

**Perspektif Generasi Z: Eksplorasi Harapan Karier Dan Implikasinya Terhadap Pengembangan Kompetensi Adaptif Di Sektor Industri 4.0
(Studi Kasus Pada Unit Usaha Soto Tangkar Babeh Oga CV Karya Tereoga)**

Ervina Wijayani *

Pardiman **)

Muhammad Tody Arsyianto *)**

Email : 22201081213@unisma.ac.id

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to explore Generation Z's perspectives on their career expectations and analyze their implications for the development of adaptive competencies to meet the demands of Industry 4.0. This research used a qualitative approach with an intrinsic case study design, at the Soto Tangkar Babeh Oga business unit of CV Karya Tereoga in Malang City. Data were collected through structured interviews, observation, documentation, and in-depth interviews with three informants selected using purposive sampling techniques. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman method with the aid of NVivo 12 software. The results indicate that Generation Z's career expectations focus on job satisfaction, work-life balance, skills development, and the desire for career independence through business ownership. Adaptive competency development is influenced by dimensions of career adaptability, including concern, control, curiosity, and confidence, and is supported by hard skills and soft skills such as responsibility, communication, problem-solving, and digital literacy in the use of technology and AI to support work effectiveness in the Industry 4.0 era.

Keywords: *Generation Z, Career Expectations, Adaptive Competencies, Career Adaptability, Industry 4.0.*

Pendahuluan

Revolusi Industri 4.0 telah mengubah karakteristik dunia kerja melalui penggunaan teknologi digital, otomatisasi, AI, dan sistem berbasis data. Transformasi ini mendorong perusahaan untuk tidak hanya membutuhkan tenaga kerja yang hanya memiliki keterampilan teknis saja, tetapi juga mereka yang mampu beradaptasi dengan perubahan, berpikir kritis, berkolaborasi, dan memanfaatkan teknologi digital secara efektif. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi adaptif merupakan faktor penting dalam meningkatkan daya saing tenaga kerja di era digital (Riyanto et al., 2023).

Generasi Z adalah generasi yang tumbuh bersama dengan perkembangan teknologi digital, oleh karena itu menunjukkan karakteristik dan harapan karier yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Selain mengharapkan stabilitas kerja, Generasi Z juga mengutamakan peluang pengembangan diri, lingkungan kerja yang mendukung, fleksibilitas kerja, dan *work-life balance*. Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih ada kesenjangan antara harapan karier Generasi Z dan kompetensi yang dibutuhkan di dunia kerja, khususnya terkait dengan kemampuan beradaptasi, keterampilan komunikasi, dan profesionalisme (Rogozińska-Pawelczyk & Buchali, 2022). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh keselarasan antara nilai-nilai, harapan, dan pengalaman individu di dunia kerja (Wulandari et al., 2024). Pengembangan profesional merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, oleh karena itu perusahaan harus mempertimbangkannya ketika membina potensi karyawan mereka (Wahono & Arsyianto, 2023).

Dalam menghadapi perubahan tersebut, perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi adaptif, yaitu kemampuan untuk mengintegrasikan *hard skills*, *soft skills*, serta literasi digital untuk menghadapi dinamika pekerjaan. Kompetensi ini terkait dengan *career adaptability*, yang mencakup concern, control, curiosity, confidence. Penguasaan kompetensi adaptif menjadi penting bagi Generasi Z untuk beradaptasi dengan perubahan di era Industri 4.0 (Savickas & Porfeli, 2012).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *hard skills*, *soft skills*, dan literasi digital berperan dalam meningkatkan kesiapan kerja Generasi Z (Karimah et al., 2025). Namun, sebagian besar penelitian masih menggunakan pendekatan kuantitatif dan berfokus pada hubungan antar variabel. Penelitian yang meneliti harapan karier Generasi Z dan implikasinya terhadap pengembangan kompetensi adaptif menggunakan pendekatan kualitatif dalam konteks organisasi masih relatif terbatas. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang mengeksplorasi pengalaman dan perspektif Generasi Z secara lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi perspektif Generasi Z mengenai harapan karier mereka dan menganalisis implikasinya terhadap pengembangan kompetensi adaptif dalam menghadapi tuntutan Industri 4.0 di Unit Usaha Soto Tangkar Babeh Oga CV Karya Tereoga.

