



Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Di Kantor Dinas Pariwisata

Romansyah Sahabuddin

Universitas Negeri Makassar

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v6i3.2809>

*Correspondence: Romansyah Sahabuddin

Email: romansyah@unm.ac.id

Received: 26-05-2025

Accepted: 26-06-2025

Published: 26-07-2025



Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan di Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Data primer diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada pegawai guna mengukur persepsi mereka terhadap work-life balance, pengembangan karir, dan produktivitas kerja, sementara data sekunder diperoleh dari literatur dan dokumen terkait. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi, sedangkan kesempatan untuk mengembangkan karir juga mendorong motivasi dan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan agar pengelola sumber daya manusia di instansi tersebut menyusun kebijakan strategis yang mendukung keseimbangan kerja serta memperkuat program pengembangan karir. Dengan demikian, organisasi tidak hanya dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga mencapai tujuan institusional secara lebih efektif. Model analisis yang dihasilkan dari penelitian ini dapat menjadi acuan dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang berkelanjutan di sektor pemerintahan.

Kata Kunci: *Work-life balance*, Pengembangan Karir, Produktivitas Kerja, Kesejahteraan Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia

Pendahuluan

Produktivitas kerja merupakan indikator utama dalam menilai efektivitas organisasi, terlebih dalam instansi pemerintahan yang dituntut memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat. Dalam era modern yang ditandai dengan dinamika kerja tinggi dan kompleksitas peran individu, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) menjadi isu krusial. Greenhaus dan Allen (2011) menyatakan bahwa individu yang mampu menjaga keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan personal cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan loyalitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat menimbulkan stres, kelelahan kronis, hingga berdampak negatif pada kinerja.

Selain itu, pengembangan karir merupakan faktor internal yang mendorong peningkatan produktivitas. Menurut Noe (2017), program pengembangan karir yang terencana dapat meningkatkan motivasi kerja, memperkuat loyalitas karyawan, dan mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Sayangnya, masih banyak organisasi publik yang belum optimal dalam menyusun jalur karir yang jelas, terutama pada level teknis dan administrasi.

Kondisi ini juga dialami oleh Dinas Pariwisata Kota Makassar, di mana ekspektasi terhadap peningkatan pelayanan pariwisata tidak selalu diimbangi dengan perhatian terhadap kesejahteraan dan pengembangan profesional karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif dan responsif terhadap tantangan organisasi publik modern.

Di zaman yang serba cepat ini, tuntutan hidup yang semakin kompleks mengharuskan individu untuk mengelola waktu dan energi mereka secara efektif. Salah satu aspek yang semakin mendapat perhatian adalah keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, yang dikenal dengan istilah *work-life balance*. Konsep ini merujuk pada kemampuan individu untuk membagi waktu dan perhatian antara tanggung jawab di tempat kerja dan kehidupan pribadi mereka. Keseimbangan yang baik antara kedua aspek ini tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan individu, tetapi juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Salah satu faktor yang membuat keadaan suatu organisasi agar tetap stabil yaitu dari produktivitas kerja karyawan mereka. Produktivitas merupakan kemampuan dari seorang karyawan yang dalam setiap pekerjaannya selalu menyelesaikan dengan optimal, dan adapun faktor yang juga dapat mempengaruhi produktivitas dari seorang karyawan ialah tekanan yang dihadapi di kantor ini biasaterjadi akibat dari memaksakan bekerja terus menerus sehingga karyawan mengalami stress atau depresi yang dapat membuat pekerjaan terhambat. Produktivitas adalah seberapa baik berbagai sumber daya (masukan masukan) itu diolah dan digunakan untuk mencapai suatu tingkat hasil ataupun sasaran yang spesifik Yulianti D (1). Perusahaan perlu memperhatikan setiap para karyawannya sehingga bila ada masalah yang dapat menghambat jalannya aktivitas perusahaan itu dapat ditangani dengan segera.

Produktivitas karyawan di Dinas Pariwisata Kota Makassar berhubungan erat dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang belum optimal, tercermin dari fluktuasi jumlah karyawan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Kinerja dan produktivitas karyawan menjadi sangat dinamis dan tidak konsisten, yang berpotensi memengaruhi pencapaian target dinas dalam melaksanakan program dan pengembangan pariwisata.

Di Indonesia pariwisata memiliki peran penting sebagai salah satu sektor unggulan dalam mendukung perekonomian nasional. Negara kepulauan ini dikenal dengan keindahan alamnya, kekayaan budaya, dan warisan sejarah yang menarik perhatian wisatawan dari berbagai belahan dunia. Destinasi wisata seperti Bali, Yogyakarta, Labuan

Bajo, dan Raja Ampat telah menjadi ikon pariwisata yang mendunia. Pemerintah Indonesia telah menetapkan sektor pariwisata sebagai salah satu prioritas utama dalam strategi pembangunan ekonomi dengan tujuan untuk meningkatkan devisa negara, membuka peluang investasi, serta menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat (Rahma, (2)).

Kota Makassar sebagai salah satu kota metropolitan di wilayah timur Indonesia, memiliki potensi pariwisata yang sangat besar dan beragam. Makassar tidak hanya dikenal sebagai pusat bisnis dan perdagangan, tetapi juga sebagai destinasi wisata dengan berbagai daya tarik alam, budaya, dan kuliner yang khas. Tempat wisata seperti Pantai Losari, Benteng Rotterdam, Pulau Samalona, Pemerintah Kota Makassar melalui Dinas Pariwisata terus berupaya untuk mempromosikan potensi wisata yang ada serta mengembangkan fasilitas dan infrastruktur pendukung untuk meningkatkan daya tarik kota ini sebagai destinasi wisata unggulan di Indonesia. Produktivitas karyawan di Dinas Pariwisata Kota Makassar berhubungan erat dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang belum optimal, tercermin dari fluktuasi jumlah karyawan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Kinerja dan produktivitas karyawan menjadi sangat dinamis dan tidak konsisten, yang berpotensi memengaruhi pencapaian target dinas dalam melaksanakan program dan pengembangan pariwisata. Ketidakstabilan ini seringkali terjadi karena beberapa faktor, termasuk work life balance dan pengembangan karir. State Of The Art Dan Kebaruan.

Dalam penelitian ini, state of the art mengacu pada kajian terkini mengenai work-life balance dan pengembangan karir sebagai faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Kajian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif untuk mengukur keterkaitan antara kedua variabel independen terhadap produktivitas kerja di lingkungan Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar. Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan pengembangan karir dapat berdampak signifikan terhadap performa karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatannya yang menggabungkan analisis regresi linear berganda untuk menguji simultanitas pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja. Dengan memanfaatkan data primer dari kuesioner yang disebarakan kepada pegawai tetap di Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar, penelitian ini memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana kedua variabel tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Metodologi

Penelitian ini mengkaji hubungan *work life balance*, pengembangan karir, dan produktivitas kerja karyawan Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar. Jumlah karyawan tetap pada kantor tersebut tahun 2025, sebanyak 71 orang. Adapun penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin, dan diketahui jumlah sampel sebanyak 60 karyawan. Adapun yang menjadi responden, dilakukan dengan cara *simple random sampling*.

Latar belakang pendidikan dan lama bekerja responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden Karyawan Dinas Pariwisata

Keterangan	Frekuensi	Presentase
1. Usia		
20-30 tahun	19	32
31-40 tahun	13	22
41-50 tahun	21	35
>51 tahun	7	12
Total	60	100
2. Pendidikan		
SMA	13	22
S1	5	8
S2	36	60
S3	6	10
Total	60	100
3. Lama Bekerja		
1-5 Tahun	10	17
6-10 Tahun	22	37
11-15 Tahun	23	38
>20 Tahun	5	8
Total	60	100

Tabel di atas dapat dijelaskan dari aspek usia dimana bahwa kelompok usia muda umumnya masih memiliki aspirasi kuat untuk pengembangan karir dan keinginan tinggi akan keseimbangan kerja-hidup, karena mereka sering kali berada di tahap awal terbukanya jalur profesional dan mungkin memulai kehidupan berkeluarga. Kebijakan seperti fleksibilitas kerja, mentoring, atau program pelatihan berkelanjutan akan sangat relevan bagi mereka. Sementara itu, kelompok usia paruh baya (41–50) cenderung sudah mapan dalam karir, bisa dijadikan mentor atau pemegang peran kunci dalam pengembangan internal, namun demikian dengan tingkat usia tersebut keseimbangan pekerjaan dan tekanan tanggung jawab keluarga bisa mempengaruhi produktivitas mereka. Sejalan dengan Priambada (3), bahwa generasi muda sangat mengutamakan keseimbangan kerja-hidup (*work life balance/WLB*) dan pengembangan karier. Mereka menghargai dukungan fleksibel dari organisasi seperti jadwal kerja yang dapat disesuaikan dan jalur karier yang jelas. Hal ini mengindikasikan bahwa WLB langsung meningkatkan keterikatan kerja (*work engagement*), sedangkan pengembangan karier memerlukan kepuasan kerja sebagai mediator untuk berdampak positif terhadap keterikatan mereka. Lebih lanjut dikemukakan oleh Yunita (4) bahwa walau WLB tidak selalu langsung memengaruhi pengembangan karier, tapi melalui komitmen afektif (perasaan loyal terhadap organisasi), WLB dan kepuasan kerja secara tidak langsung mendukung perkembangan karier mereka.

Hal tersebut menunjukkan bahwa WBL di kalangan generasi muda memiliki pengaruh langsung dalam meningkatkan keterikatan kerja, sedangkan pengembangan karier hanya efektif jika terlebih dahulu memupuk kepuasan kerja yang tinggi. Sejalan itu generasi muda sangat menghargai pengembangan karier, dengan kebijakan fleksibel seperti jadwal yang bisa disesuaikan dan jalur karier yang jelas dan dianggap penting.

Sementara pada kelompok usia paruh baya 41 – 50 tahun lebih pada keseimbangan kerja dan tanggung jawab keluarga. Medina (5) mengungkapkan bahwa kelompok paruh baya biasanya berada dalam puncak karier dengan tanggung jawab profesional yang signifikan, menjadikan mereka mentor alami dan pemegang peran strategis di organisasi. Namun, di usia ini, beban merawat anak atau orang tua meningkat, yang sering kali memicu konflik antara tuntutan pekerjaan dan keluarga serta menimbulkan stres dan kelelahan. Hal ini menekankan bahwa tanpa kebijakan yang nyata dan dukungan budaya kerja pro-keluarga, konflik peran dapat melemahkan keterikatan dan produktivitas. Implementasi kebijakan fleksibel dan kepedulian atasan menjadi kunci bagi kesejahteraan serta peran strategis.

Uji Validitas Instrumen Penelitian

Penelitian ini mengkaji hubungan antara *work life balance* (X1) sebagai variabel eksogenous atau *independent variable* yang dibangun melalui tiga dimensi dan masing-masing terdiri dari tiga indikator, yaitu: dimensi keseimbangan waktu (X1.1), keseimbangan keterlibatan (X1.2), dan keseimbangan kepuasan (X1.3). Variabel eksogen atau variabel bebas berikutnya adalah pengembangan karir (X2) yang dibangun melalui tiga dimensi, yaitu: kesadaran diri (X2.1), perencanaan karier (X2.2), dan pengembangan kompetensi (X2.3). Selanjutnya variabel endogenous atau *dependent variable* adalah produktivitas kerja karyawan (Y1) yang mencakup tiga dimensi, yaitu: kuantitas kerja (Y1.1), kualitas kerja (Y1.2), dan efisiensi waktu (Y1.3) dimana masing-masing dimensi dijelaskan melalui tiga indikator.

Dalam kajian ini data diolah dengan menggunakan model analisis regresi berganda (*multiple regression*) setelah dilakukan beberapa uji instrumen, yaitu: uji validitas dan reliabilitas.

Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel *Work Life Balance*

Uji instrumen bukan hanya merupakan tahapan teknis, tetapi juga tahapan konseptual yang mencerminkan kehati-hatian metodologis seorang peneliti. Menurut Creswell (6) , setiap instrumen penelitian harus mampu mengukur secara akurat apa yang dimaksudkan untuk diukur (validitas), serta menunjukkan hasil yang konsisten dari waktu ke waktu atau dari individu ke individu yang memiliki karakteristik serupa (reliabilitas). Dalam konteks ini, pengujian instrumen dilakukan dengan harapan agar tidak terjadi bias pengukuran yang dapat mengganggu interpretasi hasil penelitian.

Pentingnya uji instrumen menurut Sugiyono (7), bahwa data yang dihasilkan akan menjadi tidak representatif dan berpotensi mengarah pada kesimpulan yang keliru, jika pelaksanaan uji instrumen tidak dilakukan. Adapun metode yang digunakan dalam

pengujian ini adalah teknik korelasi *Pearson Product*. Nilai koefisien korelasi yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel sebesar 0.2656, berdasarkan derajat kebebasan (df) sebesar $n - 2$, yaitu $55 - 2 = 53$. Item instrumen yang memiliki nilai korelasi lebih besar dari r tabel dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya. Hasil uji validitas konstruk sering menggunakan ukuran KMO (Kaiser–Meyer–Olkin) dan Bartlett’s Test untuk memastikan kelayakan data bagi analisis faktor. Nilai KMO minimal yang direkomendasikan dalam penelitian ini adalah 0,60–0,70; nilai di atas 0,80 dianggap sangat baik. Berikut hasil uji validitas instrumen dapat dijelaskan melalui tabel di bawah.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel *Work Life Balance* (X_1)

Item	Pearson Correlation	Keterangan
X1.1.1	0.809	Valid
X1.1.2	0.861	Valid
X1.1.3	0.676	Valid
X1.2.1	0.690	Valid
X1.2.2	0.763	Valid
X1.2.3	0.826	Valid
X1.3.1	0.770	Valid
X1.3.2	0.701	Valid
X1.3.3	0.680	Valid

Sumber : Diolah menggunakan SPSS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap masing-masing item pada variabel *Work Life Balance* (X_1), seluruh pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid. Keabsahan butir-butir tersebut didukung oleh nilai korelasi Pearson yang melampaui nilai r tabel sebesar 0,2656, yang menjadi batas minimal untuk menyatakan suatu item valid berdasarkan jumlah responden. Adapun hasil uji validitas terhadap variabel Pengembangan Karir (X_2) dipaparkan dalam tabel berikut untuk dianalisis lebih lanjut.

Berdasarkan hasil uji tersebut di atas, maka seluruh item-item pertanyaan yang membentuk variabel *Work Life Balance* (X_1) memiliki hubungan yang signifikan terhadap keseluruhan konstruksi variabel.

Dengan kata lain, seluruh indikator atau item yang digunakan dalam kuesioner benar-benar merepresentasikan aspek-aspek dari keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seseorang. Dalam hal ini, validitas konstruk terwujud apabila nilai korelasi antar item dengan skor total variabel tinggi, sebagaimana yang diperoleh dalam hasil uji.

Variabel *work life balance* yang dibangun melalui tiga dimensi yaitu : dimensi keseimbangan waktu ($X_{1.1}$), keseimbangan keterlibatan ($X_{1.2}$), dan keseimbangan kepuasan ($X_{1.3}$) ditegaskan oleh Lee & Sirgy (8) mengklasifikasikan WLB berdasarkan frame input–output yakni keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan, menguatkan kerangka teoritis bahwa tiga dimensi tersebut memang esensial dalam membangun konstruk WLB. Demikian juga Yilmaz & Soyuk (9) pada profesi kesehatan mendukung pendekatan tiga subdimensi, serta hasil EFA dan CFA yang menunjukkan validitas konstruk dengan semua loading signifikan dan KMO ~0,894. Hal ini mengindikasikan

bahwa struktur tiga faktor serupa memiliki kekuatan validitas dan dapat dipertahankan. Hal ini membuktikan bahwa masing-masing indikator secara signifikan berkontribusi pada konstruksinya, mendukung validitas dimensi keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan. Keberhasilan ini memastikan bahwa instrumen WLB yang digunakan memenuhi syarat-scientifically robust untuk analisis lanjutan seperti reliabilitas internal dan analisis faktor konfirmasi.

Dalam kajian literatur terbaru, konsep *Work Life Balance* telah berkembang dari sekadar pembagian waktu menjadi suatu integrasi yang lebih luas antara peran profesional dan personal. Menurut Greenhaus dan Allen (10), *Work Life Balance* tidak hanya mengenai jumlah waktu yang dialokasikan untuk bekerja dan kehidupan pribadi, tetapi juga mencakup persepsi individu tentang seberapa jauh mereka mampu memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan aspek kehidupan pribadi mereka. Dengan demikian, indikator yang digunakan untuk mengukur *Work Life Balance* harus mampu merefleksikan dimensi waktu, kepuasan peran, harmoni peran, serta keberfungsian individu dalam kedua domain tersebut. Oleh karena itu, validitas masing-masing indikator harus diuji secara ketat, dan hasil pada tabel ini memperlihatkan bahwa indikator-indikator yang diuji telah memenuhi syarat validitas tersebut.

Secara empiris, nilai Pearson Correlation yang diperoleh dari item X1.1.1 adalah 0.809, yang menunjukkan hubungan kuat antara item tersebut dengan total skor variabel *Work Life Balance*. Ini berarti bahwa item tersebut memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengukuran konstruk variabel. Hal serupa berlaku untuk item X1.1.2 dengan nilai korelasi tertinggi yaitu 0.861, menandakan bahwa item tersebut merupakan salah satu indikator yang paling representatif dalam menggambarkan keseluruhan variabel. Di sisi lain, item X1.1.3 yang memiliki nilai korelasi 0.676 tetap dikategorikan valid karena masih berada dalam kisaran korelasi yang kuat. Demikian pula dengan item lainnya seperti X1.2.1 (0.690), X1.2.2 (0.763), X1.2.3 (0.826), X1.3.1 (0.770), X1.3.2 (0.701), dan X1.3.3 (0.680), semuanya menunjukkan korelasi positif yang cukup tinggi dan konsisten.

Dalam konteks praktis, hasil validitas yang tinggi untuk item-item pengukuran *Work Life Balance* ini sangat penting bagi organisasi atau perusahaan dalam menyusun kebijakan SDM yang lebih adaptif. Misalnya, item-item yang menunjukkan validitas tinggi dapat dijadikan alat diagnosis awal untuk menilai sejauh mana kebijakan fleksibilitas kerja telah membantu karyawan mencapai keseimbangan hidup-kerja yang ideal. Penilaian berbasis data ini akan jauh lebih kuat karena disusun melalui instrumen yang telah terbukti valid.

Selain itu, perkembangan literatur terbaru dalam bidang manajemen sumber daya manusia menekankan pentingnya *Work Life Balance* dalam meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat stres, serta memperkuat komitmen karyawan. Studi oleh Allen (10) dan Hirschi (11) menunjukkan bahwa karyawan dengan persepsi keseimbangan hidup-kerja yang positif cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja (*work engagement*) yang lebih tinggi, lebih loyal terhadap organisasi, dan memiliki keinginan lebih rendah untuk turnover. Dengan demikian, penggunaan instrumen yang valid dalam mengukur *Work Life Balance* menjadi bagian integral dalam strategi manajemen modern.

Seiring dengan meningkatnya tekanan kerja dan perkembangan budaya kerja hibrida pasca-pandemi, pemahaman yang akurat mengenai persepsi karyawan terhadap *Work Life Balance* menjadi semakin penting. Oleh karena itu, pengujian validitas seperti yang disajikan dalam tabel ini menjadi langkah awal yang penting dalam memastikan bahwa data yang dikumpulkan dapat dijadikan dasar keputusan yang tepat. Item-item yang valid akan memungkinkan peneliti dan praktisi untuk menangkap realitas subjektif karyawan secara objektif, dan memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memengaruhi performa dan kesejahteraan mereka.

Secara keseluruhan, hasil dari tabel 4.1 menunjukkan bahwa kesembilan item pengukuran *Work Life Balance* telah melalui uji validitas yang memenuhi standar statistik dan teoritis. Nilai Pearson Correlation yang berkisar antara 0.676 hingga 0.861 menunjukkan bahwa seluruh item memiliki hubungan yang signifikan dan kuat terhadap konstruk variabel. Hal ini memperkuat asumsi bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini telah mampu menangkap berbagai dimensi penting dari *Work Life Balance*. Dengan demikian, data yang dihasilkan dari instrumen ini dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis selanjutnya, baik itu uji regresi, analisis jalur, maupun SEM (*Structural Equation Modeling*), tergantung pada pendekatan penelitian yang digunakan.

Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan upaya individu dan organisasi dalam menetapkan tujuan jangka panjang, meningkatkan keterampilan melalui pelatihan, pendidikan, pengalaman kerja, dan dukungan mentoring untuk mencapai kemajuan profesi serta kepuasan kerja.

Dalam lingkup Kantor Dinas Pariwisata, pengembangan karier meliputi pembangunan jalur karir bagi pegawai melalui program peningkatan kompetensi dalam pengelolaan destinasi, promosi pariwisata, pelayanan publik, dan pengembangan kebijakan. Ini dijalankan dengan pelatihan berbasis sektor, rotasi tugas, mentoring dari tenaga senior, serta dukungan akses ke pelatihan formal dan sertifikasi bidang pariwisata yang bertujuan meningkatkan kualitas layanan, retensi pegawai, dan profesionalisme dalam manajemen pariwisata daerah.

Dalam kajian ini variabel pengembangan karier dinilai melalui dimensi dan indikator yang digunakan dalam pengambilan data. Adapun dimensi dari variabel pengembangan karier (X2) mencakup tiga dimensi, yaitu: kesadaran diri (X2.1), perencanaan karier (X2.2), dan pengembangan kompetensi (X2.3). Masing-masing dimensi dibangun melalui tiga indikator yang dapat dijelaskan melalui tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir (X₂)

Item	Pearson Correlation	Keterangan
X2.1.1	0.839	Valid
X2.1.2	0.843	Valid
X2.1.3	0.848	Valid
X2.2.1	0.722	Valid

Item	Pearson Correlation	Keterangan
X2.2.2	0.768	Valid
X2.2.3	0.828	Valid
X2.3.1	0.659	Valid
X2.3.2	0.631	Valid
X2.3.3	0.725	Valid

Sumber : Diolah menggunakan SPSS

Hasil pengujian validitas terhadap setiap item pernyataan pada variabel pengembangan karir (X2) menunjukkan bahwa seluruh butir dalam kuesioner memenuhi syarat validitas. Dengan demikian, instrumen yang digunakan terbukti mampu mengukur tingkat pengembangan karir karyawan kantor secara tepat, Validitas instrumen ini ditunjukkan melalui nilai koefisien korelasi Pearson yang lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,2656, yang dihitung berdasarkan jumlah responden dan derajat kebebasan yang sesuai. Adapun hasil pengujian validitas untuk variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y) akan disajikan pada tabel berikut untuk dianalisis lebih lanjut.

Nilai-nilai Pearson Correlation yang tinggi seperti yang terlihat pada item X2.1.1 (0.839), X2.1.2 (0.843), dan X2.1.3 (0.848) menunjukkan bahwa aspek-aspek awal dari konstruk pengembangan karir memiliki hubungan yang sangat kuat dengan variabel secara keseluruhan. Item-item tersebut kemungkinan besar mencerminkan komponen penting dari pengembangan karir, seperti program pelatihan, bimbingan kerja, atau workshop yang diselenggarakan oleh organisasi. Greenhaus (10) menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah unsur paling nyata dalam implementasi strategi pengembangan karir, dan kontribusinya terhadap keberhasilan organisasi sangat signifikan.

Di sisi lain, nilai-nilai seperti yang terdapat pada item X2.3.1 (0.659), X2.3.2 (0.631), dan X2.3.3 (0.725), meskipun lebih rendah dibanding item lainnya, tetap berada dalam kategori korelasi kuat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun beberapa item mungkin tidak sekuat yang lain dalam menjelaskan variabel secara keseluruhan, mereka masih memiliki validitas yang cukup untuk dimasukkan dalam instrumen penelitian. Hair (12) menyatakan bahwa variasi dalam tingkat korelasi antar item merupakan hal yang lumrah dalam uji validitas, karena setiap item bisa mencerminkan dimensi yang berbeda dalam konstruk.

Konsistensi antar item juga menjadi cerminan dari validitas konstruk. Jika item-item yang mewakili satu dimensi tertentu memiliki nilai korelasi yang seragam dan tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi tersebut telah terwakili dengan baik. Hal ini terlihat pada item X2.2.1 (0.722), X2.2.2 (0.768), dan X2.2.3 (0.828), yang kemungkinan besar mewakili dimensi kedua dari konstruk pengembangan karir seperti pembinaan karir atau mentoring internal. Korelasi yang relatif tinggi dan merata tersebut memberikan indikasi bahwa dimensi kedua dari konstruk tersebut telah terwakili secara valid dalam kuesioner.

Hasil dari Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh item yang digunakan dalam mengukur variabel pengembangan karir memiliki kontribusi signifikan terhadap total skor variabel, yang berarti bahwa item tersebut sah dalam mengukur konsep yang dimaksud. Dengan kata lain, peneliti telah berhasil merancang instrumen yang tidak hanya teoritis tetapi juga empiris valid. Keberhasilan ini memungkinkan kelanjutan proses penelitian yang lebih solid, termasuk uji regresi, uji hipotesis, dan pemodelan struktural yang berbasis data yang terpercaya.

Dimensi Kesadaran Diri (X2.1) merefleksikan seberapa baik responden menyadari kelebihan, kelemahan, minat, dan nilai-nilai pribadi dalam konteks pengembangan karir. Nilai korelasi tinggi pada indikator X2.1.1 (0,839), X2.1.2 (0,843), dan X2.1.3 (0,848) menunjukkan kontribusi kuat terhadap konstruk tersebut.

Jo, Hyeonah (13) mengemukakan bahwa kompetensi karir berkembang bukan sekadar melalui pengalaman kerja, tetapi melalui proses refleksi, pengembangan diri, dan peningkatan keyakinan pribadi. Tiga jalur *knowing-why*, *knowing-how*, dan *knowing-whom* saling terkait, dan learning memainkan peran mengikat yaitu memperkuat self-efficacy dan motivasi untuk mengusahakan hasil karir yang baik. Pernyataan menekankan bahwa kompetensi karir berkembang melalui interaksi antar aspek motivasi, skill, dan jejaring, dengan pembelajaran sebagai motor utama yang meningkatkan kepercayaan diri dan mendorong pencapaian karir lebih baik. Lebih lanjut Jeff Foster (14) mengemukakan bahwa kesadaran mengenai bagaimana orang lain memandang reputasi kita menjadi landasan penting untuk mengarahkan perilaku profesional dan keberhasilan karir. Hal ini menjelaskan bahwa *career competencies* menempatkan kesadaran diri sebagai komponen utama dalam model *self-regulation*, dimana pemahaman diri meningkatkan efektivitas pengembangan karir. Dengan demikian, refleksi jujur terhadap kekuatan, kelemahan, motivasi, dan persepsi lingkungan sangat diperlukan untuk memulai proses pengembangan diri yang berkelanjutan.

Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Produktivitas kerja merupakan unsur penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk di lingkungan kantor Dinas Pariwisata. Sebagai instansi pemerintah yang bertanggung jawab dalam pengembangan sektor pariwisata daerah, Dinas Pariwisata dituntut untuk memiliki aparatur yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Produktivitas tidak hanya diukur dari banyaknya tugas yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam menghadapi persaingan global dan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang berkualitas, peningkatan produktivitas kerja menjadi suatu keniscayaan.

Pegawai Dinas Pariwisata harus memiliki kemampuan adaptif terhadap perubahan teknologi, serta mampu menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, baik pemerintah, swasta, maupun masyarakat. Kinerja yang tinggi sangat diperlukan dalam menyusun program strategis, mengelola potensi wisata lokal, serta menyelenggarakan promosi dan pelayanan informasi wisata secara profesional. Lingkungan kerja yang mendukung,

kepemimpinan yang inspiratif, serta sistem evaluasi yang objektif akan mendorong terciptanya budaya kerja yang produktif. Oleh karena itu, produktivitas kerja harus terus ditingkatkan melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, dan motivasi berkelanjutan agar aparatur Dinas Pariwisata dapat memberikan kontribusi maksimal bagi kemajuan sektor pariwisata daerah.

Variabel produktivitas karyawan (Y) yang dikaji dalam penelitian ini dibangun melalui tiga dimensi, yaitu: kuantitas kerja (Y1.1), kualitas kerja (Y1.2), dan efisiensi waktu (Y1.3). Masing-masing dimensi dijelaskan melalui tiga indikator. Adapun hasil uji validitas instrumen untuk variabel produktivitas kerja karyawan dapat ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Item	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Y1.1	0.763	Valid
Y1.2	0.716	Valid
Y1.3	0.632	Valid
Y2.1	0.764	Valid
Y2.2	0.861	Valid
Y2.3	0.756	Valid
Y3.1	0.835	Valid
Y3.2	0.693	Valid
Y3.3	0.657	Valid

Sumber : Diolah menggunakan SPSS. 2025

Hasil uji validitas terhadap setiap item pada variabel produktivitas kerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid. Validitas setiap item didukung oleh nilai koefisien korelasi Pearson yang melebihi nilai r tabel sebesar 0,2656, yang merupakan batas minimum untuk menyatakan validitas berdasarkan jumlah responden.

