapkan Generasi Unggul Melalui Standarisasi Uji Kompetensi Otomatisasi Tata Kelola Perkantoran. *Jurnal Pengabdian UntukMu NegeRI*, 9(2), 208-218.
21. Prabowo, A., Wahyuni, E. S., Tanjung, Y., Wijaya, M. R., & Adam, A. A. (2025). *Manajemen Pemasaran (Strategi Pemasaran Era Digital: Menguasai Tren dan Teknologi Sebagai Konsep Baru Meningkatkan Penjualan)*. Serasi Media Teknologi.
22. Risal, T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Dinas Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Utara. *Accumulated Journal (Accounting and Management Research Edition)*, 4(2), 224-237.
23. Risal, T., Lubis, N., & Argatha, V. (2020). Implementasi Green Accounting Terhadap Profitabilitas Perusahaan. *Accumulated Journal*, 2(1), 73-85.