

KEPUASAN KERJA KARYAWAN: TINJAUAN ATAS PROMOSI JABATAN, WORK LIFE BALANCE, DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK

Andari^{1*}, Nafiudin², Ayu Komala Sari³
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas, Serang Raya
Universitas Serang Raya, Indonesia

*e-mail: andaridharmawan@gmail.com¹, nafiuddin08@gmail.com²

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan, *work life balance*, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Krakatau Engineering. Metode penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan sumber data yaitu data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada 80 orang responden melalui Teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja, *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja, secara simultan promosi jabatan, *work life balance*, lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci: Lingkungan Kerja Fisik, Promosi jabatan, *Work Life Balance*

Abstract

This study aims to determine and analyze the influence of job promotion, work life balance, and physical work environment on employee job satisfaction at PT. Krakatau Engineering. This research method uses a quantitative approach, using data sources, namely primary data by distributing questionnaires to 80 respondents through a sampling technique, namely saturated samples. Data analysis uses multiple linear regression analysis. The results of the study indicate that there is an influence of job promotion on job satisfaction, work life balance affects job satisfaction, physical work environment affects job satisfaction, simultaneously job promotion, work life balance, physical work environment affects job satisfaction.

Keywords: Physical Work Environment, Job Promotion, Work Life Balance

PENDAHULUAN

Dunia kerja saat ini memasuki Era BANI (*Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible*) yang menuntut organisasi beserta seluruh komponen organisasi untuk cepat beradaptasi dengan segala dinamika perubahan. Untuk mempertahankan dan mengembangkan organisasi maka perusahaan penting untuk mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya

secara optimal sehingga berdampak positif bagi perusahaan. Salah satu aspek penting dalam konteks ini adalah kepuasan kerja karyawan berperan dalam meningkatkan produktivitas, mengurangi tingkat turnover, dan meningkatkan kinerja karyawan yang akan berimplikasi pada peningkatan kinerja organisasi.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya Promosi jabatan, *work life balance*, dan lingkungan kerja fisik. Menurut (Yubu et al., 2023) Kinerja (prestasi kerja) yang baik dan perencanaan promosi jabatan akan membuat karyawan lebih bersemangat, lebih disiplin, dan lebih giat dalam bekerja. Ini akan menghasilkan kepuasan kerja bagi setiap karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

PT Krakatau Engineering (PTKE) adalah anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh PT Krakatau Steel (Persero) Tbk, yang pada awalnya berfokus pada layanan dan rekayasa dan desain untuk proyek-proyek di lingkungan PT. Krakatau Steel Group, khususnya dalam pengembangan fasilitas pabrik dan infrastruktur. Seiring dengan peningkatan kompetensi dan pengalaman, PTKE berkembang menjadi kontraktor Engineering, Procurement, and Construction (EPC) yang andal, terutama di bidang industri, energi, minyak dan gas, serta bangunan dan infrastruktur. Perusahaan ini melayani berbagai proyek, baik dari pemerintah maupun swasta, dalam bentuk kontrak EPC, pemeliharaan industri, serta layanan konsultasi (rekayasa, studi, dan manajemen proyek).

Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan penulis dengan menyebarkan kuesioner ke 30 orang responden diperoleh hasil bahwa kondisi kepuasan kerja masih belum optimal, Kepuasan Kerja yaitu karyawan kurang puas dengan besar uang yang diterima karyawan tidak sesuai dengan beban kerja, karyawan kurang puas dengan besar uang yang diterima tidak seimbang dengan karyawan lainnya, kurangnya apresiasi atau penghargaan dari pimpinan dan kurang puas dengan peluang promosi yang ada di perusahaan,

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja, pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja, serta menguji secara simultan promosi jabatan, *work life balance*, dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran bagi pengambil keputusan dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui promosi jabatan, *work life balance* dan lingkungan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Promosi Jabatan

Hasibuan (2020:108) menyatakan bahwa "Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya, perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan tingkat pendidikan dan pengalaman." Promosi jabatan diukur oleh beberapa aspek yaitu kejujuran, disiplin, prestasi kerja, Kerjasama, kecakapan, loyalitas, kepemimpinan, komunikatif dan Pendidikan.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan adalah promosi jabatan, yang mencakup pemindahan seorang karyawan ke posisi yang memiliki lebih banyak wewenang dan tanggung jawab. Studi oleh (Munica & Dwiarti, 2024) dan (Afriani & Indarti, 2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat secara signifikan ketika

karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan, yang dilakukan oleh manajemen perusahaan diharapkan oleh setiap karyawannya promosi jabatan tidak hanya akan memberikan kekuasaan lebih, tetapi juga akan membuat karyawan merasa lebih baik secara sosial (Mai & Iba, 2022).

Hasil penelitian (Ihsan et al., 2022), (Rinny et al., 2022) tentang Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Work life Balance

Kepuasan seseorang dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dikenal sebagai *Work Life Balance*. Perusahaan berharap *work life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mendorong mereka untuk memenuhi kewajiban dan tanggung jawab mereka untuk perusahaan (Suhartini, 2021). *Work life balance* adalah cara bagi pekerja untuk menjalani gaya hidup yang sehat dan bermanfaat, yang dapat berdampak positif pada kinerja mereka (Larasati et al., 2019). McDonald dan Bradley dalam (Idris & Hasbiah, 2023) mengemukakan bahwa *work life balance* memiliki 3 indikator, yaitu *Time balance* (Keseimbangan waktu), *Involvement balance* (Keseimbangan keterlibatan), *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan).

Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan karyawan adalah dengan menerapkan program *work life balance*. Perusahaan harus meningkatkan implementasi program ini dalam proses meningkatkan kepuasan karyawan mereka (Waworuntu et al., 2022). Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya mungkin karena mereka tidak dapat menyeimbangkan pekerjaan mereka dengan kehidupan keluarga mereka. Ini terjadi ketika pekerja harus bekerja dengan baik, tetapi mereka juga memiliki kehidupan di luar pekerjaan mereka, seperti keluarga, komunitas, sosial, studi, dan lainnya. Hasil penelitian (Udin, 2023), (Syifa Fadilla, 2022), dan (Chaeria, 2024) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

Lingkungan Kerja Fisik dan Kepuasan Kerja

Mukaromah & Marselina (2023) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah tempat di mana karyawan melakukan pekerjaan mereka setiap hari. Di sisi lain, (Andreas et al., 2023) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah tempat di mana karyawan melakukan pekerjaan mereka setiap hari. Misalnya, musik, pencahayaan, kebersihan, dan sebagainya. Menurut Sudaryo & Aribowo (2018) Lingkungan kerja fisik diukur oleh beberapa indikator penerangan, pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, suara/kebisingan, dan keamanan.

Perusahaan berusaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya melalui peningkatan lingkungan kerja fisik dengan cara membuat tempat kerja aman dan nyaman, lingkungan kerja, memiliki penerangan yang cukup, ruang yang bersih, ketersediaan alat pengaman, sirkulasi udara yang baik, pengurangan suara bising, dan ketersediaan fasilitas pendukung lainnya maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Nurhaisya et al., 2023).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang; perbedaan antara jumlah kompensasi yang diterima seorang pekerja dan jumlah kompensasi yang mereka percaya seharusnya mereka terima, menurut Robbins (2008) dalam (Busro, 2020: 101). Sedangkan menurut Hasibuan (2021:202), adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang ditunjukkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sedangkan menurut Indrasari (2017: 45) kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Menyatakan terdapat 5 (lima) dimensi kepuasan kerja yakni: 1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai, 2. Kesempatan terhadap gaji, 3. Kesempatan promosi, 4. Kepuasan terhadap supervise, 5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Hipotesis

H1: Terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja

H2: Terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja

H3: Terdapat pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja

H4: Terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan anatara Promosi Jabatan, *work life balance*, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif, metode ini disebut *discovery* karena dengan metode ini dapat ditemukan dan dikembangkan berbagai iptek baru (Ahyar, 2020). teknik sampling yang digunakan adalah nonprobability sampling dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (sensus). Sumber data penelitian dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Data primer berupa yaitu observasi, wawancara, diskusi terfokus (Focus group discussion/FGD) dan penyebaran kuesioner, sedangkan data sekunder ini di dapatkan dari buku, jurnal dan data dari website PT. Krakatau Engineering. Instrumen dilakukan pengujian dengan menggunakan uji validitas dan reabilitas, selain itu uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, analisis data menggunakan analisis regresi berganda serta uji hipotesis dengan melakukan uji t dan uji F.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1. Profil Responden

| Ukuran | Petunjuk Demografis | N | % |
|--------------------|---------------------|----|-------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 61 | 76% |
| | Perempuan | 19 | 24% |
| Tingkat Pendidikan | SLTA | 10 | 12,5% |
| | D3 | 7 | 8,75% |
| | S1 | 62 | 77,5% |
| | S2 | 1 | 1,25% |

Berdasarkan jenis kelamin responden mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 61 orang (76%) dan perempuan sebanyak 19 orang (24%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Krakatau Engineering mayoritas dan didominasi oleh laki-laki sedangkan perempuan hanya sebagian kecil saja (minoritas). Komposisi jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 10 responden (13%), Diploma (D3) sebanyak 7 responden (9%), Sarjana (S1) sebanyak 62 responden (77%) dan Magister (S2) sebanyak 1 responden (1%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Krakatau Engineering mayoritas berpendidikan Sarjana (S1).

Validitas dan Reliabilitas

Pengujian instrument dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas melalui kuesioner yang disebarakan kepada 80 responden yang mencakup 20 item pernyataan variabel Promosi Jabatan (X1), 10 item pernyataan untuk variabel *work life balance* (X2), 13 item pernyataan untuk variabel Lingkungan Kerja Fisik (X3) dan 13 item pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Y). Uji validitas dilakukan pada setiap item pernyataan dengan tingkat kesalahan 5%. Hasil pengujian diperoleh nilai seluruh pernyataan pada tiap-tiap variabel memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka item pernyataan tersebut dinyatakan valid. Sedangkan uji realibilitas yang menggunakan metode Alpa Cronbach untuk tingkat konsistensi variabel Promosi Jabatan (X1) di dapat nilai Alpha sebesar 0,904, variabel *work life balance* (X2) di dapat nilai sebesar 0,781 variabel Lingkungan Kerja Fisik (X3) didapat nilai sebesar 0,831 dan variabel (Kepuasan Kerja) Y di peroleh nilai 0,841 artinya bahwa seluruh pernyataan yang terdapat pada kuesioner dapat dinyatakan reliabel

Pengaruh Promosi Jabatan (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Promosi Jabatan (X1) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT. Krakatau Engineering, dari hasil uji t dapat diketahui nilai $\text{sig } 0,000 < 0,05$. $t_{hitung} 3,703 > 1,665 t_{tabel}$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara Promosi Jabatan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Cay & Sumiaty, 2022), (Ihsan et al., 2022) bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Work Life Balance (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Work Life Balance (X2) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT. Krakatau Engineering, dari hasil uji t dapat diketahui nilai $\text{sig } 0,000 < 0,05$. $t_{hitung} 4,111 > 1,665 t_{tabel}$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara *Work Life Balance* (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Syifa Fadilla, 2022) dan (Waworuntu et al., 2022) bahwa *work life balance* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik (X3) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Lingkungan Kerja Fisik (X3) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT. Krakatau Engineering, dari hasil uji t dapat diketahui nilai $\text{sig } 0,000 < 0,05$. $t_{hitung} 2,643 > 1,665 t_{tabel}$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya adanya pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Sri, et, al 2019) dan (Nurhaisya et al., 2023) bahwa lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Pengaruh Promosi Jabatan (X1), *Work Life Balance* (X2) dan Lingkungan Kerja Fisik (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Secara simultan promosi jabatan, *work life balance*, dan lingkungan kerja fisik terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Krakatau Engineering, dapat dilihat hasil f hitung sebesar 2,720 dengan taraf nyata sebesar 0,05 F hitung $> F_{tabel}$ ($27.475 > 2,720$) dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,005$). Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Promosi Jabatan (X1), *Work Life Balance* (X2) dan Lingkungan Kerja Fisik (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT. Krakatau Engineering. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (Cay, et, al 2022), (Fadilla dan Assyofa 2022), dan (Sri et, al (2019) yang menyatakan hasil penelitiannya promosi jabatan, *work life balance* dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

KESIMPULAN

1. Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Krakatau Engineering, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik promosi jabatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.
2. *Work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Krakatau Engineering, hal ini menunjukkan semakin baik *work life balance* yang didapatkan oleh karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.
3. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Krakatau Engineering, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang semakin baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
4. Promosi jabatan, *work life balance* dan lingkungan kerja fisik sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Krakatau Engineering. Dengan demikian maka aspek-aspek yang ada pada masing-masing variabel bebas akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, I., & Indarti, S. (2019). Pengaruh promosi jabatan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja pegawai pada badan pengembangan sumberdaya manusia provinsi riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, *XI*(3), 60–74.
- Ahyar, H. & D. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu.
- Andreas, F., Santati, P., & Farla, W. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PD Sahang Mas. *Jurnal Maneksi*, *12*(2), 332–338. <https://doi.org/10.31959/jm.v12i2.1540>
- Cay, S., & Sumiaty, R. Y. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Ceria Jusindo Nusantara Jakarta. *Research Journal of Accounting and Business Management*, *6*(2), 128. <https://doi.org/10.31293/rjabm.v6i2.6618>
- Chaeria, A. A. (2024). Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt Transcosmos Indonesia Wilayah

- Jakarta. *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(2), 120–138. <https://ejournal.upnvj.ac.id/index.php/jye>
- Idris, A. A., & Hasbiah, S. (2023). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Unit Shared Service PT. Telkom Regional VII Makassar. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(6), 1661–1668. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i6.897>
- Ihsan, M. N., Suryatni, M., & Nurmayanti, S. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Excel Mitra Telecomindo Cabang Mataram. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(12), 5550–5557. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i12.1176>
- Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah, -. (2019). *The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation*. 304(Acpch 2018), 390–394. <https://doi.org/10.2991/acpch-18.2019.93>
- Mai, S., & Iba, Z. (2022). Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bireuen. *IndOmera*, 2(3), 12–20. <https://doi.org/10.55178/idm.v2i3.210>
- Mukaromah, S., & Marselina, R. D. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus PT Imperial Putra Perdana Bandung). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 759–768.
- Munica, P. T., & Dwiarti, R. (2024). Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Sintang. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Perencanaan Kebijakan*, 1(3), 1–16. <https://doi.org/10.47134/jampk.v1i3.177>
- Nurhaisya, N., Haeruddin, M. I. W., Dipomatmodjo, T. S. P., Sahabuddin, R., & Haeruddin, M. I. M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Pelindo (Persero) Regional IV Makassar. *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 411–419. <https://doi.org/10.57141/kompeten.v2i1.53>
- Rinny, P., Purba, C. B., & Handiman, U. T. (2022). The Influence Of Compensation, Job Promotion, And Job Satisfaction On Employee Performance Of Mercubuana University. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(2 February 2020), 39–48.
- Suhartini. (2021). Pengaruh Work Life Balancedan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan di PTPolychem Indonesia Tbk. (Divisi Mesin). *Ecobuss*, 75(17), 399–405.
- Syifa Fadilla. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 49–56. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i2.1523>
- Udin, U. (2023). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(11), 3649–3655. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.181131>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Yoyo Sudaryo, Agus Aribowo, N. A. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung, dan Lingkungan Kerja Fisik*.
- Yubu, C. A., Tamengkel, L. F., & Mukuan, D. D. S. (2023). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap

Kepuasan Kerja Karyawan Bank SulutGo Cabang Pembantu Bahu. *Productivity*, 4(6), 757–761. <https://doi.org/10.35797/ejp.v4i6.52132>