Rumusan Masalah

Bagaimana perspektif dan preferensi karier utama yang dimiliki oleh Generasi Z terkait dengan lingkungan kerja di sektor Industri 4.0? Apa saja bentuk kompetensi adaptif utama yang penting dan paling dibutuhkan oleh Industri 4.0 saat ini? Bagaimana implikasi dari perspektif dan harapan karier Gen Z tersebut memengaruhi atau membentuk strategi pengembangan kompetensi adaptif yang efektif di sektor Industri 4.0 saat ini?

Tujuan

Menganalisis perspektif dan harapan karier Generasi Z di Kota Malang dalam menghadapi tuntutan dunia kerja di era Industri 4.0. mengidentifikasi kompetensi adaptif yang dibutuhkan untuk menghadapi dinamika dunia kerja di era Industri 4.0. serta menganalisis dampak perspektif dan harapan karier Generasi Z terhadap strategi pengembangan kompetensi adaptif untuk mempersiapkan mereka memasuki dunia kerja modern.

Manfaat

Secara teoretis, penelitian ini bertujuan untuk berkontribusi pada pengembangan kajian manajemen di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan harapan karier Generasi Z dan kompetensi adaptif di era Industri 4.0. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan wawasan kepada Generasi Z mengenai pentingnya kompetensi adaptif dalam menghadapi dunia kerja, menjadi masukan bagi institusi pendidikan dalam mengembangkan kurikulum dan konsep pembelajaran yang memenuhi kebutuhan industri, serta menjadi referensi bagi praktisi sumber daya manusia dalam menyusun strategi rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karier bagi Generasi Z.

Landasan Teori

Human Capital Theory

Human Capital Theory, yang diperkenalkan oleh (Schultz, 1961), menjelaskan bahwa investasi dalam pendidikan, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman merupakan faktor utama dalam meningkatkan produktivitas, kesiapan kerja, dan keberhasilan karier individu. *Human Capital* dipandang sebagai aset yang memberikan nilai tambah bagi individu dan organisasi dengan mengembangkan kompetensi yang relevan dengan tuntutan dunia kerja. Oleh karena itu, organisasi harus mampu mengidentifikasi dan mengembangkan bakat setiap anggota individu, karena manajemen modal manusia yang efektif dapat meningkatkan kinerja dan berfungsi sebagai sumber keunggulan

kompetitif bagi organisasi (Mutmainna et al., 2024). Dalam konteks ini, Arifin (2023) menegaskan bahwa investasi dalam pendidikan dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja melalui pengembangan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Dalam konteks Industri 4.0, pengelolaan *Human Capital* perlu menekankan kemampuan komunikasi, kompetensi digital, dan kemampuan untuk memecahkan masalah kompleks sebagai modal penting untuk meningkatkan daya saing dan menghadapi perubahan di lingkungan kerja (Tahsyia Riztia et al., 2025).

Harapan Karier

Ekspektasi karier adalah visi seseorang mengenai tujuan, nilai, dan kondisi kerja yang ingin mereka capai selama perjalanan kariernya. Bagi Generasi Z, harapan karier tidak terbatas pada pendapatan tetapi juga mencakup kesempatan pengembangan diri, lingkungan kerja yang mendukung, fleksibilitas kerja, dan *work-life balance*. Dalam penelitian ini menganalisis harapan karier berdasarkan empat aspek yaitu karier ideal, nilai kerja, *work-life balance*, investasi masa depan. Dengan menggunakan keempat aspek ini, penelitian ini bertujuan untuk meneliti bagaimana Generasi Z mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan di dunia kerja sekaligus mengembangkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan Industri 4.0 (Rogozińska-Pawelczyk & Buchali, 2022).