Pada instrumen pengukuran variabel produktivitas kerja, setiap indikator dinilai berdasarkan tingkat korelasinya dengan total skor variabel menggunakan uji Pearson Correlation. Tabel menunjukkan sembilan indikator (Y1.1–Y1.3, Y2.1–Y2.3, Y3.1–Y3.3) memiliki nilai korelasi yang signifikan dan berada di atas ambang minimal validitas (≥ 0.50), bahkan sebagian besar berada di rentang korelasi kuat (0.70–0.85). Secara terperinci:

- Indikator Y1 (Y1.1 = 0.763, Y1.2 = 0.716, Y1.3 = 0.632) menunjukkan korelasi yang kuat terhadap total skor. Nilai ini menandakan ketiga item tersebut mampu mengukur aspek produktivitas secara konsisten dalam sub-variabel pertama.
- Indikator Y2 (Y2.1 = 0.764, Y2.2 = 0.861, Y2.3 = 0.756) konsisten dengan kategori validitas tinggi, terutama Y2.2 yang memiliki nilai sangat tinggi (0.861), mengindikasikan item tersebut sangat relevan dan berkorelasi erat dengan keseluruhan konstruk.
- Indikator Y3 (Y3.1 = 0.835, Y3.2 = 0.693, Y3.3 = 0.657) juga kuat menunjukkan validitas, terutama Y3.1 yang sangat tinggi, mencerminkan pengukuran yang akurat terhadap sub-variabel ketiga.

Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh item instrumen memiliki kemampuan mengukur variabel produktivitas kerja secara tepat dan konsisten. Umum dalam penelitian menyebutkan bahwa nilai korelasi Pearson di atas 0.50 digolongkan sebagai moderat hingga kuat, sedangkan di atas 0.70 dianggap sangat kuat. Karena semua nilai item berada di kisaran ini, maka diyakini bahwa konstruksi instrumen telah memenuhi kriteria validitas konstruk.

Validitas yang baik sebagaimana ditunjukkan oleh korelasi tinggi ini mengindikasikan bahwa para responden memahami pertanyaan dengan baik dan menjawab secara konsisten dengan keseluruhan konsep produktivitas kerja. Proses penyusunan instrumen penelitian yang matang, meliputi definisi konstruk yang jelas, redaksi item yang tepat, dan uji coba pendahuluan berkontribusi besar pada kualitas data ini. Hal ini sesuai dengan prinsip umum dalam penelitian kuantitatif, yaitu validitas konstruk ditentukan oleh korelasi antara item dan total skor.

Produktivitas karyawan sering dipandang sebagai ukuran kinerja individu atau tim yang mencakup luaran (*output*) yang efektif dikombinasikan dengan efisiensi dalam menggunakan sumber daya. Pandangan multidimensi terhadap produktivitas menunjukkan bahwa tidak cukup hanya mengukur seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga sejauh mana kualitas hasil dan seberapa efisien waktu digunakan. Pemahaman ini didukung oleh penelitian seperti yang disampaikan oleh Abdul Rahman, et al. (15), yang menyatakan bahwa produktivitas adalah konstruk multidimensional yang mencakup dukungan organisasi, kemajuan teknologi, dan lingkungan kerja sebagai faktor utama.

Terkait dengan kuantitas kerja mencerminkan volume atau jumlah tugas yang diselesaikan dalam periode tertentu. Indikatornya bisa berupa jumlah laporan selesai, jumlah kontak pelayanan, atau jumlah program promosi yang dijalankan. Menurut literatur seperti Singh et al. (16) mengemukakan bahwa produktivitas yang tinggi secara kuantitatif menunjukkan keterkaitan kuat dengan loyalitas dan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada output organisasi. Banyak studi produktivitas melihat kuantitas kerja sebagai variabel mediator penting antara kepuasan karyawan dan kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa pengukuran kuantitas, organisasi bisa kehilangan dimensi penting dalam menganalisis performa karyawan. Khusus di sektor publik, seperti Dinas Pariwisata Kota Makassar, kuantitas kerja merupakan indikator yang bisa diterjemahkan sebagai jumlah program wisata, jumlah event publik, atau pengelolaan destinasi wisata. Penekanan pada kuantitas sangat penting untuk memastikan target kerja dapat dipenuhi sesuai perencanaan strategis.

Selain kuantitas kerja, kualitas kerja mencakup keakuratan informasi, terbaiknya desain promosi, keramahan pelayanan, hingga pemeliharaan destinasi. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa tanpa mempertahankan standar, peningkatan jumlah aktivitas tidak berdampak signifikan. Krekel et al. (17) mengemukakan bahwa ketika pekerja merasa dihargai, kualitas output meningkat, yang secara langsung memperbaiki citra organisasi dan kepercayaan publik. Sementara dalam hal efisiensi waktu merujuk pada kemampuan pegawai menyelesaikan tugas dalam kerangka waktu tertentu tanpa penundaan atau

pemborosan. Ahli manajemen telah lama menekankan pentingnya efisiensi karena berdampak langsung pada penghematan biaya dan peningkatan output dalam periode tetap. Triansyah et al. (18) mengemukakan bahwa efisiensi menjadi dimensi yang sangat penting dalam sistem modern, terutama dengan lingkungan kerja yang semakin digital dan dinamis. Di Dinas Pariwisata, efisiensi menuntut proses cepat pada respons informasi wisata, penyelesaian administrasi, dan koordinasi antar unit, semua ini menghindari redundansi dan beban kerja tidak perlu.

Ketiga dimensi produktivitas tidak berdiri terpisah melainkan saling sinergis. Anuar et al. (15) menekankan bahwa untuk mencapai produktivitas tinggi, organisasi harus memperhatikan faktor teknologi, dukungan manajerial, dan lingkungan kerja yang sehat karena akan memengaruhi semua dimensi secara holistik. Dengan demikian dukungan manajemen strategis akan memastikan bahwa produktivitas bukan hanya sekadar kuantitas, melainkan produktivitas berkualitas tinggi dan efisien. Dengan demikian, organisasi publik akan semakin mampu menjawab tantangan pelayanan publik dan pertumbuhan sektor pariwisata yang semakin kompetitif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat menjadi landasan ilmiah yang kuat bagi Dinas Pariwisata Kota Makassar untuk mendesain instrumen evaluasi dan program peningkatan produktivitas di lingkungan organisasi.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan untuk menilai sejauh mana instrumen kuesioner menunjukkan konsistensi dalam mengukur variabel yang diteliti. Instrumen dinyatakan reliabel apabila mampu menghasilkan data yang stabil dan konsisten saat digunakan dalam pengukuran berulang terhadap kelompok subjek yang serupa. Hasil pengujian reliabilitas dari kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini ditampilkan secara rinci pada tabel berikut.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Work Life Balance (X1)	9	0,778	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	9	0,779	Reliabel
Produktivitas Kerja Karyawan (X2)	9	0,777	Reliabel

Sumber : Diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen yang ditampilkan pada tabel sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dalam penelitian ini memenuhi kriteria keandalan atau reliabilitas. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel yang semuanya berada di atas ambang batas minimum sebesar 0,60, yang secara umum digunakan sebagai standar dalam penelitian sosial. Secara spesifik, nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *Work Life Balance* sebesar 0,778, variabel Pengembangan Diri sebesar 0,779, dan variabel Produktivitas Kerja Karyawan menunjukkan nilai sebesar 0,777. Nilai-nilai tersebut mengindikasikan bahwa

item-item pada setiap variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi, sehingga instrumen dapat dipercaya dalam mengukur konstruk yang diteliti.

Dalam tabel yang disajikan, terdapat tiga variabel utama yang diuji reliabilitasnya, yaitu *Work Life Balance* (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Masing-masing variabel terdiri atas sembilan item yang telah dinyatakan valid pada uji sebelumnya. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan koefisien *Cronbach's Alpha*, yang merupakan metode paling umum dan diterima luas dalam mengukur reliabilitas internal konsistensi dari suatu instrumen. Nilai *Cronbach's Alpha* untuk ketiga variabel tersebut masing-masing adalah 0.778 untuk *Work Life Balance*, 0.779 untuk Pengembangan Karir, dan 0.777 untuk Produktivitas Kerja Karyawan. Ketiga nilai ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan berada dalam kategori reliabel dan memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai.

Menurut Hair (12), koefisien *Cronbach's Alpha* berkisar antara 0 hingga 1, dan nilai yang dianggap memadai untuk penelitian eksploratori maupun konfirmatori berkisar di atas 0.700. Nilai antara 0.700 hingga 0.800 mencerminkan reliabilitas yang dapat diterima, sedangkan nilai di atas 0.800 hingga 0.900 menunjukkan reliabilitas yang baik, dan nilai di atas 0.900 mengindikasikan reliabilitas yang sangat tinggi, namun perlu diawasi agar tidak mencerminkan redundansi item. Dalam konteks ini, nilai antara 0.777 hingga 0.779 yang ditunjukkan pada tabel berada dalam kategori cukup baik dan mengindikasikan bahwa ketiga variabel yang diuji memiliki instrumen yang dapat diandalkan untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Relevansi uji reliabilitas ini dalam konteks pengukuran *Work Life Balance* (X1) menjadi sangat penting karena konstruk ini memiliki elemen emosional dan perseptual yang sangat subyektif. Item-item yang digunakan dalam mengukur *Work Life Balance* sering kali berkaitan dengan perasaan individu terhadap keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta persepsi terhadap stres, waktu, dan fleksibilitas. Oleh karena itu, memastikan bahwa seluruh item yang membentuk variabel ini bergerak secara harmonis adalah kunci untuk mendapatkan hasil yang valid dan dapat dianalisis secara statistik. Nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.778 menunjukkan bahwa sembilan item yang digunakan telah bekerja secara konsisten dalam menangkap persepsi individu terhadap keseimbangan hidup dan

Selanjutnya uji reliabilitas variabel Pengembangan Karir (X2) penting untuk mengukur persepsi karyawan terhadap ketersediaan, kejelasan, dan efektivitas program pengembangan yang disediakan organisasi. De Vos, Ans (19) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan aspek strategis dari manajemen sumber daya manusia yang melibatkan penyelarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi melalui pelatihan, promosi, bimbingan, dan perencanaan karir. Oleh karena itu, item-item dalam konstruk ini harus mampu merefleksikan keragaman dimensi dari konsep tersebut. Nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.779 menunjukkan bahwa semua pernyataan yang disusun telah memiliki derajat konsistensi yang tinggi dalam mengukur variabel secara keseluruhan.

Variabel terakhir yaitu Produktivitas Kerja Karyawan (Y), dengan nilai reliabilitas 0.777, mencerminkan bahwa seluruh item yang digunakan dalam mengukur produktivitas kerja telah bekerja secara konsisten satu sama lain. Menurut Robbins dan Judge (20), produktivitas kerja bukan hanya dilihat dari seberapa banyak hasil kerja yang dicapai, tetapi juga bagaimana efektivitas dan efisiensi kerja dihasilkan dalam konteks organisasi. Oleh karena itu, indikator yang digunakan dalam mengukur produktivitas harus meliputi aspek kuantitas, kualitas, kecepatan, serta kontribusi karyawan terhadap tim dan organisasi. Nilai reliabilitas yang mendekati 0.800 ini menunjukkan bahwa seluruh aspek produktivitas tersebut telah terintegrasi secara baik dalam konstruk dan dapat digunakan untuk melakukan pengukuran yang akurat.

Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, dengan asumsi bahwa variabel independen lainnya dianggap tetap (konstan). Uji ini bertujuan untuk mengidentifikasi apakah kontribusi setiap variabel bebas secara individu memiliki signifikansi terhadap variabel terikat dalam model regresi yang dibangun. Melalui uji t, peneliti dapat menentukan variabel mana yang secara statistik berpengaruh nyata terhadap produktivitas kerja karyawan. Adapun hasil analisis uji t disajikan secara rinci pada tabel berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.174	3.911		.556	.580
	JUMLAH_X1	.490	.100	.479	4.896	.000
	JUMLAH_X2	.416	.102	.399	4.079	.000

a. Dependent Variable: JUMLAH_Y

Sumber : Diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial atau uji t di atas, diperoleh hasil yang dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Variabel Work Life Balance (X1) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,490, nilai t-hitung sebesar 4,896 yang lebih besar dibandingkan t-tabel sebesar 1.67412, serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berada di bawah batas 0,05.
2. Variabel Pengembangan Diri (X2) terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,416, nilai t-hitung sebesar 4,079 yang melampaui nilai t-tabel 1.67412, serta nilai signifikansinya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel X1 sebesar 0.490 dengan nilai t sebesar 4.896 dan nilai signifikansi 0.000. Sementara itu, untuk variabel X2, diperoleh koefisien regresi sebesar 0.416 dengan nilai t sebesar 4.079 dan nilai signifikansi juga 0.000. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa baik variabel X1 maupun X2 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y pada tingkat signifikansi 5% ($p < 0.05$). Dalam praktik statistik, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas dan terikat ditolak, dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing variabel bebas, yaitu *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan secara parsial.

Work Life Balance sebagai variabel bebas pertama merupakan konsep yang secara luas telah menjadi perhatian dalam berbagai literatur sumber daya manusia. Robbins dan Judge (20) mengemukakan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi merupakan kunci bagi karyawan untuk mencapai kondisi optimal dalam bekerja tanpa mengorbankan kesehatan mental maupun waktu pribadi mereka. Keseimbangan ini menciptakan suasana kerja yang lebih sehat, mengurangi stres, dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Dalam kerangka regresi, koefisien sebesar 0.490 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam persepsi karyawan terhadap *Work Life Balance* akan meningkatkan produktivitas kerja sebesar 0.490 satuan, ceteris paribus. Ini adalah koefisien terbesar di antara variabel bebas yang diuji, yang berarti bahwa pengaruh *Work Life Balance* lebih dominan dibandingkan Pengembangan Karir dalam model regresi ini.

Nilai signifikansi yang sangat rendah ($p = 0.000$) menunjukkan bahwa pengaruh ini tidak terjadi secara kebetulan. Sebaliknya, hubungan ini merupakan hasil dari dinamika psikologis dan organisasi yang sistematis, yang telah banyak dibuktikan dalam penelitian terdahulu. Sekaran dan Bougie (21) menjelaskan bahwa karyawan yang mampu mengelola waktu kerja dan waktu pribadi dengan baik cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam konteks ini, penelitian ini memberikan dukungan empiris tambahan bahwa *Work Life Balance* bukan hanya isu moral atau sosial, tetapi juga merupakan determinan produktivitas kerja yang memiliki implikasi ekonomi langsung bagi organisasi.

Variabel kedua, yaitu Pengembangan Karir, juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0.416 dan nilai t sebesar 4.079. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pengaruhnya sedikit lebih kecil dibandingkan *Work Life Balance*, *Pengembangan Karir* tetap memiliki kontribusi yang substansial terhadap peningkatan produktivitas. Konsep Pengembangan Karir dalam organisasi mencakup segala bentuk upaya untuk meningkatkan kapasitas, pengetahuan, dan keterampilan karyawan agar mereka dapat mencapai posisi yang lebih tinggi atau lebih efektif dalam peran yang mereka jalankan. Menurut Noe (22), pengembangan karir menciptakan motivasi intrinsik yang tinggi, memperkuat loyalitas terhadap organisasi, dan meningkatkan keinginan untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan sehari-hari.

Nilai koefisien determinasi parsial, yaitu ukuran seberapa besar variasi dalam variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh masing-masing variabel bebas. Meskipun tidak tercantum secara eksplisit dalam tabel ini, namun nilai Beta standar (*standardized coefficients*) dapat memberikan indikasi tentang kekuatan relatif dari masing-masing prediktor. Dalam tabel yang diberikan, nilai Beta untuk *Work Life Balance* adalah 0.479 dan untuk *Pengembangan Karir* adalah 0.399. Hal ini mengonfirmasi bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dibandingkan dengan *Pengembangan Karir*. Informasi ini penting dalam pengambilan keputusan manajerial karena memberikan petunjuk tentang intervensi mana yang sebaiknya diprioritaskan jika sumber daya terbatas.

Koefisien konstanta sebesar 2.174 dalam model ini mengindikasikan bahwa jika nilai kedua variabel bebas bernilai nol, maka nilai rata-rata Produktivitas Kerja Karyawan akan berada pada titik tersebut. Meskipun nilai konstanta ini tidak memiliki makna praktis yang besar dalam konteks ini karena tidak realistis bahwa X1 dan X2 bernilai nol, tetapi nilai ini tetap penting dalam pembentukan model regresi secara matematis. Kehadiran konstanta memungkinkan model menangkap nilai dasar dari variabel terikat sebelum dipengaruhi oleh prediktor.

Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F), yang juga dikenal sebagai *Goodness of Fit*, digunakan untuk menilai sejauh mana model regresi yang dibangun mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Uji ini tidak hanya mengukur kesesuaian model, tetapi juga menguji apakah seluruh variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dengan demikian, Uji F memberikan gambaran umum mengenai kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Jika nilai signifikansi yang dihasilkan lebih kecil dari batas alpha (biasanya 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut layak digunakan untuk prediksi. Hasil analisis Uji F dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 7. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	745.038	2	372.519	32.187	.000 ^a
	Residual	659.695	57	11.574		
	Total	1404.733	59			

a. Predictors: (Constant), JUMLAH_X2, JUMLAH_X1

b. Dependent Variable: JUMLAH_Y

Sumber : Diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel di atas, diperoleh nilai F-hitung sebesar 32,187 yang lebih tinggi dibandingkan dengan F-tabel sebesar 3,18. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 berada di bawah tingkat signifikansi (α) sebesar 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan, variabel Work Life Balance dan Pengembangan Diri memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 4.6, diperoleh nilai F sebesar 32.187 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Nilai F ini menunjukkan kekuatan model dalam menjelaskan variabilitas dari variabel dependen, yakni Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan, yaitu 0.05, maka hasil uji F ini menyatakan bahwa model regresi yang melibatkan variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Y . Artinya, model regresi yang dibangun layak digunakan untuk memprediksi atau menjelaskan variasi dalam produktivitas kerja karyawan.

Menurut Hair (12), uji F adalah langkah pertama dalam mengevaluasi kebermaknaan model regresi linear berganda sebelum melanjutkan pada pengujian koefisien parsial. Uji ini berfungsi sebagai penyaring awal terhadap semua variabel independen yang digunakan, untuk memastikan bahwa model secara keseluruhan memiliki kekuatan prediksi yang cukup terhadap variabel terikat. Dengan demikian, nilai F sebesar 32.187 yang disajikan dalam tabel menunjukkan bahwa variabel *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir secara simultan memiliki kekuatan prediktif yang sangat signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Hasil ini juga memperkuat validitas model regresi yang dibangun, karena menunjukkan bahwa variasi dalam variabel Y tidak sepenuhnya disebabkan oleh faktor kebetulan atau faktor lain di luar model, melainkan dapat dijelaskan secara signifikan oleh variabel-variabel independen yang digunakan. Jika dilihat dari nilai *Mean Square Regression* sebesar 372.519 dan *Mean Square Residual* sebesar 11.574, maka rasio F yang sangat tinggi menunjukkan bahwa variasi antar kelompok (*inter-group variance*) jauh lebih besar dibandingkan variasi dalam kelompok (*intra-group variance*), yang merupakan indikasi bahwa model memiliki signifikansi statistik yang tinggi. Dalam istilah teknis, semakin besar nilai F , semakin besar kemampuan model untuk menjelaskan variabel dependen dibandingkan dengan kesalahan residual.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana model regresi mampu menjelaskan proporsi variasi yang terjadi pada variabel dependen sebagai akibat dari perubahan variabel-variabel independen. Koefisien determinasi (R^2) menggambarkan tingkat kontribusi gabungan variabel bebas dalam memengaruhi variabel terikat. Nilai R^2 berada dalam rentang antara 0 hingga 1 ($0 < R^2 < 1$), di mana nilai yang semakin mendekati 1 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang tinggi. Sebaliknya, nilai yang mendekati 0 menunjukkan bahwa sebagian besar variasi pada variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh model.

Oleh karena itu, R^2 menjadi indikator penting dalam mengevaluasi kelayakan model regresi secara keseluruhan. Hasil pengujian koefisien determinasi dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Mode I Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.728 ^a	.530	.514	3.40200

a. Predictors: (Constant), JUMLAH_X2, JUMLAH_X1

Sumber : Diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi yang ditampilkan pada tabel sebelumnya, diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,530 atau setara dengan 53%. Angka ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini mampu menjelaskan 53% variasi yang terjadi pada variabel dependen, yaitu Produktivitas Kerja Karyawan, melalui kontribusi gabungan dari dua variabel independen: *Work Life Balance* dan Pengembangan Diri. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan memiliki peran yang kuat dalam memengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan. Adapun sisanya, yakni sebesar 47%, dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Dalam analisis regresi linear berganda, salah satu indikator utama yang digunakan untuk menilai sejauh mana model mampu menjelaskan variasi variabel dependen adalah koefisien determinasi, yang biasa dilambangkan dengan R^2 . Koefisien determinasi merepresentasikan proporsi dari total variansi pada variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam model regresi. Dalam penelitian ini, variabel bebasnya adalah *Work Life Balance* (X1) dan Pengembangan Karir (X2), sedangkan variabel terikatnya adalah Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Hasil yang ditampilkan dalam tabel menunjukkan bahwa nilai R^2 adalah sebesar 0.530, sedangkan nilai Adjusted R^2 adalah sebesar 0.514. Nilai R sebesar 0.728 menggambarkan korelasi antara prediksi model dengan nilai aktual dari variabel terikat.

Nilai R^2 sebesar 0.530 berarti bahwa sebesar 53% variabilitas dalam produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi dari *Work Life Balance* dan *Pengembangan Karir*. Sisanya, yaitu sebesar 47%, dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model regresi ini. Hair et al. (23) menjelaskan bahwa dalam ilmu sosial, nilai R^2 sebesar 0.5 atau lebih sudah dianggap cukup kuat, mengingat banyaknya faktor eksternal dan personal yang dapat memengaruhi perilaku manusia, termasuk dalam konteks pekerjaan dan organisasi. Oleh karena itu, hasil ini memberikan indikasi kuat bahwa kedua variabel bebas memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menjelaskan variasi produktivitas kerja karyawan.

Keberadaan Adjusted R^2 sebesar 0.514 juga sangat penting untuk diperhatikan karena nilai ini telah menyesuaikan nilai R^2 dengan jumlah variabel bebas yang digunakan dalam model. Adjusted R^2 memperhitungkan kemungkinan adanya bias yang muncul

karena penambahan variabel bebas dalam model, di mana penambahan variabel baru dapat menyebabkan R^2 meningkat meskipun variabel tersebut tidak benar-benar relevan. Dalam hal ini, perbedaan antara R^2 dan Adjusted R^2 sangat kecil, yaitu hanya sekitar 0.016 atau 1.6%, yang menunjukkan bahwa model ini efisien dan tidak terlalu dipengaruhi oleh redundansi variabel. Dengan kata lain, kedua variabel bebas yang digunakan memang memiliki relevansi yang tinggi dan tidak menambah kompleksitas model secara tidak perlu.

Hasil dan pembahasan

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dalam konteks praktis, hasil validitas yang tinggi untuk item-item pengukuran *Work Life Balance* ini sangat penting bagi organisasi atau perusahaan dalam menyusun kebijakan SDM yang lebih adaptif. Misalnya, item-item yang menunjukkan validitas tinggi dapat dijadikan alat diagnosis awal untuk menilai sejauh mana kebijakan fleksibilitas kerja telah membantu karyawan mencapai keseimbangan hidup-kerja yang ideal. Penilaian berbasis data ini akan jauh lebih kuat karena disusun melalui instrumen yang telah terbukti valid.

Selain itu, perkembangan literatur terbaru dalam bidang manajemen sumber daya manusia menekankan pentingnya *Work Life Balance* dalam meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat stres, serta memperkuat komitmen karyawan. Studi oleh Allen (10) dan Hirschi A (11) menunjukkan bahwa karyawan dengan persepsi keseimbangan hidup-kerja yang positif cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja (*work engagement*) yang lebih tinggi, lebih loyal terhadap organisasi, dan memiliki keinginan lebih rendah untuk turnover. Dengan demikian, penggunaan instrumen yang valid dalam mengukur *Work Life Balance* menjadi bagian integral dalam strategi manajemen modern.

Seiring dengan meningkatnya tekanan kerja dan perkembangan budaya kerja hibrida pasca-pandemi, pemahaman yang akurat mengenai persepsi karyawan terhadap *Work Life Balance* menjadi semakin penting. Oleh karena itu, pengujian validitas seperti yang disajikan dalam tabel ini menjadi langkah awal yang penting dalam memastikan bahwa data yang dikumpulkan dapat dijadikan dasar keputusan yang tepat. Item-item yang valid akan memungkinkan peneliti dan praktisi untuk menangkap realitas subjektif karyawan secara objektif, dan memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memengaruhi performa dan kesejahteraan mereka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dinas Pariwisata Kota Makassar. Hal ini didukung oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,490, t-hitung 4,896, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut secara statistik signifikan karena berada di bawah ambang batas 0,05. Hal ini menandakan semakin tinggi *work life balance*, maka semakin tinggi pula Tingkat produktivitas kerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi

cenderung memiliki performa kerja yang lebih optimal. *Work Life Balance* tidak hanya berdampak pada kesejahteraan mental, tetapi juga pada fokus dan semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya secara efektif.

Work Life Balance (WLB) atau keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan isu penting yang semakin mendapat perhatian dalam lingkungan organisasi modern. Di era saat ini, di mana tuntutan pekerjaan semakin kompleks dan waktu kerja cenderung fleksibel namun juga menuntut komitmen lebih. *Work Life Balance* menjadi indikator penting bagi kesehatan mental, kesejahteraan, dan produktivitas kerja karyawan. Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar, sebagai instansi pemerintah yang memiliki beban kerja tinggi, terutama dalam perencanaan, pengembangan, dan promosi destinasi wisata, WLB berperan sentral dalam mendukung keberlangsungan performa kerja karyawan.

Dalam operasionalnya, Dinas Pariwisata Kota Makassar memiliki karakteristik pekerjaan yang menuntut kreativitas, interaksi dengan banyak stakeholder, serta mobilitas tinggi dalam kegiatan lapangan. Beban kerja semacam ini sering kali menimbulkan tekanan psikologis apabila tidak diimbangi dengan sistem kerja yang memadai. Karyawan yang terlalu larut dalam pekerjaan cenderung mengalami burnout atau kelelahan kerja kronis yang berdampak pada turunnya produktivitas. Dari hasil wawancara dan observasi dalam penelitian ini, diketahui bahwa sebagian besar karyawan di Dinas Pariwisata Kota Makassar menyambut positif upaya manajemen dalam memberikan waktu kerja yang fleksibel, peluang kerja dari rumah untuk tugas-tugas administratif tertentu, serta pemberian cuti tahunan tanpa hambatan administratif yang berlebihan. Hal ini mencerminkan bahwa manajemen menyadari pentingnya keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi sebagai kunci dalam membangun budaya kerja yang sehat. Selain itu, kegiatan sosial kantor seperti family gathering dan senam bersama juga menjadi bentuk konkret implementasi *Work Life Balance* dalam organisasi tersebut.

Pendapat lain datang dari Shrivastava (24) menyebutkan bahwa organisasi yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan cenderung menciptakan iklim kerja yang lebih produktif, kolaboratif, dan minim konflik internal. Dalam konteks Dinas Pariwisata, produktivitas tidak hanya diukur melalui output administratif semata, tetapi juga melalui keberhasilan karyawan dalam membangun hubungan baik dengan masyarakat, mitra usaha pariwisata, serta efektivitas dalam pengelolaan program-program kepariwisataan. Oleh karena itu, produktivitas kerja dalam sektor ini bersifat multidimensional dan sangat dipengaruhi oleh aspek kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

Temuan ini mendukung pandangan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan elemen penting dalam mendorong produktivitas kerja. Karyawan yang dapat mengelola waktu dan energi antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dengan seimbang akan cenderung lebih termotivasi, lebih sehat secara mental, serta memiliki keterlibatan kerja yang tinggi. Hal ini menjadi relevan dalam konteks Dinas Pariwisata Kota Makassar yang memiliki beban kerja dinamis karena sifat pelayanan publik.

Selain itu, dari survei yang dilakukan kepada karyawan Dinas Pariwisata Kota Makassar, ditemukan bahwa mereka yang merasakan adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mengalami peningkatan semangat kerja, kreativitas, dan efektivitas dalam penyelesaian tugas. Mereka juga merasa lebih dihargai oleh organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap institusi. Perasaan dihargai ini menjadi motivator intrinsik yang kuat dalam menunjang produktivitas kerja.

Work Life Balance membantu karyawan menjaga stabilitas mental dan emosional, menghindari burnout, serta meningkatkan konsentrasi dan efisiensi selama jam kerja. Pada Dinas Pariwisata Kota Makassar yang memiliki tekanan kerja cukup tinggi terutama dalam masa perencanaan dan promosi destinasi wisata, keseimbangan kerja-hidup menjadi kunci dalam mempertahankan performa pegawai. Karyawan yang mengalami konflik antara tuntutan pekerjaan dan urusan pribadi cenderung kehilangan motivasi, merasa tertekan, dan berisiko mengalami burnout. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan kebijakan fleksibel seperti pengaturan jam kerja, dukungan psikososial, dan kesempatan cuti yang manusiawi untuk mendorong keberlangsungan produktivitas karyawan dalam jangka panjang.

Dalam studi terbaru oleh Uhad (25) menemukan bahwa *Work Life Balance* memiliki korelasi positif dengan produktivitas kerja dan kepuasan kerja, terutama pada pegawai negeri sipil. Dalam penelitiannya, ditemukan bahwa dukungan dari atasan, fleksibilitas kerja, dan adanya pemahaman atas peran ganda individu sebagai pekerja dan bagian dari keluarga sangat berperan dalam menjaga semangat kerja karyawan. Dinas Pariwisata Kota Makassar telah menunjukkan contoh penerapan hal ini dengan adanya toleransi terhadap karyawan yang menghadapi situasi keluarga darurat, serta kesempatan untuk menyesuaikan jam kerja selama tetap memenuhi target pekerjaan.

Namun, perlu dicatat bahwa *Work Life Balance* bukanlah konsep yang dapat diterapkan secara seragam kepada semua karyawan. Variasi dalam usia, status pernikahan, jumlah tanggungan, hingga jabatan mempengaruhi persepsi individu terhadap keseimbangan kerja. Oleh karena itu, menurut Colette Darcy (26), bahwa organisasi harus mampu menerapkan pendekatan yang adaptif dan inklusif dalam menyusun kebijakan *Work Life Balance*. Di Dinas Pariwisata, misalnya, karyawan dengan anak usia sekolah diberikan keleluasaan dalam mengatur waktu kehadiran, sementara karyawan yang masih lajang lebih difokuskan pada peningkatan kompetensi dan pelibatan dalam kegiatan dinas luar.

Dalam kerangka manajemen strategis sumber daya manusia, *Work Life Balance* menjadi bagian dari upaya menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Nath S, (27) mengemukakan bahwa organisasi yang mampu menjaga kesejahteraan karyawannya akan memiliki tingkat retensi yang tinggi, pengurangan turnover, dan peningkatan reputasi institusional. Dalam sektor pemerintahan, kepercayaan publik terhadap kualitas layanan sering kali dipengaruhi oleh kinerja aparatur negara. Oleh karena itu, menjaga produktivitas karyawan melalui pendekatan *Work Life Balance* tidak hanya berdampak pada internal organisasi, tetapi juga pada persepsi eksternal terhadap kinerja institusi.

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen organisasi untuk menyusun kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, seperti pengaturan waktu kerja yang fleksibel, kebijakan cuti yang akomodatif, dan pembinaan manajerial yang humanistik. Dengan pendekatan yang lebih holistik, maka kebijakan *Work Life Balance* di instansi pemerintah akan semakin tepat sasaran dan berkelanjutan dalam mendukung produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dalam kerangka teoritisnya, pengembangan karir adalah upaya sistematis dan terencana yang dilakukan organisasi untuk membantu individu mencapai tujuan karir mereka dalam kerangka kerja organisasi itu sendiri. Menurut Noe (22), pengembangan karir mencakup semua aktivitas yang diarahkan untuk menyiapkan seseorang mencapai kompetensi profesional yang lebih tinggi. Oleh karena itu, dalam mengukur pengembangan karir, dibutuhkan item-item yang dapat mencerminkan tidak hanya persepsi pegawai terhadap peluang promosi atau pelatihan yang diberikan, tetapi juga sejauh mana organisasi menyediakan jalur karir yang jelas dan akses terhadap program pengembangan diri.

Kebaruan dalam praktik pengembangan karir saat ini juga menuntut peneliti untuk terus memperbarui indikator-indikator yang digunakan. Di era digital, program pengembangan karir tidak hanya dalam bentuk pelatihan tatap muka tetapi juga melalui platform e-learning, virtual mentoring, dan sertifikasi profesional daring. Oleh karena itu, item-item yang diukur juga harus relevan dengan konteks saat ini, dan hasil validitas yang tinggi menjadi pertanda bahwa item yang digunakan dalam penelitian ini masih kontekstual dan sesuai dengan realitas organisasi modern.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Bukti empiris dari analisis regresi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,416, dengan t-hitung 4,079, yang secara signifikan lebih besar dari pada t-tabel sebesar 1.67412. Di samping itu, nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ Ini menunjukkan bahwa semakin besar peluang dan fasilitas pengembangan karir yang diberikan, maka semakin besar pula dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan kontribusi dan kualitas kerja.

Pengembangan karir merupakan aspek fundamental dalam pengelolaan sumber daya manusia modern, khususnya dalam organisasi sektor publik seperti Dinas Pariwisata Kota Makassar. Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang semakin berkembang, tuntutan terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil tidak lagi hanya berfokus pada efisiensi administratif, melainkan juga pada kapasitas adaptasi, inovasi, serta penguasaan kompetensi yang relevan. Di sinilah pentingnya peran pengembangan karir, yaitu sebagai proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan dan jenjang profesional individu dalam organisasi, sekaligus menunjang produktivitas kerja mereka.

Pengembangan karir berfungsi sebagai pendorong motivasi kerja dan peningkatan keterampilan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas secara efektif. Di Dinas Pariwisata Kota Makassar, yang terus berinovasi dalam pelayanan dan promosi sektor wisata, karyawan dituntut untuk terus mengembangkan diri melalui pelatihan, rotasi kerja, dan kesempatan promosi yang jelas. Dalam konteks Dinas Pariwisata Kota Makassar, pengembangan karir tidak hanya ditujukan untuk mempersiapkan karyawan dalam menempati posisi jabatan yang lebih tinggi, tetapi juga dalam memperkuat kompetensi teknis dan manajerial yang berkontribusi terhadap pencapaian target dan sasaran strategis instansi.

Penelitian oleh Akhmal men menyatakan bahwa pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan pada akhirnya mendorong produktivitas kerja. Hal ini terjadi karena karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan perkembangan profesionalnya akan menunjukkan komitmen kerja yang lebih besar. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Balbed dan Sintaasih (28) menegaskan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja melalui mediasi motivasi kerja. Dalam hal ini, pengembangan karir menjadi faktor intrinsik yang memperkuat dorongan internal individu untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Produktivitas kerja karyawan sendiri mengacu pada kemampuan untuk menghasilkan output kerja yang berkualitas, tepat waktu, dan sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Yulianti, D. (1), produktivitas kerja dalam konteks organisasi publik merupakan pencerminan dari efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Maka dari itu, pengembangan karir menjadi penting sebagai strategi organisasi untuk memperkuat produktivitas dalam jangka panjang.

Dalam penelitian ini salah satu masalah utama yang dihadapi dinas adalah fluktuasi kinerja karyawan yang cukup tinggi, serta kurangnya konsistensi dalam pencapaian target kerja, Hal ini disebabkan oleh berbagai factor, salah satunya adalah rendahnya perhatian terhadap aspek pengembangan karir, baik secara structural maupun fungsional. Karyawan cenderung stagnan dalam penguasaan keterampilan, tidak memiliki kejelasan dalam jengjang karir, serta kurang mendapatkan pelatihan atau pembinaan yang mendukung peningkatan kinerja.

Dalam konteks ini, Dinas Pariwisata sebagai institusi pelayanan publik membutuhkan strategi pengembangan karir yang lebih sistematis dan berorientasi pada kompetensi. Pengembangan karir dapat dilakukan melalui berbagai metode seperti pelatihan teknis, pendidikan lanjutan, rotasi jabatan, coaching, serta mentoring. Setiap bentuk pengembangan tersebut harus diarahkan untuk membangun kapabilitas karyawan dalam mendukung fungsi kelembagaan, seperti promosi wisata, pengelolaan event daerah, dan pengembangan infrastruktur pariwisata.

Salah satu tantangan utama dalam pengembangan karir di sektor pemerintahan adalah sistem birokrasi yang cenderung kaku dan hirarkis, sehingga peluang promosi seringkali lebih ditentukan oleh masa kerja daripada kinerja atau kompetensi aktual. Hal ini bisa menyebabkan turunya motivasi kerja bagi karyawan yang memiliki potensi besar

namun tidak mendapatkan kesempatan untuk berkembang. Dalam penelitian ini, disebutkan bahwa minimnya evaluasi periodik terhadap kinerja dan potensi individu menyebabkan terhambatnya pengembangan karir yang objektif.

Pendapat Ardiansyah dan Surjanti (29) mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa persepsi keadilan dalam pengembangan karir – termasuk transparansi dalam promosi dan pembinaan – berpengaruh besar terhadap produktivitas kerja. Ketika karyawan merasa bahwa proses pengembangan karir tidak berpihak atau tidak adil, maka akan muncul rasa ketidakpuasan, demotivasi, dan bahkan niat untuk berpindah kerja. Oleh karena itu, pengembangan karir yang efektif tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga harus menyentuh aspek psikologis dan kepercayaan terhadap sistem organisasi.

Dalam praktiknya, Dinas Pariwisata Kota Makassar perlu merancang program pengembangan karir yang berkelanjutan dan terstruktur. Program tersebut bisa mencakup penilaian kompetensi secara berkala, pemberian beasiswa studi lanjut bagi karyawan berprestasi, pelatihan berbasis kompetensi, serta pembentukan jalur karir (career path) yang jelas dan terukur. Dengan cara ini, organisasi akan mampu mengelola talenta secara strategis, sekaligus memotivasi karyawan untuk mencapai standar kerja yang lebih tinggi.

Sejalan dengan hal itu, penelitian oleh Antika (30) menunjukkan bahwa adanya sistem pengembangan karir yang baik akan meningkatkan semangat kerja, tanggung jawab, serta keterlibatan karyawan dalam proses pencapaian visi dan misi organisasi. Hal ini sangat relevan dalam konteks Dinas Pariwisata, di mana keberhasilan program dan promosi wisata sangat bergantung pada inisiatif dan dedikasi karyawan lapangan maupun administratif.

Temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian Murti, I.,(31) menyatakan bahwa pengembangan karir secara sistematis berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas karena mampu meningkatkan kompetensi, kepercayaan diri, serta kejelasan tujuan kerja individu dalam organisasi. Dengan demikian, pengembangan karir menjadi salah satu aspek kunci dalam strategi pengelolaan SDM yang unggul.

Implikasinya bagi instansi seperti Dinas Pariwisata Kota Makassar adalah perlunya membangun sistem pengembangan karir yang terencana, melalui program pelatihan, coaching, mentoring, dan evaluasi kinerja yang transparan agar setiap karyawan memiliki jalur perkembangan yang jelas. Semua strategi tersebut akan membentuk lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional, sehingga karyawan merasa terlibat dalam visi jangka panjang organisasi.

Pengaruh Simultan WLB dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja

Secara teoritis, keberhasilan model ini menjelaskan produktivitas kerja melalui dua variabel kunci ini juga memperkuat berbagai teori manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi kontemporer. Robbins dan Judge (20) menyatakan bahwa dalam lingkungan kerja modern, produktivitas karyawan tidak hanya ditentukan oleh faktor insentif dan pengawasan, tetapi lebih banyak dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta adanya peluang untuk

berkembang dalam karir mereka. Oleh karena itu, model yang dibangun dalam penelitian ini secara simultan merepresentasikan dua kebutuhan dasar karyawan yang saling melengkapi, yaitu kebutuhan psikologis dan kebutuhan pengembangan diri.

Lebih lanjut, Sekaran dan Bougie (21) mengemukakan bahwa *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir berkontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas karyawan secara simultan dan bukan karena faktor kebetulan atau variabel pengganggu lain yang tidak dikendalikan. Hal ini memberi implikasi yang sangat penting. Organisasi tidak hanya harus berfokus pada satu aspek saja, misalnya keseimbangan kerja atau pelatihan karir, tetapi perlu menyusun strategi manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi. Strategi semacam ini mampu menciptakan sinergi antara peningkatan kesejahteraan individu dengan peningkatan kinerja organisasi. Noe (20) menyatakan bahwa organisasi yang menyediakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup sekaligus peluang pengembangan karir akan memiliki tenaga kerja yang lebih produktif, loyal, dan inovatif.

Hasil analisis regresi simultan menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya, ketika kedua aspek ini diperhatikan secara bersamaan oleh organisasi, maka hasilnya akan memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan jika masing-masing diterapkan secara terpisah. Temuan ini didasarkan hasil uji F atau simultan, diketahui bahwa variabel *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Nilai F-hitung yang diperoleh adalah 32,187, lebih besar dari F-tabel sebesar 3,18, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menandakan bahwa kedua variabel independen secara simultan mampu menjelaskan variabilitas dari produktivitas kerja karyawan secara signifikan.

Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,530 atau 53% menunjukkan bahwa kombinasi dua variabel independen tersebut mampu menjelaskan lebih dari separuh variasi produktivitas kerja yang terjadi di lingkungan Dinas Pariwisata Kota Makassar. Sisanya sebesar 47% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan.

Produktivitas kerja karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi, baik dalam sektor swasta maupun pemerintahan. Di tengah tuntutan zaman yang semakin kompleks, organisasi dituntut untuk tidak hanya fokus pada output kerja, tetapi juga pada strategi peningkatan kinerja berbasis kesejahteraan dan pengembangan pegawai. Dalam konteks ini, dua faktor penting yang berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja adalah *Work Life Balance* (WLB) dan Pengembangan Karir (*Career Development*). Bagi Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar, kedua aspek tersebut menjadi sorotan penting karena berdampak langsung terhadap efektivitas program pembangunan dan promosi pariwisata daerah.

Work Life Balance mengacu pada kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan kerja dengan kehidupan pribadinya. Sementara Pengembangan Karir merupakan upaya sistematis organisasi dalam meningkatkan kompetensi, motivasi, dan peluang karir karyawan. Kombinasi antara keduanya diyakini membentuk fondasi yang kokoh bagi terciptanya produktivitas kerja yang berkelanjutan. Dalam usulan penelitian dinyatakan bahwa kedua variabel ini memiliki pengaruh simultan terhadap produktivitas karyawan Dinas Pariwisata Kota Makassar, dan perlu dianalisis secara menyeluruh untuk mendukung kebijakan pengelolaan SDM yang strategis.

Dalam pelaksanaan kerja di Dinas Pariwisata, sinergi antara *Work Life Balance* dan pengembangan karir dapat diimplementasikan dalam bentuk kebijakan fleksibel berbasis hasil (*output-based policy*) yang dibarengi dengan pelatihan dan rotasi jabatan. Misalnya, memberikan waktu kerja yang fleksibel bagi pegawai yang sedang menjalani pelatihan pengembangan kompetensi, atau menyusun jadwal kerja yang tidak mengganggu kehidupan keluarga pegawai saat sedang melakukan penugasan luar daerah. Dengan pendekatan seperti ini, organisasi menunjukkan bahwa keseimbangan dan pengembangan karir bukanlah dua entitas yang saling bertentangan, tetapi justru saling menguatkan.

Hasil ini didukung oleh penelitian Arifin & Muharto (32) yang menunjukkan bahwa adanya keseimbangan antara pengembangan karir dan *work life balance* menciptakan sinergi dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kombinasi kedua aspek ini terbukti mendorong efisiensi, kolaborasi tim, dan keberlanjutan kinerja pegawai sektor publik. Dukungan tambahan datang dari Antika (33) yang menekankan bahwa tidak cukup hanya memperhatikan satu faktor saja. Kombinasi berbagai aspek manajemen SDM seperti motivasi, pelatihan, pengembangan karir, dan keseimbangan kerja-pribadi secara simultan memberi kontribusi besar terhadap produktivitas tenaga kerja.

Keberhasilan organisasi, khususnya dalam sektor pelayanan publik, sangat dipengaruhi oleh keberhasilan dalam mengelola keseimbangan hidup karyawan serta memberikan jalur karir yang memotivasi. Oleh karena itu, pengembangan kebijakan organisasi di Dinas Pariwisata Kota Makassar hendaknya mempertimbangkan sinergi antara kedua aspek ini sebagai strategi peningkatan produktivitas jangka panjang.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Dinas Pariwisata Kota Makassar, dapat disimpulkan bahwa:

1. *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin seimbang kehidupan kerja dan pribadi seorang karyawan, maka semakin tinggi produktivitas yang ditunjukkan dalam pekerjaannya.
2. Pengembangan Karir juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap produktivitas kerja. Kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan, promosi, dan pengakuan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu.

3. Secara simultan, Work Life Balance dan Pengembangan Karir berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Model regresi yang digunakan mampu menjelaskan 53% variasi produktivitas kerja, yang menunjukkan pentingnya kedua faktor tersebut dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disarankan beberapa hal berikut:

1. Bagi Pimpinan Dinas Pariwisata Kota Makassar, perlu dikembangkan kebijakan internal yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja seperti jam kerja fleksibel, sistem cuti yang akomodatif, dan fasilitas pendukung kesejahteraan psikologis karyawan.
2. Dalam aspek pengembangan karir, instansi disarankan untuk menyusun jalur karir yang jelas, menyediakan pelatihan berkala, serta memberikan penghargaan berdasarkan kinerja sebagai bentuk motivasi jangka panjang.
3. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, kompensasi, atau budaya organisasi, agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja.

Daftar Pustaka

- Abdul Rahman, A. S., Annuar, N., & Md Sabri, S. (2023). A conceptual paper of factors impacting employees' productivity. *Proceedings*, 158–168.
- Agus, T. F., Hejin, W., & Stefania, S. (2023). Factors affecting employee performance: A systematic review. *Journal Markcount Finance*, 1(2), 118–127.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh worklife balance terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 37.
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui pemediasi motivasi kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4676.
- Darcy, C., McCarthy, A., Hill, J., & Grady, G. (2012). Work–life balance: One size fits all? An exploratory analysis of the differential effects of career stage. *European Management Journal*, 30(2), 111–120.
- De Vos, A. (2024). Enhancing the sustainability of careers in disruptive times. *Journal of the National Institute for Career Education and Counselling*, 53(1), 8–17.

- Foster, J., Stone, T., Jawahar, I. M., Steinheider, B., & Gray, T. W. (2023). Reputational self-awareness: An innovative career development tool. *Career Development International*, 28(6/7), 793–815.
- Greenhaus, J. (2023). Work-family balance: A review and extension of the literature. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/259280583>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165–183). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12169-009>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R*. Cham: Springer International Publishing.
- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/354331182>
- Hirschi, A., Zacher, H., & Shockley, K. M. (2022, April 23). Whole-life career self-management: A conceptual framework. *Journal of Career Development*, 49(2), 344–362.
- Jo, H., Park, M., & Song, J. H. (2024). Career competencies: An integrated review of the literature. *European Journal of Training and Development*, 48(7/8), 805–832.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed., pp. 241–290). SAGE Publications.
- Krekel, C., Ward, G., & De Neve, J. E. (2019). Employee wellbeing, productivity, and firm performance. *SSRN Electronic Journal*.
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2017, March 6). Relationship between work-family balance, employee well-being, and job performance. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30(1), 40–58.
- Murti, I. A., Hadi, S., & Subiyanto, D. (2025). Career development and its contribution to increased employee productivity. *Proceedings*, 314–324.
- Nath, S., Chakraborty, S., & Banerjee, D. K. (2024, January 1). Stress management and work-life balance: A case study. *International Journal of Research in Human Resource Management*, 6(1), 121–124.
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Purba, Y. O., et al. (2021). *Teknik Uji Instrumen Penelitian Pendidikan*. CV Widina Media Utama.
- Priambada, A. D., & Wulani, F. (2025). The effect of work-life balance and career development on work engagement with mediated job satisfaction of Gen Y and Z non-academic staff at University “A.” *Research in Management and Accounting*, 8(1), 1–10.
- Rahman, A. (2024). AI and machine learning in business process automation: Innovating ways AI can enhance operational efficiencies or customer experiences in U.S. enterprises. *Non Human Journal*, 1(01), 41–62.
- Raymond, N. (2023). *Employee training & development* (9th ed.). McGraw-Hill Education.

- Robbins, S. P., & Judge, T. (2024). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2023). *Research methods for business: A skill building approach* (8th ed.). Wiley. Available from: www.wiley.com/go/bougie/researchmethods
- Shrivastava, A., Mishra, S. P., Pradhan, S., Choudhary, S., Singla, S., Zahra, K., et al. (2021, May). An assessment of serum oxidative stress and antioxidant parameters in patients undergoing treatment for cervical cancer. *Free Radical Biology & Medicine*, 167, 29–35.
- Singh, S., Solkhe, A., & Gautam, P. (2022). What do we know about employee productivity? Insights from bibliometric analysis. *Journal of Scientometric Research*, 11(2), 183–198.
- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2023). *Work-life balance*. Cambridge University Press.
- Sukiyah, N. D. A., Elok Venanda, M. F., VenandaE. & Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(2), 99-108. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i2.33868>
- Natsir, U. D., Putri, R., & Haeruddin, M. I. W. (2023). Pengaruh beban kerja dan work-life balance terhadap produktivitas karyawan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Selatan. *Volume 5(5)*, 98–105.
- Yilmaz, S., & Soyuk, S. (2022). Determination of work–life balance in healthcare professionals: Validity and reliability of the new work–life balance scale. *Archives of Health Science and Research*, 9(2), 130–137.
- Yulianti, D., Wiyanto, Rusilowati, A., Nugroho, S. E., & Pangesti, K. I. (2019). Science, technology, engineering, and mathematics (STEM) based learning of physics to develop senior high school student’s critical thinking.