

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Landasan teori digunakan sebagai dasar dalam penyusunan dan analisis penelitian. Pembahasan mencakup definisi variabel, faktor-faktor, dan indikator, meliputi retensi karyawan, *work life balance*, dan kepuasan kerja.

1. Retensi Karyawan

Retensi karyawan menurut Armstrong merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang telah ditentukan(2). Mathis dan Jackson menjelaskan bahwa retensi karyawan merupakan kemampuan organisasi untuk menjaga karyawan yang berkualitas agar tetap bertahan dalam perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Kehilangan karyawan yang berpengalaman dapat mengganggu produktivitas dan kinerja tim(13). Sementara itu, Hom & Griffeth menjelaskan retensi karyawan merupakan keputusan individu untuk tetap bekerja dalam organisasi berdasarkan kepuasan dan keterikatan emosional terhadap perusahaan, sehingga karyawan memilih untuk tetap berkontribusi secara maksimal (14).

Berdasarkan definisi para ahli tersebut, dapat disimpulkan retensi karyawan merupakan upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berpotensi tinggi agar tetap bekerja di perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lama.

Menurut Mathis dan Jackson (13), retensi karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

a. Kompensasi dan Imbalan

Karyawan akan bertahan pada perusahaan apabila mereka merasa bahwa gaji dan tunjangan yang diterima sesuai dengan kontribusi dan kebutuhan mereka. Selain gaji pokok, manfaat lain seperti asuransi, bonus, dan program pensiun juga memiliki

dampak signifikan terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja dan bertahan. Ketika sistem penghargaan dianggap adil dan kompetitif, karyawan cenderung lebih loyal dan termotivasi untuk memberikan performa terbaiknya.

b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan nyaman memegang peranan penting dalam menjaga kepuasan karyawan. Hal ini perusahaan harus memastikan tempat kerja dapat mendukung produktivitas, kesejahteraan fisik, dan psikologis karyawan. Misalnya mencakup penyediaan fasilitas yang memadai, pengaturan ruang kerja yang ergonomis, dan suasana kerja yang harmonis. Ketika karyawan merasa nyaman dengan kondisi fisik tempat kerja mereka, mereka akan lebih senang bertahan dalam jangka waktu yang lama.

c. Hubungan dengan Atasan dan Rekan Kerja

Kualitas interaksi antara karyawan dengan atasan serta sesama rekan kerja memberikan dampak terhadap kepuasan dan komitmen organisasional. Budaya kerja yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan dukungan timbal balik menciptakan ikatan emosional yang kuat. Atasan yang supportif dan menghargai bawahan, serta rekan kerja yang solid dan saling mendukung, membuat karyawan merasa dihargai dan menjadi bagian dari tim yang solid, sehingga mereka lebih cenderung mempertahankan posisinya di dalam organisasi

d. Pengembangan Karir

Peluang untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi profesional menjadi elemen penting dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Organisasi yang menyediakan program pengembangan karir yang jelas, pelatihan berkelanjutan, dan jalur promosi yang transparan mampu memotivasi karyawan untuk membangun karir jangka panjang.

Karyawan yang melihat adanya prospek untuk maju dan berkembang akan berpikir dua kali sebelum meninggalkan perusahaan.

e. *Work Life Balance*

Kemampuan perusahaan dalam memfasilitasi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan berpengaruh signifikan terhadap tingkat retensi. Implementasi kebijakan seperti fleksibilitas jam kerja, opsi kerja jarak jauh, serta dukungan terhadap kebutuhan personal karyawan dapat meningkatkan loyalitas. Ketika karyawan tidak merasa terbebani dengan pekerjaan yang mengganggu waktu bersama keluarga atau kehidupan pribadi mereka, mereka akan lebih bahagia dan bertahan lebih lama di perusahaan.

f. *Kepuasan Kerja*

Tingkat kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan dan organisasi berperan penting dalam keputusan mereka untuk bertahan. Kepuasan ini mencakup penilaian terhadap kompensasi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, peluang pengembangan, dan kebijakan perusahaan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen lebih tinggi untuk tetap berkontribusi pada organisasi. Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan, semakin rendah niat untuk meninggalkan perusahaan.

g. *Komitmen Organisasi*

Derajat keterikatan emosional dan identifikasi karyawan terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi menentukan keinginan mereka untuk bertahan. Komitmen organisasional yang kuat mencerminkan loyalitas dan dedikasi karyawan, sehingga ditunjukkan melalui kesediaan untuk bekerja keras demi kesuksesan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan merasa bahwa mereka adalah bagian

penting dari organisasi dan akan berpikir keras sebelum memutuskan untuk keluar, meskipun ada tawaran menarik dari perusahaan lain.

Indikator Retensi Karyawan menurut Mathis dan Jackson (13) sebagai berikut :

a. Rancangan Pekerjaan

Perusahaan menerapkan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi setiap karyawan agar mereka memahami perannya serta dapat bekerja secara optimal sesuai dengan posisi masing-masing.

b. Penghargaan

Perusahaan mempertahankan karyawan dengan memberikan penghargaan berupa gaji dan tunjangan yang sesuai serta memberikan pengakuan atas prestasi kerja bagi karyawan yang menunjukkan kinerja baik.

c. Pengembangan Karir

Perusahaan menyediakan pengembangan karir melalui jalur karir yang jelas dan terarah, sehingga karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan jenjang karir dalam perusahaan.

d. Hubungan Karyawan

Perusahaan menciptakan hubungan kerja yang positif dan adil di lingkungan kerja, baik antar karyawan maupun antara karyawan dan atasan.

2. *Work Life Balance*

Menurut Greenhaus dan Allen, *work life balance* adalah sejauh mana individu dapat menyeimbangkan antara tuntutan peran pekerjaan dan kehidupan pribadinya(15). Keseimbangan ini tercapai ketika seseorang mampu memberikan waktu, perhatian, dan kepuasan yang relatif sama terhadap kedua peran tersebut tanpa menimbulkan peran konflik (16). Greenhaus dan Allen menegaskan bahwa keseimbangan antara

kehidupan kerja dan pribadi tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu, tetapi juga melibatkan perasaan puas dan keterlibatan yang seimbang pada masing-masing peran (15). Berdasarkan kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan suatu kondisi atau usaha untuk mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan aspek kehidupan pribadi.

Terdapat indikator *work life balance* menurut Grenhaus dan Allen (15)

a. Time Balance atau Keseimbangan Waktu

Keseimbangan waktu menggambarkan kemampuan individu dalam mengatur dan membagi antara pekerjaan dan aktivitas pribadi sehingga keduanya dapat terpenuhi tanpa saling mengganggu.

b. Involment Balance atau Keseimbangan Keterlibatan

Keseimbangan keterlibatan menggambarkan sejauh mana individu dapat tetap fokus dalam pekerjaan, namun tetap mampu menjalani aktivitas pribadi tanpa merasa terbebani oleh salah satunya.

c. Satisfaction Balance atau Keseimbangan Kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi

Keseimbangan kepuasan menggambarkan sejauh mana tingkat kepuasan individu dalam menjalani pekerjaan dan aktivitas pribadinya secara seimbang. Kepuasan ini muncul ketika kedua aspek tersebut dapat dijalani secara proporsional.

3. Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan tersebut. Individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan individu yang memiliki tingkat kepuasan rendah

memperlihatkan perasaan negatif terhadap pekerjaan yang dilakukan (8). Locke menjelaskan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan dan positif yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerja tertentu. Pandangan ini menekankan bahwa kepuasan kerja muncul ketika pekerjaan mampu memenuhi harapan dan memberikan manfaat yang diinginkan oleh individu (17). Greenberg dan Baron menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil interaksi antar individu dan kondisi kerja di mana penilaian subjektif terhadap pekerjaan itu sendiri (18).

Berdasarkan definisi para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dirasakan individu ketika pekerjaan yang dijalani sesuai dengan harapan, kebutuhan, dan keinginan. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek material seperti gaji, tetapi juga aspek non-material seperti penghargaan, hubungan kerja, dan suasana kerja yang mendukung.

Kepuasan Kerja menurut Luthans F (19) dipengaruhi oleh lima factor yaitu:

a. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat kepuasan seseorang sangat bergantung pada sejauh mana pekerjaan yang dilakukan memberikan tantangan, makna, serta kesempatan untuk menggunakan kemampuan pribadi. Pekerjaan yang menarik, variatif, dan memungkinkan individu berkontribusi secara nyata cenderung menimbulkan perasaan puas terhadap hasil kerjanya.

b. Gaji

Imbalan finansial menjadi salah satu aspek penting yang memengaruhi kepuasan kerja. Bagi sebagian besar karyawan, gaji bukan hanya sumber pendapatan, tetapi juga simbol pengakuan, keadilan, dan penghargaan atas kinerja yang telah diberikan. Kepuasan akan meningkat apabila sistem kompensasi dianggap adil dan sebanding dengan kontribusi yang diberikan.

c. Kesempatan Promosi

Kesempatan untuk berkembang dalam karier turut berperan besar dalam menciptakan kepuasan kerja. Individu yang melihat adanya peluang untuk naik jabatan atau mendapatkan tanggung jawab baru akan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap organisasi.

d. Pengawasan

Gaya kepemimpinan dan kualitas hubungan antara atasan dengan bawahan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengawas yang mampu memberikan arahan, dukungan, serta umpan balik secara adil dan terbuka dapat menumbuhkan rasa aman dan dihargai pada diri karyawan.

e. Rekan Kerja

Hubungan sosial di tempat kerja, termasuk rasa saling percaya, solidaritas, dan dukungan antar rekan, menjadi elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Interaksi yang positif dan harmonis akan memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi dan menurunkan potensi konflik interpersonal.

Terdapat indikator kepuasan kerja menurut Luthans (19) :

a. Pekerjaan Itu Sendiri

Kesesuaian pekerjaan yang diterima atau dilakukan oleh karyawan dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

b. Gaji

Individu akan merasa puas apabila gaji yang diterima sesuai dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab pekerjaannya.

c. Promosi

Kepuasan karyawan akan muncul ketika perusahaan memberikan kesempatan promosi berdasarkan prestasi karyawan.

d. Atasan atau Supervisi

Karyawan merasa puas ketika memiliki atasan yang mendukung atau membantu, komunikatif, dan mampu memberikan arahan yang jelas.

e. Rekan Kerja

Rekan kerja yang mendukung, saling membantu, dan bekerja sama dengan baik dalam menyelesaikan tugas, akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.



B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan landasan yang dapat digunakan sebagai referensi terkait penelitian yang akan dilakukan. Adapun penelitian terdahulu yang dijadikan referensi pada penelitian ini antara lain :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian Terdahulu	
1.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Ida Farida, Nanny Mayasari, dan Anas Romzy Hibrida; 2024; Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Peluang Promosi terhadap Retensi Karyawan di Industri Manufaktur Jawa Timur
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Fokus dan tujuan penelitian untuk menganalisis sejauh mana kompensasi, kepuasan kerja, dan kesempatan promosi mempengaruhi retensi karyawan di sektor manufaktur Jawa Timur.
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan perusahaan manufaktur di Jawa Timur. Sampel berjumlah 180 responden dengan teknik purposive sampling.
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur dan dianalisis dengan metode <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> berbasis <i>Partial Least Squares (PLS)</i> .
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi merupakan faktor paling dominan yang memengaruhi retensi karyawan, diikuti kepuasan kerja dan peluang promosi. Ketiganya berpengaruh positif dan signifikan.
2.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Shabry Ikhlas Yudhany & Kardina Yudha Parwati; 2024; Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Employee Retention Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance terhadap employee retention dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan PT BCA KCU Malang.
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi penelitian berjumlah 103 karyawan PT BCA KCU Malang dan seluruhnya dijadikan sampel (total sampling).
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Data dikumpulkan melalui kuesioner daring dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan <i>Partial Least Square (SmartPLS 3.0)</i> dengan uji <i>outer model</i> , <i>inner model</i> , dan <i>path analysis</i> .

No.	Penelitian Terdahulu	
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif signifikan terhadap employee retention baik secara langsung maupun tidak langsung melalui job satisfaction sebagai variabel mediasi.
3.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Jesslyn Felicia Waruwu, Eliagus Telaumbanua, Meiman Hidayat Waruwu, dan Tiarni Duha; 2025; Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan di PT Liquid Kencana Abadi Kota Gunungsitoli
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap tingkat retensi karyawan di PT Liquid Kencana Abadi.
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Liquid Kencana Abadi di Kota Gunungsitoli. Sampel sebanyak 35 responden menggunakan metode sensus.
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, serta regresi linier sederhana dengan SPSS.
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan kontribusi sebesar 79,6%.
4.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Roslinda Jasmine Darmawan; 2025; Pengaruh Budaya Kerja dan Work-Life Balance terhadap Retensi Karyawan di Perusahaan Startup
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan work-life balance terhadap retensi karyawan di perusahaan rintisan (startup).
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi penelitian terdiri atas karyawan di berbagai perusahaan startup di Indonesia. Sampel penelitian sebanyak 100 responden dengan teknik purposive sampling.
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda melalui SPSS versi 25.
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan work-life balance memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi, sedangkan budaya kerja tidak berpengaruh signifikan.
5.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Hendri Dunan dan Bryan Nicholas Halim; 2025; Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Gaji terhadap Retensi Karyawan pada CV Serba Plastik Bandar Lampung

No.	Penelitian Terdahulu	
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Penelitian difokuskan untuk menguji pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan gaji terhadap retensi karyawan.
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi terdiri dari seluruh 32 karyawan CV Serba Plastik di Bandar Lampung dengan metode sensus.
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Analisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS.
	Temuan Penelitian	Hasil menunjukkan bahwa work-life balance dan kepuasan gaji berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan. Pengaruh work-life balance lebih kuat dibandingkan kepuasan gaji.
6.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Salsabila Khoirunnisa, Dicky Jhoansyah, & Resa Nurmala; 2024; Pengaruh Supportive Work Environment, Work-Life Balance, dan Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan (Survey terhadap Karyawan Yayasan Pendidikan Islam At-Tartil Sukabumi)
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh supportive work environment, work-life balance, dan budaya organisasi terhadap retensi karyawan pada Yayasan Pendidikan Islam At-Tartil Sukabumi
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi berjumlah 284 karyawan dengan sampel sebanyak 166 orang menggunakan teknik <i>proportionate random sampling</i> .
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 23.
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa supportive work environment, work-life balance, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 61,7%.
7.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Diva Ditya Mersita Wandara dan I Made Artha Wibawa; 2020; Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Non Finansial, serta Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Penelitian ini bertujuan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja, kompensasi non finansial, serta budaya organisasi terhadap retensi karyawan.
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi seluruh karyawan PT Bakas Aneka Citra Wisata Tirta, sebanyak 79 orang, dengan metode sampel jenuh.

No.	Penelitian Terdahulu	
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuesioner. Analisis dilakukan menggunakan regresi linier berganda.
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, kompensasi non finansial, dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan.
8.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Juwita Muntari Susanti, Sri Hartono, dan Istiqomah; 2024; Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan PT Sunwoo Garment Indonesia di Sukoharjo
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Tujuan penelitian untuk menilai seberapa besar pengaruh pengembangan karir, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan.
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi adalah seluruh karyawan PT Sunwoo Garment Indonesia di Sukoharjo. Sampel sebanyak 100 responden dengan metode purposive sampling.
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Data dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Analisis menggunakan regresi linier berganda, uji F, dan uji t.
	Temuan Penelitian	Pengembangan karir, kompensasi, dan kepuasan kerja semuanya berpengaruh positif signifikan terhadap retensi dengan nilai determinasi 46,2%.
9.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Indri Guslina dkk; 2025; A Quantitative Study on Leadership and Gen Z's Job Satisfaction: Its Impact on Employee Retention in the Private Sector in Indonesia
	Fokus dan Tujuan Penelitian	Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan generasi Z pada sektor swasta di Indonesia.
	Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya	Populasi penelitian adalah karyawan generasi Z di sektor swasta Indonesia. Pengambilan sampel dilakukan dengan survei kuantitatif menggunakan kuesioner daring.
	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Analisis data menggunakan metode <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> untuk menilai hubungan antarvariabel.
	Temuan Penelitian	Hasil menunjukkan kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan retensi. Faktor budaya organisasi turut memperkuat tingkat retensi generasi Z.
10.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Hebron dan Hari Yeni; 2025; : Pengaruh Talent Management dan Work Life Balance terhadap Retensi

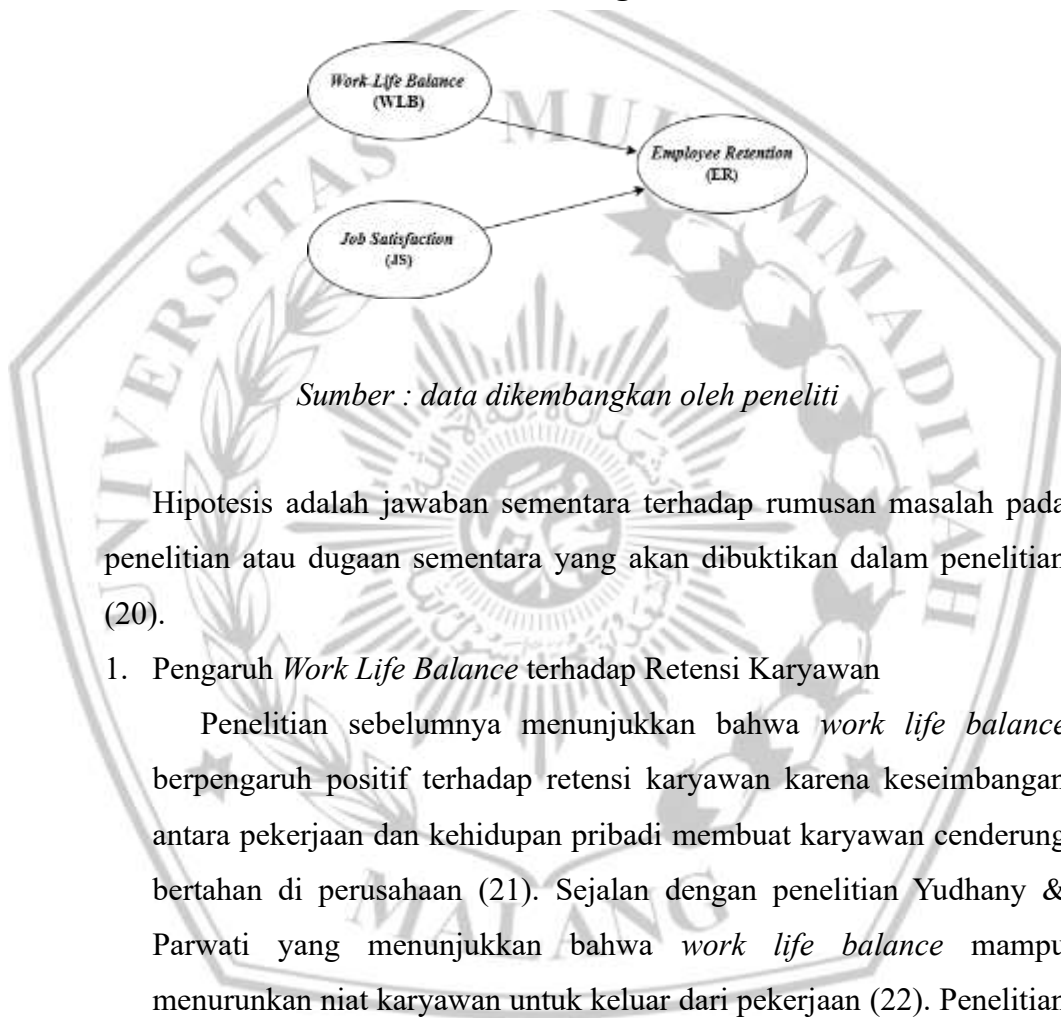
No.	Penelitian Terdahulu	
		Karyawan pada PT KB Finansia Multi Finance (Kredit Plus) Mamuju
Fokus dan Tujuan Penelitian		Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh manajemen talenta dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap retensi karyawan.
Populasi, Sampel dan Unit Analisisnya		Populasi terdiri atas seluruh karyawan PT KB Finansia Multi Finance (Kredit Plus) Mamuju dengan jumlah 33 orang yang dijadikan sampel sensus.
Metode Pengumpulan dan Analisis Data		Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linier berganda.
Temuan Penelitian		Hasil penelitian menunjukkan bahwa talent management dan work-life balance berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan.



C. Kerangka Pikir dan Hipotesis Penelitian

Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (20). Dalam penelitian ini, variabel *Work Life Balance* (WLB) dan Kepuasan Kerja (KK) sebagai faktor independen dan Retensi Karyawan (RK) sebagai faktor dependen.

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir



Sumber : data dikembangkan oleh peneliti

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada penelitian atau dugaan sementara yang akan dibuktikan dalam penelitian (20).

1. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap retensi karyawan karena keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membuat karyawan cenderung bertahan di perusahaan (21). Sejalan dengan penelitian Yudhany & Parwati yang menunjukkan bahwa *work life balance* mampu menurunkan niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan (22). Penelitian Meldasari & Adinna menyatakan bahwa keseimbangan tersebut membantu menciptakan rasa nyaman dan keterikatan terhadap organisasi (23). Selain itu, penelitian Chafsoh menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap employee retention pada generasi Z(24). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan karena karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan yang diterima cenderung ingin tetap bekerja dalam jangka panjang. Kepuasan kerja juga mencerminkan perasaan positif karyawan yang membuat mereka lebih stabil secara emosional dan berkomitmen terhadap perusahaan (25). Penelitian Wandara & Wibawa juga menemukan bahwa karyawan yang puas memiliki tingkat turnover intention yang lebih rendah (26). Selain itu, Susanti et al. menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi dalam memperkuat komitmen karyawan untuk bertahan dalam organisasi (27). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan

3. *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap retensi karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Herawty et al., Widiani dan Mas'ud, serta Susilawati, menunjukkan bahwa *work life balance* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan (3,28,29). Kombinasi antara *work life balance* yang baik dan kepuasan kerja mampu menciptakan kondisi psikologis yang stabil, meningkatkan keterikatan emosional, serta memperkuat keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Berdasarkan fenomena pada penelitian ini yang diperkuat dengan hasil penelitian yang sudah ada, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

H3 : *Work life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap retensi karyawan.