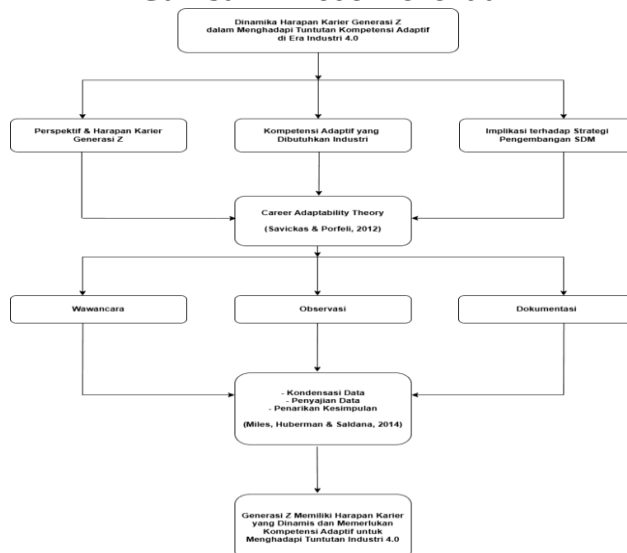
Career Adaptability Theory

Career Adaptability Theory, yang dikemukakan oleh Savickas & Porfeli (2012), menyatakan bahwa career adaptability adalah kemampuan menyesuaikan diri individu untuk menghadapi tugas, transisi, dan perubahan dalam perjalanan karier mereka. Teori ini mencakup empat dimensi utama yaitu concern, control, curiosity, dan confidence, yang membantu individu dalam mempersiapkan masa depan, bertanggung jawab atas karier mereka sendiri, mengeksplorasi peluang, dan memiliki kepercayaan diri dalam mencapai tujuan karier mereka. Dalam konteks Generasi Z, *career adaptability* merupakan kompetensi penting untuk menghadapi dinamika dan perubahan teknologi pada era Industri 4.0 (Savickas & Porfeli, 2012).

Literasi Digital

Literasi digital adalah kemampuan individu untuk mengakses, mengevaluasi, menggunakan, dan menciptakan informasi secara efektif, kritis, dan etis di lingkungan digital. Pada era Industri 4.0, literasi digital merupakan kompetensi penting bagi Generasi Z untuk meningkatkan kesiapan kerja mereka dan menghadapi perubahan teknologi. Karimah et al (2025) menunjukkan bahwa literasi digital memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja Generasi Z, menjadikan penguasaan kompetensi digital sebagai faktor utama dalam meningkatkan daya saing di dunia kerja.

Gambar 1 Model Penelitian



Kerangka berpikir penelitian ini memvisualisasikan bagaimana strategi *career adaptability* Generasi Z terbentuk dari proses eksplorasi dan negosiasi antara harapan karier mereka dengan tuntutan kompetensi Industri 4.0. Analisis tematik diarahkan untuk mengidentifikasi relevansi antara aspirasi intrinsik Generasi Z seperti fleksibilitas dan tuntutan kompetensi eksternal. Narasi informan berfungsi untuk memahami bagaimana kesiapan kerja yang meliputi literasi digital dan kemampuan teknis dipersepsikan dan dipengaruhi oleh konteks lingkungan seperti dukungan pendidikan atau organisasi dalam membangun respons adaptif terhadap dinamika era transformasi teknologi. Penelitian ini melihat strategi *career adaptability* sebagai sintesis dari seluruh proses eksplorasi tersebut.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik yang berlandaskan paradigma konstruktivisme interpretatif. Pendekatan ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang harapan karier dan kompetensi adaptif Generasi Z dalam menghadapi tuntutan Industri 4.0 dalam konteks organisasi tertentu. Penelitian ini dilakukan di CV Karya Tereoga, khususnya di unit usaha Soto Tangkar Babeh Oga, cabang Ciliwung, kota Malang. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu informan dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang selaras dengan tujuan penelitian (Creswell & Creswell, 2017). Informan terdiri dari satu perwakilan dari manajemen dan dua karyawan yang memenuhi kriteria sebagai Generasi Z, sedang bekerja, menggunakan teknologi digital di lingkungan kerja mereka, dan bersedia berpartisipasi dalam proses wawancara.

Data dikumpulkan melalui wawancara terstruktur, observasi selama wawancara, dan dokumentasi sebagai bentuk triangulasi untuk meningkatkan kredibilitas temuan. Analisis data didasarkan pada model interaktif Miles et al (2014), yang mencakup kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Proses pengkodean dan pengelompokan tema didukung oleh perangkat lunak NVivo 12, memastikan bahwa analisis dilakukan secara sistematis. Keabsahan data juga melalui triangulasi sumber dan metode, *member checking*, untuk memastikan kredibilitas, dependabilitas, transferabilitas, dan konfirmabilitas penelitian.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Harapan Karier

Hasil analisis wawancara menggunakan NVivo 12 menunjukkan bahwa harapan karier Generasi Z terdiri dari empat tema utama, yaitu karier ideal, nilai kerja, *work-life balance*, dan investasi masa depan. Temuan ini menunjukkan bahwa informan tidak hanya memaknai keberhasilan karier sebagai pencapaian jabatan, tetapi juga sebagai proses pengembangan diri, kenyamanan bekerja, dan keberlanjutan karier. Karier ideal dipandang sebagai pekerjaan yang memberikan kenyamanan, peluang untuk berkembang, dan kemandirian melalui perencanaan untuk memulai usaha sendiri. Lebih lanjut, nilai kerja seperti tanggung jawab, komunikasi, profesionalisme, dan komitmen menjadi dasar untuk mencapai tujuan karier. Informan juga menekankan pentingnya *work-life balance* melalui manajemen waktu, memisahkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan memprioritaskan kesehatan dan kesejahteraan. Di sisi lain, investasi masa depan dipahami tidak hanya sebagai investasi finansial tetapi juga sebagai investasi dalam pengembangan *hard skills*, *soft skills*, literasi digital, dan pembelajaran berkelanjutan sebagai bekal untuk menghadapi dinamika dunia kerja. Temuan ini sejalan dengan Rogozińska-Pawelczyk & Buchali (2022) yang menyatakan bahwa harapan karier mencakup keamanan kerja, pengembangan pribadi, *work-life balance*, dan makna pekerjaan, dan didukung oleh Heilman et al (2016) dan López-Nicolás et al (2024) yang menegaskan bahwa Generasi Z lebih mengutamakan fleksibilitas, *work-life balance*, pembelajaran berkelanjutan, dan pekerjaan yang bermakna daripada hanya berfokus pada stabilitas ekonomi.

Kompetensi Adaptif

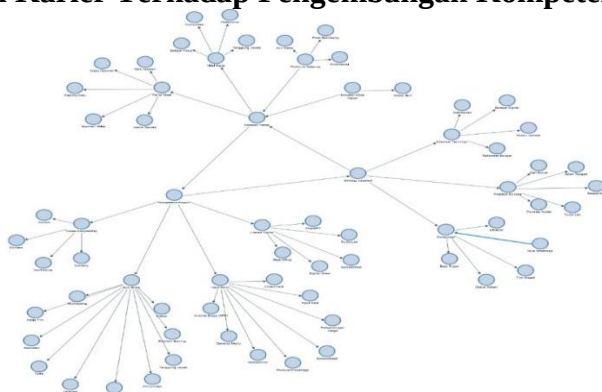
Hasil analisis NVivo 12 menunjukkan bahwa kompetensi adaptif Generasi Z dibentuk oleh empat aspek utama yaitu *career adaptability*, *hard skills*, *soft skills*, dan literasi digital. Di antara keempat aspek tersebut, *soft skills* menjadi tema yang dominan, khususnya keterampilan komunikasi, kerja sama tim, dan pemecahan masalah, yang mendukung efektivitas kerja dalam lingkungan organisasi. Mengenai *career adaptability*, informan menunjukkan kemampuan untuk merencanakan karier mereka, membuat keputusan secara mandiri, kemauan untuk belajar, dan kepercayaan diri dalam menghadapi perubahan. Di sisi lain, *hard skills* tercermin dalam kemampuan seperti administrasi, pengolahan data, analisis operasional, penggunaan *spreadsheet*, dan pengelolaan sistem kerja yang sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Literasi digital juga merupakan keterampilan penting, yang ditunjukkan melalui penggunaan berbagai teknologi digital seperti *spreadsheet*, aplikasi Office, WhatsApp, dan ChatGPT untuk mendukung administrasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi Generasi Z tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis tetapi juga pada kombinasi keterampilan interpersonal, kesiapan untuk menghadapi perubahan, dan kemahiran dalam teknologi digital. Temuan studi ini konsisten dengan Teori Adaptabilitas Karier Savickas & Porfeli (2012), *Human Capital Theory* Schultz (1961), dan penelitian Karimah et al (2025), yang menegaskan bahwa kemampuan adaptasi, pengembangan kompetensi, dan literasi digital merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kemampuan kerja dan daya saing di era Industri 4.0.

Hasil Penelitian

Hasil analisis data menggunakan NVivo 12 mengidentifikasi tiga tema utama yaitu harapan karier, kompetensi adaptif, dan strategi adaptasi. Harapan karier informan dapat dibagi menjadi empat subtema yaitu karier ideal, nilai kerja, *work-life balance*, dan investasi untuk masa depan. Informan memandang karier tidak hanya sebagai pencapaian jabatan, tetapi juga sebagai proses pengembangan diri, kenyamanan bekerja, dan persiapan untuk masa depan melalui peningkatan kompetensi. Nilai kerja seperti tanggung jawab, komunikasi, dan profesionalisme menjadi landasan untuk mencapai tujuan karier, sementara strategi adaptasi ditunjukkan melalui pembelajaran teknologi baru, kerja sama tim, dan kemampuan untuk memecahkan masalah secara sistematis untuk menavigasi dinamika dunia kerja (Rogozińska-Pawelczyk & Buchali, 2022).

Kompetensi adaptif mencakup empat aspek, yaitu *career adaptability*, *hard skills*, *soft skills*, dan literasi digital. *Soft skills*, khususnya komunikasi, kerja sama tim, dan pemecahan masalah merupakan kompetensi dominan, didukung oleh keterampilan teknis seperti administrasi, pengolahan data, analisis operasional, dan pemanfaatan teknologi digital di dunia kerja. Visualisasi dalam bentuk *word cloud* menunjukkan bahwa istilah komunikasi, skill, kerja, pengalaman, tanggung jawab, dan karier paling sering muncul, menunjukkan bahwa kesiapan kerja Generasi Z ditandai oleh kombinasi kompetensi teknis, keterampilan interpersonal, pengalaman kerja, sikap profesional, dan orientasi karier jangka panjang untuk memenuhi tuntutan Industri 4.0. (Savickas & Porfeli, 2012).

Gambar 2 Hasil Harapan Karier Terhadap Pengembangan Kompetensi Adaptif di Industri 4.0



tantangan pekerjaan. Penggunaan alat komunikasi digital, pembagian tugas yang jelas, dan penggunaan teknologi untuk mendukung pengambilan keputusan menunjukkan bahwa keberhasilan beradaptasi bergantung pada sinergi antara kompetensi teknis, keterampilan interpersonal, dan teknologi. Temuan ini sejalan dengan temuan Riyanto et al (2023) Menurut penelitian tersebut, kemampuan untuk berkolaborasi, beradaptasi, dan memecahkan masalah termasuk di antara kompetensi terpenting yang mendukung kesiapan kerja Generasi Z di era Industri 4.0.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Generasi Z di CV Karya Tereoga memiliki harapan karier yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian jabatan, tetapi juga pada pengembangan diri, investasi masa depan, dan kemandirian ekonomi, dan keberlanjutan karier melalui peningkatan keterampilan serta pengalaman. Kompetensi adaptif yang dimiliki mencakup *career adaptability*, *hard skills*, *soft skills*, serta literasi digital yang mendukung kesiapan menghadapi tuntutan Industri 4.0. Strategi adaptasi diwujudkan melalui pembelajaran teknologi secara berkelanjutan, kolaborasi tim, dan penerapan *problem solving* dalam menyelesaikan pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan kerja Generasi Z dibentuk oleh integrasi antara orientasi karier, kompetensi adaptif, dan pemanfaatan teknologi digital dalam lingkungan kerja.

Saran

Generasi Z disarankan untuk terus mengembangkan kompetensi adaptif, *hard skills*, *soft skills*, serta literasi digital agar mampu menghadapi perubahan dunia kerja pada era Industri 4.0. CV Karya Tereoga diharapkan memperkuat pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan, pemanfaatan teknologi digital, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, serta pengembangan karier karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan objek penelitian dan jumlah informan sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai harapan karier dan kompetensi adaptif Generasi Z pada berbagai sektor industri.

Referensi

- Arifin, A. S. (2023). Human Capital Investment: Meningkatkan Daya Saing Global Melalui Investasi Pendidikan. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 174–179.
<https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4672>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Heilman, B., Matos, K., Hassink, A., Mincy, R., & Barker, G. (2016). *State of America's fathers: A MenCare advocacy publication*.
- Ilie, C., & Ilie, M. (2023). Education 4.0. Between Generation Z and Industry 4.0 needs. *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series*, 23(1), 626–632.
<https://doi.org/10.61801/ouaess.2023.1.82>
- Karimah, I., Muhammad Nuskan Abdi, & Mufid, M. (2025). Peran Literasi Digital, Adaptabilitas Dan Self Efficacy Dalam Memengaruhi Kesiapan Kerja Gen Z Di Era Transformasi Teknologi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 8(1), 41–52.
<https://doi.org/10.26533/jmd.v8i1.1355>
- López-Nicolás, C., Merono-Cerdán, Á. L., Heikkilä, M., & Bouwman, H. (2024). Untangling business model innovation in family firms: Socioemotional wealth and corporate social responsibility perspectives. *Scandinavian Journal of Management*, 40(4), 101369.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. sage.
- Mutmainna, S., Pardiman, P., & Rahmawati, R. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi

- Terhadap Kinerja Anggota Organisasi Dengan Kepuasan Anggota Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada UKM Universitas Islam Malang TA. 2023). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 13(01), 4196–4205.
- Riyanto, F., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2023). Keterampilan Apa Yang Siap Digunakan Gen Z Saat Bekerja Di Era Industri Riyanto, F., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2023). Keterampilan Apa Yang Siap Digunakan Gen Z Saat Bekerja Di Era Industri 4.0: Bukti Di Pendidikan Tinggi Indonesia. *Journal of Applied M. Journal of Applied Management Studies*, 5(1), 117–129.
- Rogozińska-Pawelczyk, A., & Buchali, M. (2022). THE EFFECT OF DEMOGRAPHIC, CONTEXTUAL AND INDIVIDUAL WORK-RELATED FACTORS ON THE FORMATION OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT IN BSS ORGANIZATIONS. *Polityka Społeczna*, 10.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17.
- Sunaryanto, K., & Idrus, O. (2025). Karakteristik Generasi Z Dan Dampak Produktivitas Kerja Pada Dunia Kerja Di Indonesia. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, 7(3), 37–43.
- Tahsyia Riztia, Sefnie Chabita Wardhanie, & Rony Edward Utama. (2025). Memahami Konsep Komponen Human Capital. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(2), 584–591. <https://doi.org/10.55606/jimak.v4i2.4734>
- Wahono, B., & Arsyianto, M. T. (2023). Pengaruh Commitment Normatif, Keteguhan Kontinuan, Dan Perkembangan Jabatan Karier Kepada Hasil Kerja Karyawan (Studi pada PT Bankir Republik Indonesia (Perusahaan) Cab. Kota Malang Martadinata). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 12(02).
- Wulandari, R., Pardiman, P., & Slamet, A. R. (2024). Pengaruh Keseimbangan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Dukungan Manajerial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Inustri Jasa (Studi Pada Karyawan Travel di Pacitan). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 13(01), 4489–4497.

Ervina Wijayani*) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Pardiman**) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Muhammad Tody Arsyianto***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma