

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI MILENIAL DI PT TELKOM INDONESIA PADA UNIT *DIGITAL OPERATION AND ASSURANCE* DENGAN PENGEMBANGAN KARIR DALAM PERSPEKTIF ILMU ISLAM

Bambang Dwi Hartono¹, Sarji², Anggita Windiana Sari³

Universitas Muhammadiyah Prof. DR. Hamka^{1,2,3}

Email: bambang_dh@uhamka.ac.id¹, sarji@uhamka.ac.id²,

anggitawindiana@uhamka.ac.id³

ABSTRAK

Generasi milenial saat ini dominan dalam tenaga kerja PT Telkom Indonesia, termasuk unit *Digital Operation and Assurance*. Mereka mencari keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memahami peran *work life balance*, lingkungan kerja, dan pengembangan karir dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan milenial di unit tersebut, dengan perspektif nilai Islam yang menekankan keseimbangan, keadilan, dan tanggung jawab dalam kehidupan kerja. Metode survei dengan kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data dari karyawan milenial. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *work life balance* dan lingkungan kerja berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara pengembangan karir memainkan peran intervening yang penting. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah perlunya PT Telkom Indonesia untuk meningkatkan kebijakan yang mendukung *work life balance*, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan menyediakan program pengembangan karir yang berkelanjutan untuk memastikan kepuasan kerja yang optimal bagi karyawan milenial.

Kata Kunci: *work life balance*, lingkungan kerja, dan pengembangan karir

ABSTRACT

Millennial generation currently dominates the workforce at PT Telkom Indonesia, including the Digital Operation and Assurance unit. They seek a balance between work and personal life and a supportive work environment to enhance job satisfaction. This study aims to understand the role of work-life balance, work environment, and career development in improving job satisfaction among millennial employees in this unit, with an Islamic values perspective emphasizing balance, fairness, and responsibility in work life. Survey method using questionnaires was employed to collect data from millennial employees. Regression analysis results indicate that work-life balance and work environment significantly contribute to job satisfaction, while career development plays a crucial intervening role. Managerial implications of this research highlight the need for PT Telkom Indonesia to enhance policies supporting work-life balance, create conducive work environments, and provide sustainable career development programs to ensure optimal job satisfaction for millennial employees.

Keywords: *work-life balance, work environment, career development*

PENDAHULUAN

Generasi milenial merupakan kelompok karyawan yang saat ini mendominasi tenaga kerja di banyak perusahaan (Adiawaty 2019), termasuk PT Telkom Indonesia. Dengan karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya, milenial cenderung mencari keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung kepuasan kerja mereka. Generasi ini dikenal dengan teknologi tinggi, inovasi, dan keinginan untuk berkembang dalam karir mereka (Adelia and Gunawan 2023). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami kebutuhan dan harapan karyawan milenial untuk menciptakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Dalam PT Telkom Indonesia, unit *Digital Operation and Assurance* memegang peran kunci dalam memastikan operasional digital perusahaan berjalan dengan lancar dan efisien. Karyawan di unit ini dituntut untuk memiliki keterampilan teknis yang tinggi serta kemampuan untuk bekerja dalam tim yang dinamis. Oleh karena itu, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*) serta lingkungan kerja yang mendukung menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka (Utoyo 2020).

Selain itu, pengembangan karir juga memainkan peran penting sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat hubungan antara *work life balance*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Perspektif ilmu Islam memberikan kerangka nilai yang menekankan pada keseimbangan, keadilan, dan tanggung jawab dalam kehidupan kerja, yang dapat diadopsi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih seimbang dan memuaskan.

Work life balance merupakan konsep yang mengacu pada kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi. Menurut Greenhaus dan Beutell dalam (Dennira and Ekowati 2020) *work life balance* adalah tingkat di mana individu dapat memenuhi tuntutan peran di tempat kerja dan kehidupan pribadi secara seimbang. Keseimbangan ini dianggap penting untuk menjaga kesehatan mental dan fisik karyawan, serta meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja mereka.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Misalnya, penelitian oleh (Astuti and Mujahidin 2024) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa memiliki kontrol atas jadwal kerja mereka dan dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Selain itu, penelitian oleh (Witriaryani et al. 2022) menemukan bahwa kebijakan perusahaan yang mendukung *work life balance*, seperti fleksibilitas waktu kerja dan cuti keluarga, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi tingkat stres.

Dalam PT Telkom Indonesia, *work life balance* menjadi faktor penting bagi karyawan milenial yang cenderung menghargai fleksibilitas dan keseimbangan dalam kehidupan mereka. Karyawan di unit *Digital Operation and Assurance*, yang sering kali menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kompleksitas operasional, membutuhkan dukungan dalam mencapai keseimbangan ini untuk memastikan kepuasan kerja yang optimal.

Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek fisik dan psikologis yang mempengaruhi kenyamanan dan motivasi karyawan (Hartono, Fadilah, and Akbar 2023). Aspek fisik lingkungan kerja meliputi kondisi ruang kerja, fasilitas, dan peralatan yang digunakan, sementara aspek psikologis mencakup hubungan antar karyawan, budaya perusahaan, dan iklim kerja. Lingkungan kerja yang positif dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan merasa puas dengan pekerjaannya.

Penelitian (Tirtowaluyo and Turangan 2022) menunjukkan bahwa faktor-faktor lingkungan kerja, seperti kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja, merupakan faktor-faktor higiene yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menyebabkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi karyawan.

Studi lain oleh (Al-G 2024) menunjukkan bahwa desain lingkungan kerja yang baik, seperti tata letak ruang kerja yang ergonomis dan penggunaan teknologi yang efisien, dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh (Claudia and Rahman 2024) menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Dalam PT Telkom Indonesia, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan milenial di unit *Digital Operation and Assurance* adalah kunci untuk memastikan kepuasan kerja mereka. Lingkungan kerja yang mendukung, baik dari segi fisik maupun psikologis, dapat membantu karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan mereka dan mencapai kinerja yang optimal.

Pengembangan karir adalah proses yang membantu karyawan untuk mencapai tujuan profesional mereka. Pengembangan karir mencakup berbagai kegiatan, seperti pelatihan, mentoring, perencanaan karir, dan peluang untuk kemajuan karir. Sebagai variabel intervening, pengembangan karir dapat memperkuat hubungan antara *work life balance*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

Teori pengembangan karir, seperti teori tahap perkembangan karir oleh Super dalam (Hidayat, Cahyawulan, and Alfian 2019), menekankan pentingnya pengembangan karir yang berkelanjutan bagi kepuasan kerja karyawan. Menurut Super, karyawan melalui berbagai tahap dalam karir mereka, mulai dari eksplorasi, pembentukan, pemeliharaan, hingga penurunan. Pada setiap tahap, kebutuhan dan harapan karyawan terhadap pengembangan karir dapat berbeda-beda, dan perusahaan perlu menyediakan dukungan yang sesuai untuk membantu karyawan mencapai tujuan karir mereka.

Penelitian oleh (Hamid and Shaleha 2021) menunjukkan bahwa program pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh (Fauzi 2023) menemukan bahwa karyawan yang merasa didukung dalam pengembangan karir mereka cenderung lebih loyal terhadap perusahaan dan memiliki kinerja yang lebih baik.

Dalam PT Telkom Indonesia, pengembangan karir menjadi faktor penting bagi karyawan milenial di unit *Digital Operation and Assurance* yang memiliki ambisi tinggi untuk mencapai tujuan profesional mereka. Dengan menyediakan program pengembangan karir yang komprehensif, perusahaan dapat membantu karyawan dalam merencanakan dan mencapai tujuan karir mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Perspektif ilmu Islam menekankan pada prinsip-prinsip keseimbangan, keadilan, dan tanggung jawab dalam kehidupan kerja. Nilai-nilai ini dapat diterapkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan memuaskan. Dalam Islam, bekerja bukan hanya untuk mencari nafkah, tetapi juga sebagai ibadah dan kontribusi kepada masyarakat (Akbar, Amelia, and Rodoni 2023).

Menurut Al-Qur'an, manusia diciptakan untuk bekerja dan berusaha dengan sungguh-sungguh, sebagaimana dinyatakan dalam Surah Al-Mulk ayat 15:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya: "Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu (kembali setelah) dibangkitkan."

Ayat ini mengajarkan pentingnya bekerja dengan tekun dan mengambil manfaat dari sumber daya yang telah disediakan oleh Allah.

Prinsip keseimbangan dalam Islam juga tercermin dalam konsep waktu yang diberikan untuk bekerja dan beristirahat. Dalam Surah Al-Furqan ayat 47 disebutkan:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ لِبَاسًا وَالنَّوْمَ سُبَاتًا وَجَعَلَ النَّهَارَ نُشُورًا ﴿٤٧﴾

Artinya: "Dan Dialah yang menjadikan untuk kamu malam sebagai pakaian, dan tidur untuk istirahat, dan dijadikan-Nya siang untuk berusaha mencari karunia-Nya."

Ayat ini menunjukkan pentingnya keseimbangan antara waktu bekerja dan waktu beristirahat untuk menjaga kesehatan dan kesejahteraan.

Selain itu, prinsip keadilan dan tanggung jawab dalam Islam juga penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil dan seimbang. Dalam Surah An-Nisa ayat 58, Allah berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil."

Ayat ini mengajarkan pentingnya keadilan dalam memimpin dan mengambil keputusan, termasuk dalam lingkungan kerja.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip ilmu Islam dalam manajemen sumber daya manusia, PT Telkom Indonesia dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih seimbang dan memuaskan bagi karyawan milenial di unit *Digital Operation and Assurance*. Nilai-nilai ini dapat membantu perusahaan dalam merancang kebijakan dan program yang mendukung keseimbangan kerja-hidup, keadilan dalam pengambilan keputusan, dan tanggung jawab terhadap kesejahteraan karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data dari karyawan milenial di PT Telkom Indonesia pada unit *Digital Operation and Assurance*. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan milenial di unit tersebut, dan sampel diambil menggunakan teknik *purposive sampling* untuk mendapatkan responden yang relevan dengan penelitian.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang terdiri dari pertanyaan terkait *work life balance*, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kepuasan kerja. Kuesioner juga mencakup pertanyaan tentang perspektif ilmu Islam dalam konteks kerja. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik statistik, seperti analisis regresi dan path analysis, untuk menguji hubungan antara variabel-variabel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Tabel Deskriptif Statistik

Variabel	N	Mean	Std. Deviation
Work life balance	200	4.1	0.7
Lingkungan Kerja	200	3.8	0.8
Pengembangan Karir	200	3.9	0.7
Kepuasan Kerja	200	4.0	0.6

Analisis dalam Perspektif Ilmu Islam:

1. Work Life Balance (WLB)

- Nilai Mean: Skor rata-rata 4.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang baik.
- Perspektif Islam: Islam menekankan pentingnya keseimbangan dalam kehidupan, sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ
الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: "Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bagianmu dari duniawi..." (Q.S. Al-Qasas: 77).

Keseimbangan dalam kehidupan kerja dan pribadi merupakan salah satu aspek penting dalam menjaga kesehatan mental dan fisik, serta meningkatkan produktivitas kerja.

2. Lingkungan Kerja

- Nilai Mean: Skor rata-rata 3.8 mengindikasikan bahwa lingkungan kerja dirasakan cukup kondusif oleh sebagian besar responden, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan.
- Perspektif Islam: Lingkungan kerja yang baik sesuai dengan prinsip-prinsip Islam yang menekankan keadilan, saling menghormati, dan kerjasama. Islam mendorong umatnya untuk bekerja di lingkungan yang sehat dan harmonis, seperti yang tertuang dalam Hadis, "Barangsiapa bekerja untuk keluarganya, kemudian merasa letih karenanya, maka letihnya itu adalah penghapus dosa." (HR. Bukhari).

3. Pengembangan Karir

- Nilai Mean: Skor rata-rata 3.9 menunjukkan bahwa program pengembangan karir di PT Telkom Indonesia cukup memadai namun masih memerlukan peningkatan.
- Perspektif Islam: Dalam Islam, pengembangan diri dan karir dipandang sebagai bagian dari jihad (usaha) untuk mencapai kemaslahatan dan kesuksesan. Islam mendorong umatnya untuk terus belajar dan berkembang, sebagaimana disebutkan dalam peribahasa arab

أَطْلُبِ الْعِلْمَ مِنَ الْمَهْدِ إِلَى اللَّحْدِ

Artinya : "Tuntutlah ilmu dari buaian hingga ke liang lahat."

Pengembangan karir yang baik sejalan dengan konsep ihsan (kesempurnaan) dalam bekerja, yang berarti melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin.

4. Kepuasan Kerja

- Nilai Mean: Skor rata-rata 4.0 menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi di antara karyawan.
- Perspektif Islam: Kepuasan kerja adalah aspek penting yang dapat mempengaruhi kesejahteraan spiritual dan fisik seseorang. Dalam Islam, kepuasan kerja terkait dengan rasa syukur dan keikhlasan dalam bekerja. Seperti yang disebutkan dalam Al-Qur'an.

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧٧﴾

Artinya: *Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu...* (Q.S. Ibrahim: 7).

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif dan loyal.

B. Tabel Analisis Regresi

Model	Unstandardized	Standardized	t	Sig.
	Coefficients	Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	1.5	0.4		3.75
<i>Work life balance</i>	0.45	0.07	0.45	6.2
Lingkungan Kerja	0.38	0.07	0.38	5.5
Pengembangan Karir	0.50	0.07	0.50	7.0

Analisis dalam Perspektif Ilmu Islam:

1. Konstanta (Constant)

Nilai konstanta sebesar 1.5 dengan t-statistik 3.75 menunjukkan bahwa ketika variabel-variabel independen (*work life balance*, lingkungan kerja, dan pengembangan karir) adalah nol, tingkat kepuasan kerja karyawan tetap memiliki nilai dasar sebesar 1.5. Dalam perspektif Islam, ini bisa dilihat sebagai fitrah manusia yang cenderung bersyukur (QS. Ibrahim: 7) dan mencari kebahagiaan dalam bekerja, meskipun kondisi eksternal belum optimal.

2. Work Life Balance

Koefisien sebesar 0.45 dan t-statistik 6.2 menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Islam mengajarkan pentingnya keseimbangan dalam hidup, termasuk antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Konsep ini tercermin dalam ajaran Islam yang menganjurkan untuk bekerja keras namun tetap memberikan waktu untuk keluarga, ibadah, dan istirahat.

3. Lingkungan Kerja

Koefisien sebesar 0.38 dan t-statistik 5.5 menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam Islam, menciptakan lingkungan kerja yang baik, seperti berbuat adil, jujur, dan saling menghormati, sangat dianjurkan. Al-Quran dan Hadits menekankan pentingnya perlakuan yang baik terhadap sesama pekerja dan perlunya keadilan dalam setiap aspek kehidupan, termasuk di tempat kerja.

4. Pengembangan Karir

Koefisien sebesar 0.50 dan t-statistik 7.0 menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh paling besar dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Islam mendorong umatnya untuk terus belajar dan mengembangkan diri dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam karir. Pengembangan diri dan karir yang berkelanjutan dapat dianggap sebagai bentuk ibadah jika dilakukan dengan niat yang benar dan sesuai dengan ajaran Islam.

C. Tabel Analisis Jalur (Path Analysis)

Jalur Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
<i>Work life balance</i> → Kepuasan Kerja	0.45	0.21	0.66
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0.38	0.18	0.56

Dalam perspektif Islam, setiap tindakan dan kebijakan yang diambil dalam lingkungan kerja harus selalu mempertimbangkan prinsip-prinsip syariah, seperti keadilan (*'adl*), keseimbangan (*mizan*), dan kemaslahatan (*maslahah*). Analisis terhadap pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dengan pengembangan karir sebagai

variabel intervening, memberikan wawasan penting tentang bagaimana nilai-nilai Islam dapat diterapkan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1. Work Life Balance → Kepuasan Kerja

- Pengaruh Langsung: 0.45
- Pengaruh Tidak Langsung: 0.21
- Total Pengaruh: 0.66
- Perspektif Islam:
 - o **Keadilan dalam Keseimbangan:** Islam sangat menekankan pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Hal ini tercermin dalam nilai pengaruh langsung yang cukup tinggi (0.45). Prinsip ini dapat dikaitkan dengan konsep *tawazun* (keseimbangan) dalam Islam, di mana setiap individu dianjurkan untuk tidak berlebihan dalam satu aspek kehidupan sehingga mengorbankan aspek lainnya.
 - o **Kemaslahatan:** Pengaruh tidak langsung (0.21) menunjukkan bahwa *work life balance* juga berkontribusi pada pengembangan karir, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Ini sejalan dengan tujuan *maqasid syariah* yang mencari kemaslahatan (kebaikan umum) dan mencegah kerusakan (*mafsadah*).

2. Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja

- Pengaruh Langsung: 0.38
- Pengaruh Tidak Langsung: 0.18
- Total Pengaruh: 0.56
- Perspektif Islam:
 - o **Etika dan Keadilan dalam Lingkungan Kerja:** Dalam Islam, lingkungan kerja yang adil dan etis sangat penting. Nilai pengaruh langsung yang signifikan (0.38) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan adil dapat langsung meningkatkan kepuasan kerja. Ini sesuai dengan prinsip *adl* (keadilan), di mana setiap pekerja harus diperlakukan dengan adil dan diberikan kondisi kerja yang layak.
 - o **Pengembangan Karir:** Pengaruh tidak langsung (0.18) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik juga mendukung pengembangan karir. Hal ini penting dalam Islam karena setiap individu didorong untuk terus berkembang dan mencapai potensi maksimalnya, sebagaimana diajarkan dalam berbagai ayat dan hadits tentang pentingnya ilmu dan peningkatan diri.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* (WLB) memiliki pengaruh langsung sebesar 0.45 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.21 terhadap kepuasan kerja, dengan total pengaruh sebesar 0.66. Sementara itu, lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung sebesar 0.38 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.18 terhadap kepuasan kerja, dengan total pengaruh sebesar 0.56. Pengembangan karir terbukti memiliki peran sebagai variabel intervening yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dari perspektif Islam, hasil ini sejalan dengan ajaran yang menekankan pentingnya keseimbangan dalam hidup, keadilan dalam lingkungan kerja, dan dorongan untuk terus belajar dan berkembang. Islam mengajarkan bahwa keseimbangan hidup (*work-life balance*) adalah kunci untuk kesejahteraan mental dan fisik, sementara lingkungan kerja yang adil dan kondusif mendukung produktivitas dan kepuasan kerja. Pengembangan karir yang berkelanjutan dianggap sebagai bentuk ibadah, mencerminkan komitmen terhadap kesempurnaan (*ihsan*) dalam bekerja dan mencari kemaslahatan umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, Putri, and Ahmad Gunawan. 2023. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Displin Kerja Pada Pekerja Generasi Milenial." *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 2 (12): 5571–81.
- Adiawaty, Susi. 2019. "Tantangan Perusahaan Mengelola Perbedaan Generasi Karyawan." *Jurnal Manajemen Bisnis* 22 (3): 376–82.
- Akbar, Firman Muhammad Abdurrohman, Erika Amelia, and Ahmad Rodoni. 2023. "ANALISIS KEBIJAKAN EKONOMI SYARIAH ZAMAN RASULULLAH SAW BERDASARKAN PERSPEKTIF HUKUM EKONOMI ISLAM." *Ar Rasyiid Journal of Islamic Studies* 1 (1): 1–12.
- Al-G, Muhammad Danish. 2024. "MENINGKATKAN KENYAMANAN DAN KESEJAHTERAAN DI TEMPAT KERJA: PERAN ERGONOMI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN." *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 2 (5): 671–80.
- Astuti, Rika Pristian Fitri, and Ali Mujahidin. 2024. "WORK LIFE BALANCE PADA PIMPINAN WANITA PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA." *MANAJEMEN DEWANTARA* 8 (1): 161–69.
- Claudia, Meiske, and Seto Fauzi Rahman. 2024. "Strategi Pendekatan Proses Interpersonal Dalam Manajemen Perubahan Organisasi Untuk Mendukung Kesejahteraan Generasi-Z Di Tempat Kerja." *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 2 (4): 388–98.
- Dennira, Gineung Raditya, and Dian Ekowati. 2020. "Work-Life Balance Karyawan Milenial Level Manajerial Bank Tabungan Negara Syariah." *Jurnal Penelitian IPTEKS* 5 (2): 194–298.
- Fauzi, Achmad. 2023. "Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis* 3 (1): 121–26.
- Hamid, Nisrina, and Waode Maratun Shaleha. 2021. "Etos Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada Hotel Claro Kota Kendari." *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan* 1 (1): 200–215.
- Hartono, Bambang Dwi, Hupron Fadilah, and Firman Muhammad Abdurrohman Akbar. 2023. "Teacher Performance of Cikeas Nature School: An Analysis of Learning Agility and Work Culture During Work From Home." *INTERNATIONAL JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND SOCIAL SCIENCE (IJEMBIS)* 3 (3): 440–54.
- Hidayat, Dede Rahmat, Wening Cahyawulan, and Robbani Alfian. 2019. *Karier: Teori Dan Aplikasi Dalam Bimbingan Dan Konseling Komprehensif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Tirtowaluyo, Evelyn, and Joyce Angelique Turangan. 2022. "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja PT Mitra Andalan Valasindo." *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 4 (3): 721–30.
- Utoyo, Indra. 2020. *Hybrid Company Model: Cara Menang Di Era Digital Yang Disruptif*. PT. Rayyana Komunikasindo.
- Witriaryani, Adinda Siska, Aprilizayanti Putri, David Jonathan, and Tengku Mohd Khairal Abdullah. 2022. "Pengaruh Work-Life Balance Dan Flexible Working Arrangement Terhadap Job Performance Dengan Dimediasi Oleh Employee Engagement." *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* 4 (7): 932–47.