

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu sumber daya organisasi yang digunakan untuk mengimplementasikan tujuan perusahaan ialah manusia. Setiap perusahaan memiliki tujuan tertentu sehingga untuk mencapai tujuan tersebut dapat dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efisien dan efektif (Kaya dan Ceylan, 2014). Perusahaan harus memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki dengan seoptimal mungkin. Meskipun saat ini kemajuan teknologi sangat pesat yang membuat penurunan presentasi penggunaan sumber daya manusia, namun sumber daya manusia sebagai penggerak teknologi memegang peranan penting. Menurut Sudaryo *et al* (2018:75), manajemen perusahaan mesti memperhatikan kebutuhan karyawan sebagai penghargaan dan imbalan atas jasa yang diberikan karyawan dengan adil sehingga karyawan mencapai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja, menurut Robbin dalam Sudaryo dkk. (2018:76), adalah suatu sikap juga perasaan yang timbul setelah mengetahui adanya ketidaksesuaian antara jumlah penghargaan yang benar-benar diterima atas pekerjaan yang dilakukan dengan jumlah yang seharusnya atau yang diperkirakan akan diterima. Menurut Louis A. Allen dalam Sudaryo, et al (2018:79), walaupun rencana organisasi dinilai sempurna, bila sumber daya manusia tidak dapat menjalankan tugas dengan minat yang tinggi maka hasil yang didapat tidak sesuai dengan rencana organisasi.

Menurut Pawirosumarto dkk (2018), kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari aspek pekerjaan yaitu dimana tugas kerja yang diterima karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Jika seorang karyawan bisa merasa tidak puas apabila menerima tugas yang tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaannya atau melebihi dari tanggung jawabnya. Selain itu, salah satu ukuran kebahagiaan karyawan ialah pengawasan atasan terhadap pekerjaan karyawan. Gaji adalah ukuran lain dari kebahagiaan kerja; jika seseorang menerima upah atau pendapatan yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan, mereka akan merasa tidak bahagia. Promosi jabatan menurut Pawirosumarto dkk (2018), juga menjadi penyebab kepuasan karyawan dimana promosi jabatan mesti lah sesuai dengan kemampuan dan prestasi kerja karyawan. Serta rekan kerja yang saling mendukung satu sama lain akan menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan. (Pawirosumarto dkk, 2018).

Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Kantor Cabang Medan Thamrin menjadi subjek penelitian penulis. Tujuan dari bank milik pemerintah PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk adalah memberi layanan perbankan terbaik dengan mengutamakan kebutuhan masyarakat. Oleh karena dituntut pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat, maka karyawan mesti memiliki rasa minat yang tinggi sehingga dapat bekerja secara optimal. PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin yang berlokasi di jalan M. H. Thamrin No.160-160a, kota Medan merupakan salah satu kantor cabang PT. Bank Rakyat Indonesia di Kota Medan yang telah memberi banyak pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil riset yang penulis lakukan, terdapat permasalahan mengenai kepuasan kerja yaitu penambahan beban kerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk membuat karyawan cenderung kewalahan. Sehingga karyawan selalu mengejar target program kerja yang padat sehingga karyawan menggunakan waktu kerja di luar jam kerja untuk mengejar deadline pekerjaan (Doto et al, 2023). Pada posisi seperti Relationship Manager yang memiliki tugas untuk mencapai target penyaluran kredit, dan akuisisi nasabah baru sering mengeluhkan target yang tidak realistis dan melakukan kunjungan kepada nasabah hingga malam hari. Seringnya pergantian pemimpin atau atasan dalam satu periode juga membuat karyawan merasa tidak puas karena kurangnya perhatian dan pengawasan atasan terhadap tugas bawahannya. (Karsim et al, 2024). Program kerja yang padat juga membuat karyawan sulit untuk mengikuti kualifikasi pengembangan karir yang diinginkan karyawan. Pada posisi seperti relationship manager dan credit analyst merasa bahwa promosi hanya berpatokan pada pencapaian target dan bukan kemampuan kepemimpinan atau pengalaman kerja.

Menurut Permana et al (2019), untuk lebih melihat fenomena permasalahan yang ada di organisasi, maka dapat melakukan pra-survei kepada 30 orang responden. Pra survey menggunakan indikator dari Pawirosumarto et al (2017) yaitu pekerjaan itu sendiri, pengawasan, gaji, promosi, dan teman sekerja. Berdasarkan hasil pra-penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada tiga puluh karyawan, terdapat beberapa masalah terkait kepuasan kerja, seperti yang terlihat pada tabel 1.1 :

Tabel 1.1

**Hasil Pra Survei Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia,
Tbk Cabang Medan Thamrin**

No.	Pernyataan	Jawaban				Jumlah
		Ya	%	Tidak	%	
1.	Pekerjaan yang saya kerjakan selalu sesuai dengan standar perusahaan.	14	46,7 %	16	53,3 %	30
2.	Atasan melakukan pengawasan rutin terhadap pekerjaan saya.	29	96,7 %	1	3,3 %	30
3.	Gaji yang saya terima sesuai dapat memenuhi kebutuhan saya.	27	90 %	3	10 %	30
4.	Saya mendapat upah tambahan ketika bekerja melebihi jam kerja yang ditetapkan.	17	56,7 %	13	43,3 %	30
5.	Saya memiliki peluang untuk mengembangkan karir.	13	43,3 %	17	56,7 %	30
6.	Saya selalu mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya.	24	80 %	6	20 %	30

Sumber : Hasil penyebaran kuesioner pra survei kepuasan kerja karyawan

Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Medan Thamrin belum mencapai kepuasan kerja secara keseluruhan, sesuai tabel 1.1 yang didasarkan pada hasil pra-survei mengenai kepuasan kerja yang diberikan kepada 30 orang karyawan bank tersebut.

Pada pernyataan nomor 1 mengenai kesesuaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, terdapat 53,3% jawaban tidak. Artinya dari pra survei tersebut, karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin mengerjakan

pekerjaan melebihi standar tugas yang diberikan pekerjaannya, sehingga terdapat karyawan bekerja melebihi jam kerja yang ditentukan (lembur).

Pada tabel 1.1 hasil pra survei terhadap karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin juga menunjukkan hasil bahwa 56,7 % karyawan merasa tidak memiliki peluang untuk dapat mengembangkan karir di perusahaan. Setiap karyawan memiliki rencana karir yang ingin dicapai dalam hidupnya sehingga jika pada karir itu tidak tercapai melalui pengembangan karir atau tidak adanya program pengembangan karir dari perusahaan, maka karyawan dapat mengalami ketidakpuasan (Pawirosumarto et al ,2017).

Menurut Soemarsono dalam Aflani (2018), salah satu yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan ialah *quality of work life* atau dalam Bahasa Indonesia disebut kualitas kehidupan kerja. *Quality of work life* ialah proses yang dilakukan organisasi untuk menciptakan kehidupan kerja yang baik bagi pegawai yang dimulai dari kesejahteraan karyawan, dan kepuasan kerja karyawan (Robbin dan Judge dalam Bekti, 2018). Menurut Nawawi dalam Alfani (2018), *quality of work life* merupakan program yang mencakup peningkatan kualitas kehidupan kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Bagi pemberi kerja, *quality of work life* yang baik akan menciptakan staf yang fleksibel, berdedikasi, dan termotivasi yang hal tersebut penting bagi daya saing dan keberlanjutan perusahaan (Bassi dan Vanburren dalam Jaben et al, 2018).

Cascio menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang positif dapat mendorong karyawan untuk tetap bertahan di organisasi (dalam Santhi dan

Mujiati, 2016). Hal ini mengindikasikan bahwa pekerja akan senang dengan bagaimana bisnis memperlakukan mereka. Menurut Gallie, dalam Jaben et al (2018), jika kualitas kehidupan kerja karyawan buruk maka karyawan cenderung mengalami stress kerja yang memiliki konsekuensi buruk pada kesejahteraan dan kinerja karyawan. Cascio dalam Bekti (2018) menyatakan *quality of work life* yang baik dapat dimulai dari manajemen yang baik, dimana pihak manajemen mau mendengarkan keluhan-keluhan dari karyawan, memperhatikan pekerjaan karyawan dan melibatkan karyawan dalam keputusan kerja, dan memberikan imbalan atas jasa karyawan.

Berdasarkan hasil riset yang penulis lakukan, terdapat permasalahan mengenai *quality of work life* pada karyawan yaitu sulit bagi karyawan untuk dapat memberikan masukan terhadap pengambilan kebijakan oleh atasan seperti pelaksanaan rapat kerja yang melebihi jam kerja. (Sabrina et al, 2021). Seperti pada karyawan Credit Analyst dimana kurang mendapatkan kesempatan untuk berpendapat mengenai kebijakan kredit yang ditentukan oleh atasan. Pada level relationship manager, tidak bisanya menyuarakan pendapat mengenai penetapan target dikala situasi ekonomi yang sulit sehingga membuat karyawan kesulitan dalam mencapai target. Atasan yang tidak memberikan bantuan atau masukan ketika karyawan bekerja kurang maksimal akan membuat karyawan merasa kurang nyaman (Sabrina et al, 2021). Kesenjangan komunikasi hingga terjadinya konflik antara relationship manager dan credit analyst atau antara supervisor dan tim pelaksana juga menunjukkan kualitas kehidupan kerja yang kurang baik.

Menurut Permana et al (2019), untuk lebih melihat fenomena permasalahan yang ada di organisasi, maka dapat melakukan pra-survei kepada 30 orang responden. Penulis menggunakan tujuh dari sembilan indikator *quality of work life* yang dikemukakan oleh Cascio dalam Bekti (2018) untuk menyusun pernyataan pra survei *quality of work life*. Dua indikator lainnya seperti pengembangan karir tidak digunakan dalam pra survey karena penulis mengangkat pengembangan karir sebagai variabel bebas penelitian ini. Selanjutnya indikator rasa bangga terhadap instansi pra survey *quality of work life* karena penulis mengangkat kepuasan kerja sebagai variabel terikat yang dimana kepuasan kerja mewakili perasaan karyawan atas pekerjaannya di perusahaan.

Karyawan diberikan kuesioner sebagai bagian dari pra-penelitian, dan hasilnya menunjukkan ada masalah dengan kualitas kehidupan kerja. Masalah ini ditunjukkan pada tabel 1.2:

Tabel 1.2

Hasil Pra Survei *Quality of Work Life* Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin

No.	Pernyataan	Jawaban				Jumlah
		Ya	%	Tidak	%	
1.	Saya selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan kerja.	12	40 %	18	60%	30
2.	Pendapatan saya mampu memenuhi kebutuhan hidup saya.	27	90 %	3	10%	30
3.	Perusahaan menjamin tidak akan melakukan pemutusan hubungan kerja secara sepihak.	29	96,7 %	1	3,3 %	30

4.	Sarana keselamatan kerja yang tersedia memberikan rasa aman dalam bekerja.	26	86,7 %	4	13,3 %	30
5.	Fasilitas yang tersedia memberikan kenyamanan dalam bekerja.	27	90 %	3	10 %	30
6.	Saya selalu dibantu dalam mengatasi permasalahan ketika bekerja.	13	43,3 %	17	56,7 %	30
7.	Saya selalu mendapatkan informasi tugas yang jelas	26	86,7 %	4	13,3 %	30

Sumber : Hasil penyebaran kuesioner pra survey *Quality of work life* karyawan

Tabel 1.2 menyajikan hasil pra-survei mengenai kualitas kehidupan kerja yang diberikan kepada 30 karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Medan Thamrin. Hasilnya masih terdapat masalah dengan kehidupan kerja di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Medan Thamrin atau kualitas kehidupan kerja di perusahaan belum memadai.

Pada pernyataan pertama mengenai keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan sebanyak 18 karyawan (60%) memilih jawaban tidak. Artinya sebagian besar karyawan tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan kerja dan hanya menerima keputusan tugas yang diberikan atasan kepada karyawan. Karyawan terkadang memiliki pandangan, pendapat atau ide yang ingin disampaikan kepada karyawan lainnya atau atasan, namun jika tak dilibatkan dalam keputusan kerja maka akan merasa adanya keterbatasan untuk mengemukakan pendapat. Sehingga terlihat belum mencapai *quality of work life* yang baik.

Dari tabel 1.2 hasil pra survei menunjukkan bahwa dalam penyelesaian konflik yang dialami karyawan, tidak seluruh karyawan dibantu oleh pihak manajemen jika mengalami konflik dalam bekerja. Dari tabel 1.2 menunjukkan ada 17 jawaban (56,7%) karyawan yang memiliki konflik dalam pekerjaannya dibantu oleh pihak manajemen. Disini dapat terlihat bahwa karyawan akan mencari jalan keluar sendiri ketika mengalami konflik dalam bekerja. *Quality of work life* dapat terlihat dari manajemen perusahaan yang mau menerima keluhan-keluhan karyawan tentang pekerjaannya.

Pertumbuhan karir ialah elemen lain yang memengaruhi seberapa puas karyawan dengan pekerjaan mereka. Proses mempersiapkan anggota staf untuk mengambil peran yang berbeda dalam organisasi di masa depan dikenal sebagai pengembangan karir (Stone dalam Bahri & Nisa, 2017). Menurut Bahri dan Nisa (2017), pengembangan karir tersebut ialah proses karyawan menyiapkan diri untuk mencapai rencana karirnya yang disponsori oleh manajemen dalam perusahaan. Artinya pengembangan karir diciptakan oleh perusahaan dalam bentuk kegiatan pengembangan karir kepada karyawan yang memiliki rencana karir di perusahaan. Peningkatan karir tersebut mampu menciptakan kepuasan kerja pada diri karyawan.

Menurut Sholikhah dkk (2019), pengembangan karir harus diperhatikan dengan baik karena akan meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan sehingga perusahaan tidak perlu melakukan rekrutmen untuk mengisi kekosongan keahlian di perusahaan namun menggunakan sumber daya manusia yang ada di perusahaan sehingga karirnya naik karena telah memiliki kemampuan dan keahlian tersebut. Menurut Rivai dalam Bahri dan Nisa (2017), pengembangan

karir yang baik dalam perusahaan dapat diukur dari prestasi kerja karyawan yaitu karyawan yang memiliki prestasi kerja yang diatas standar kinerja perusahaan maka berpeluang besar meningkatkan karir di perusahaan. Selanjutnya ialah eksposur, yaitu karyawan yang dapat unjuk diri di perusahaan melalui keterlibatan nya dalam keputusan-keputusan atau memberikan kesan baik di perusahaan sehingga memiliki peluang pengembangan karir.

Selanjutnya menurut Rivai dalam Bahri dan Nisa (2017), adanya pelatihan bagi karyawan untuk menambah kemampuan dan keterampilan sehingga dapat mengembangkan karir di perusahaan dinilai penting. Selanjutnya ialah adanya tawaran-tawaran dari pihak manajemen kepada karyawan untuk dapat menaikkan karirnya di perusahaan atau dalam arti sponsor pengembangan karirnya di perusahaan. Dan yang terakhir ialah dukungan dari rekan kerja dan manajemen yang memotivasi karyawan untuk mengembangkan karir di perusahaan.

Berdasarkan hasil riset yang penulis lakukan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk menerapkan sistem pengembangan karir digital yaitu Aplikasi Brilliance yang mampu memetakan kompetensi dan performa para karyawan. PT. Bank rakyat Indonesia memiliki program pengembangan karir yang dapat diikuti oleh karyawannya seperti *Supervisor Development Program* , *Asisten Manager Development Program* dan *Manager Development Program* (Chairunnisa et al, 2023). Namun terdapat fenomena seperti pada posisi Supervisor atau Credit Analyst mendapat pelatihan yang tidak selalu relevan dengan kebutuhan kerja jenjang karir. Fenomena dimana penilaian yang bersifat subjektif dimana karyawan yang dianggap memiliki kedekatan dengan atasan akan mendapatkan kenaikan karir yang lebih cepat

(Chairunnisa et, 2023). Terdapat karyawan yang tidak senang dengan rotasi yang mengharuskan karyawan berpindah tempat kerja ke kota lain (Ulfa et al, 2021).

Menurut Permana et al (2019), untuk lebih melihat fenomena permasalahan yang ada di organisasi, maka dapat melakukan pra-survei kepada 30 orang responden. Menurut Handoko dalam Wijaya (2017), pra-survei dibuat menggunakan indikator berikut: eksposur, prestasi kerja, peluang organisasi, mentor dan sponsor, serta peluang pertumbuhan. Karyawan diberikan kuesioner sebagai bagian dari studi pra-penelitian, dan hasilnya menunjukkan terdapat masalah dalam pengembangan karir, ditunjukkan pada tabel 1.3:

Tabel 1.3
Hasil Pra Survei Pengembangan Karir Karyawan PT. Bank Rakyat
Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin

No.	Pernyataan	Jawaban				Jumlah
		Ya	%	Tidak	%	
1.	Perusahaan memberikan promosi karir bagi karyawan yang memiliki hasil kerja yang baik.	23	76,7 %	7	23,3 %	30
2.	Perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karir bagi karyawan yang berhasil menyelesaikan berbagai program kerja perusahaan.	22	73,3 %	8	26,7 %	30
3.	Perusahaan memberikan pengembangan karir bagi karyawan yang telah bekerja di perusahaan dalam jangka waktu yang lama,	13	43,3 %	17	56,7 %	30
4.	Di perusahaan saya memiliki mentor yang dapat memberikan bimbingan pengembangan karir.	13	43,3 %	17	56,7 %	30

5.	Perusahaan rutin memberikan program pelatihan peningkatan kemampuan kepada karyawan	25	83,3 %	5	16,7 %	30
----	---	----	--------	---	--------	----

Sumber : Hasil penyebaran kuesioner pra survei pengembangan karir karyawan.

Berdasarkan tabel 1.3 hasil pra survei mengenai pengembangan karir yang dilakukan terhadap 30 karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Medan Thamrin menunjukkan bahwa pengembangan di PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Medan Thamrin masih memiliki masalah atau pengembangan karir yang ada di perusahaan belum cukup baik.

Poin ketiga pada tabel 1.3 memperlihatkan bahwa sebagian besar karyawan tidak mendapat pengembangan karir di perusahaan meskipun telah bekerja di perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Ada 17 jawaban (persentase 56,7%) karyawan yang tidak dapat mengembangkan karir di perusahaan walau telah bekerja pada waktu yang lama. Seorang karyawan yang memiliki rencana karir dengan bekerja di perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lama dengan harapan akan dapat mengembangkan karirnya seperti di promosikan ke jabatan yang lebih tinggi atau karyawan tersebut dapat dirotasi ke jabatan yang lebih diminati karyawan tersebut. Namun apabila tidak dapat mengembangkan karir di perusahaan maka akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Poin keempat pada tabel 1.4 terdapat 17 jawaban tidak (persentase 56,7%) dari 30 jawaban yang menyatakan tidak adanya mentor yang memberikan bimbingan informal tentang mengembangkan karir di perusahaan. Menurut Siagian (2015 : 217), seseorang yang dapat berperan sebagai mentor ialah atasan langsung

dari karyawan yang akan membimbing karyawan dalam mengembangkan karir. Atasan tersebut juga bisa berperan sebagai sponsor, yaitu orang yang mencalonkan sang karyawan untuk menduduki sebuah posisi baru karena orang tersebut memiliki kekuasaan untuk melakukan hal tersebut. Sehingga sangat diperlukan seorang mentor yang akan membimbing karyawan. (Siagian, 2015 :217)

Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat bahwa pentingnya *quality of work life* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Quality of Work Life* dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Medan Thamrin”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia mendapatkan target kerja yang tinggi yang melebihi standar tugas yang diberikan
2. Karyawan yang berposisi seperti relationship manager dan credit analyst kurang diberikan kesempatan untuk terlibat dalam diskusi keputusan kerja
3. Konflik antar karyawan terjadi karena adanya kesenjangan komunikasi seperti ketidaklengkapan data informasi yang diberikan.
4. Tidak seluruh karyawan mendapat kesempatan untuk mengembangkan karir di perusahaan walau telah bekerja pada jangka waktu yang lama.

5. Karyawan tidak memiliki mentor yang membimbing karyawan dalam mengembangkan karir di Perusahaan

1.3. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan terfokus kepada permasalahan yang muncul, maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh *quality of work life* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah yang dipaparkan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk, Cabang Medan Thamrin?
3. Apakah *quality of work life* dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin.

2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin.
3. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis

Untuk meningkatkan pemahaman dan kemahiran penulis karena dapat menerapkan pengetahuan yang diperoleh di perguruan tinggi dan meningkatkan kemampuan dan pemikiran ilmiahnya, khususnya dalam hal kepuasan kerja, *quality of work life* dan pengembangan karir karyawan.

2. Bagi Universitas Negeri Medan

Untuk memberikan kontribusi yang berguna berupa sumber pengetahuan mengenai *quality of work life*, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Medan Thamrin mengenai *quality of work life*, pengembangan karir dan kepuasan kerja karyawan.

4. Bagi peneliti lain

Sebagai tambahan referensi atau bahan kajian bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan *quality of work life*, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan

