

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Employee Retention*

a. Definisi *Employee Retention*

Employee retention didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawannya. menurut (Chaminade, 2007) retensi merupakan langkah sukarela yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang melibatkan karyawan dalam jangka panjang. Retensi merupakan Langkah inisiatif yang diambil manajemen untuk mencegah karyawan meninggalkan organisasi. Disimpulkan bahwa *employee retention* merupakan tantangan bagi perusahaan yang berupaya untuk mempertahankan karyawan dan menja di perhatian serta tujuan bagi perusahaan.

b. Faktor yang mempengaruhi *Employee Retention*

Menurut (Horwitz dkk., 2003) faktor yang mempengaruhi *employee retention* antara lain:

1. Penghargaan

Penghargaan yang diterima karyawan dari perusahaan seperti gaji, insentif dan tunjangan. Ketiga hal tersebut menjadikan faktor utama seorang karyawan untuk loyal atau keluar dari perusahaan. Karyawan cenderung loyal terhadap perusahaan apabila

mendapatkan penghargaan yang kompetitif, penghargaan berdasarkan kinerja serta tunjangan dan bonus spesial dari perusahaan.

2. Peluang karir organisasi

Usaha pengembangan karir dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan. Peluang untuk perkembangan pribadi muncul ketika seseorang mengambil pekerjaannya saat ini dan mengapa mereka bertahan di dalam perusahaan. Faktor-faktor yang mendasarinya adalah dilakukan pelatihan karyawan secara berkelanjutan yang dilakukan oleh perusahaan, pengembangan dan bimbingan karir terhadap karyawan di dalam perusahaan

3. Konten Pekerjaan Karyawan

Yang dimaksud konten pekerjaan merupakan tugas yang diberikan dan merupakan salah satu faktor pendukung yang memberikan kelancaran terhadap motivasi karyawan dalam bekerja. hal ini dibangun melalui asumsi bahwa orang tidak hanya bekerja demi uang namun untuk menciptakan tujuan dan kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

4. Keseimbangan kehidupan kerja

Tugas dan pekerjaan yang dilakukan menjadi faktor yang utama dalam mempengaruhi retensi karyawan. Rancangan tugas dan pekerjaan yang baik harus memenuhi unsur seperti, tanggung jawab, fleksibilitas kerja karyawan, kondisi kerja yang bagus dan

keseimbangan kerja. Salah satu rancangan tugas dan pekerjaan yaitu adanya keseimbangan kehidupan kerja bagi karyawan. Dimana karyawan mendapatkan kesempatan dan kemudahan untuk menyeimbangkan antara kehidupan kantor dengan kehidupan luar kantor.

5. Suasana sosial

Untuk mempengaruhi retensi karyawan agar tetap loyal terhadap perusahaan maka perusahaan perlu memastikan hubungan yang dimiliki antar karyawan baik agar tidak terjadi konflik berkepanjangan. Hubungan karyawan merupakan salah satu contoh suasana sosial di perusahaan, yang di dalamnya termasuk perlakuan adil atau tidak, diskriminatif bagi karyawan, dukungan dari supervisor atau manajemen dan hubungan antar sesama karyawan ditempat bekerja

2. *Work Life Balance*

a. *Definisi Work Life Balance*

Work life balance adalah sebuah konsep yang luas yang melibatkan peraturan prioritas yang tepa tantara pekerjaan (karir dan ambisi) di satu sisi dan kehidupan seperti kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual (Singh & Khanna, 2011). menurut (Parkes & Langford, 2008) *work life balance* merupakan suatu kondisi dimana individu mampu berkomitmen terhadap pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab terhadap kedua

aktivitas di luar pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan suatu keadaan yang dapat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara efektif tanpa mengganggu salah satunya.

b. Indikator dari *Work Life Balance*

Work life balance menggambarkan hubungan antara pekerjaan dan komitmen sisa hidup serta bagaimana dampaknya satu sama lain. Menurut (Parkes & Langford, 2008) Keseimbangan kehidupan kerja merupakan kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga, serta tanggung jawab terhadap kedua aktivitas diluar pekerjaan. Sedangkan menurut (Lockwood, 2003) *work life balance* adalah suatu keadaan seimbang antara dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan individu adalah sama. (Hudson, 2005) mengusulkan bahwa ada tiga indikator pada *work life balance*, antara lain:

1. *Time balance* (Keseimbangan Waktu)

Keseimbangan antara waktu karyawan yang digunakan untuk pekerjaan dan waktu yang digunakan di luar pekerjaan.

2. *Involvement balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Keseimbangan antara keterlibatan peran karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi.

3. *Satisfaction balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Keseimbangan antara kepuasan karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi.

3. *Job Satisfaction*

a. Definisi *Job Satisfaction*

Job satisfaction adalah sikap positif atau negative yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya dan merupakan reaksi emosional yang kompleks atas hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. *Job satisfaction* merupakan penilaian atas suatu pekerjaan apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu memberi kepuasan bagi karyawan. Dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* merupakan suatu perasaan bahagia dan lega dimana karyawan merasa apa yang dilakukan sesuai dengan prasangka karyawan.

b. Faktor yang mempengaruhi *Job Satisfaction*

Faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* menurut Sutrisno (2017), antara lain:

1. Kesempatan Untuk Maju

Pemberian kesempatan untuk maju dapat memberikan kepuasan kepada karyawan. Karyawan yang mendapatkan

kesempatan untuk mengembangkan pengalaman dan skill akan memiliki kepuasan tersendiri dalam bekerja.

2. Keamanan kerja

Di dalam pekerjaan, perlu adanya keamanan dalam bekerja. Keamanan karyawan merupakan kepentingan nomor satu karena dengan sedikitnya dampak buruk pekerjaan, maka karyawan akan merasa aman yang mempengaruhi perasaan karyawan saat bekerja.

3. Gaji

Gaji merupakan faktor penentu ketidakpuasan seorang karyawan. Gaji/upah dalam bekerja merupakan hal yang sensitif karena kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat diukur dari sedikit banyaknya gaji yang diberikan.

4. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja.

5. Pengawasan

Dalam pekerjaan perlu adanya pengawasan demi keberhasilan pekerjaan. Dalam pengawasannya, supervisi perlu memperhatikan bagaimana mereka mengawasi pekerjaan dari karyawan. Supervisi yang buruk dapat menciptakan turnover,

sehingga perlunya supervise yang baik untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

6. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang diciptakan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Dengan adanya tempat yang nyaman, ventilasi, kantin, tempat parkir, maupun fasilitas lainnya, maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga terciptanya kepuasan kerja.

7. Aspek Sosial dalam Pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang harus dimiliki karyawan. Jiwa sosial yang baik dapat menunjang puas atau tidak puasnya karyawan lain dalam bekerja. Sehingga sesama karyawan harus memiliki jiwa sosial yang baik agar menciptakan kepuasan kerja karyawan.

8. Komunikasi

Komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan dapat menciptakan kepuasan kerja. Adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat maupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa kepuasan terhadap pekerjaan.

9. Fasilitas

Fasilitas seperti rumah sakit, cuti, dana pension, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa kepuasan karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan landasan yang dijadikan sebagai acuan dan bahan pertimbangan dalam membandingkan pengaruh suatu variabel bebas dan terikat. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai landasan penelitian ini. Penelitian terdahulu menjelaskan tentang perbedaan dan persamaan pada penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 2.1 Tabulasi Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian Terdahulu	Penjabaran
1	Nama Peneliti	Sefta Nanditama Fahrizal Isn, Lia Amalia, Rina Anindita.
	Tahun	2022
	Judul	Pengaruh Pembagian Waktu Kerja Terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan.
	Variabel Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - Pembagian Waktu Kerj - Keseimbangan Kehidupan Kerja - Kepuasan Kerja - Retensi Karyawan
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Hasil dari penelitian ini adalah pembagian waktu kerja memiliki pengaruh positif terhadap keseimbangan kerja dan retensi karyawan. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja juga memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Temuan pada penelitian ini adalah pembagian waktu kerja tidak memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, namun dapat menambahkan keseimbangan

		kehidupan kerja sebagai mediasi antara pembagian waktu kerja dan kepuasan kerja.
2	Nama Peneliti	Orlando Sinaga, Rosdiana Sijabat
	Tahun	2022
	Judul	Analisis Pengaruh <i>Employee Motivation, Employee Empowerment, Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Retention</i> Dengan <i>Job Satisfaction</i> Sebagai Variabel Mediasi pada PT XYZ
	Variabel Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Employee Motivation</i> - <i>Employee Empowerment</i> - <i>Work Life Balance</i> - <i>Employee Retention</i> - <i>Job Satisfaction</i>
	Metode Penelitian	Kuantitatif
Hasil	Hasil dari penelitian ini adalah employee motivation, employee empowerment, dan work life balance secara positif dan signifikan mempengaruhi job satisfaction. Pengaruh positif dan signifikan juga ditemukan pada pengaruh employee motivation, employee empowerment, work life balance, dan job satisfaction terhadap employee retention. Job satisfaction secara signifikan dan positif memediasi hubungan antara employee motivation terhadap employee retention. Job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara employee empowerment terhadap employee retention dan juga terbukti job satisfaction memediasi antara work life balance terhadap employee retention.	
3	Nama Peneliti	Safira Nurmalitasari, Andriyani
	Tahun	2021
	Judul	Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, <i>Work Life Balance</i> Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi

		(Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang).
	Variabel Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan - Pengembangan Karir - <i>Work Life Balance</i> - Retensi Karyawan - Kepuasan Kerja.
	Metode Penelitian	- Kuantitatif
	Hasil	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan terhadap retensi karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan efek yang signifikan. Pengembangan karir terhadap retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan. <i>Work life balance</i> terhadap retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mempunyai pengaruh negative dan tidak signifikan dalam memediasi pengaruh pelatihan. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh pengembangan karir dan retensi karyawan. Kepuasan kerja juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh <i>work life balance</i> dan retensi karyawan. Kepuasan kerja terhadap retensi karyawan juga mempunyai pengaruh yang positif dan pengaruh yang signifikan.</p>
4	Nama Peneliti	Ria Rindi Astuti, Heri Prabowo, Ratih Hesty Utami Puspitasari
	Tahun	2023
	Judul	Pengaruh Kompensasi Dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus di PT. Sandang Asia Maju Abadi Semarang).
	Variabel Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - <i>Work Life Balance</i> - Retensi Karyawan - Kepuasan Kerja.
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh

		langsung terhadap retensi karyawan, work life balance tidak berpengaruh terhadap retensi karyawan, kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, work life balance berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan,
5	Nama Peneliti	Aga Utama Tirta, Amelia Erika
	Tahun	2020
	Judul	Memahami Dampak Penghargaan dan Pengakuan, Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Generasi Milenial Di Indonesia.
	Variabel Penelitian	- Penghargaan dan Pengakuan - Keseimbangan Kehidupan Kerja - Retensi Karyawan - Kepuasan Kerja.
	Metode Penelitian	- Kuantitatif
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan dan pengetahuan, keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan.
6	Nama Peneliti	Hana Silaban, Meily Margaretha
	Tahun	2015
	Judul	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan
	Indikator <i>Job Satisfaction</i> (Z)	1. Kesempatan Untuk Maju 2. Keamanan kerja 3. Gaji 4. Perusahaan dan Manajemen 5. Pengawasan 6. Kondisi Kerja 7. Aspek Sosial dalam Pekerjaan Komunikasi 8. Fasilitas
	Variabel Penelitian	- <i>Work Life Balance</i> - Kepuasan Kerja - Retensi Karyawan

	Metode Penelitian	- Kuantitatif
	Hasil	Hasil penelitian menemukan terdapat pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja sebesar 8,3%, dan terdapat pengaruh work-life balance terhadap retensi karyawan sebesar 4,4%.
7	Nama Peneliti	Rojuaniah
	Tahun	2019
	Judul	Dampak <i>Work Life Balance</i> , Konflik Peran Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Wanita Berperan Ganda
	Indikator <i>Work Life Balance</i> (X)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Time balance</i> (Keseimbangan Waktu) 2. <i>Involvement balance</i> (Keseimbangan Keterlibatan) 3. <i>Satisfaction Balance</i> (Keseimbangan Kepuasan)
	Variabel Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Work life balance</i> - Konflik peran - Stress kerja - Kepuasan kerja
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa <i>work life balance</i> , stress kerja, dan konflik peran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik <i>work life balance</i> maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Diantara <i>work life balance</i> dan konflik peran terhadap stress kerja, yang paling besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja adalah <i>work life balance</i> .
8	Nama Peneliti	G. Sailatha, Dr RVS Rama Swathi
	Tahun	2022
	Judul	Dampak Work Life Balance terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan: Studi terhadap karyawan Milienial di kota Vijayawada, Andhra Pradesh
	Variabel Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Work Life Balance</i> - Kepuasan Kerja - Retensi Karyawan
	Metode Penelitian	Kuantitatif

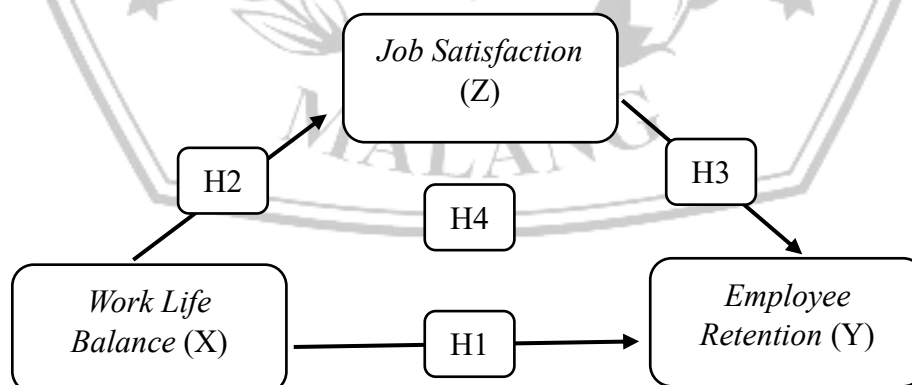
	Hasil	Hasil penelitian ini yaitu pengaruh kepuasan kerja dan retensi karyawan terhadap Work-life Balance. Hubungan signifikan diamati antara kepuasan kerja, retensi karyawan dan Keseimbangan Kehidupan Kerja. Terdapat hubungan sedang antara kepuasan kerja, retensi karyawan dan Work-life Balance
9	Nama Peneliti	Elisabeth Putri Surya Widiani & Fuad Mas'ud
	Tahun	2023
	Judul	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Kepuasan kerja, dan <i>Supportive work environment</i> terhadap retensi karyawan
	Variabel Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Work Life Balance</i> - Kepuasan kerja - <i>Supportive work environment</i> - retensi karyawan
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, dan Lingkungan kerja yang mendukung tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan
10	Nama Peneliti	Bunga Dinda Hernawan & Veronika Agustini Srimulyani
	Tahun	2022
	Judul	Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi
	Variabel Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Retensi Karyawan - Kepuasan Kerja
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki efek signifikan positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap retensi karyawan,

		Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap karyawan retensi, kepuasan kerja bertindak sebagai mediasi penuh efek tidak langsung kompensasi atas retensi karyawan.
--	--	--

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir disajikan untuk melihat gambaran hubungan antara variabel independen dan pengaruhnya terhadap variabel dependen serta variabel intervening. (Sugiyono, 2018) kerangka pikir adalah sintesa hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dijelaskan sebelumnya. Berdasarkan penelitian ini, terdapat variabel independen (X) yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu *Work Life Balance*. Selain itu, terdapat juga variabel dependen (Y) yang digunakan dalam penelitian ini ialah *Employee Retention*. Terdapat juga variabel intervening (Z) yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Job Satisfaction*.

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



1. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Retention*

Konflik yang muncul dari pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadikan retensi karyawan sebagai peranan dalam menjaga keseimbangannya (Deery & Jago, 2015). Keterkaitan *work life balance* dengan *employee retention* dapat dilihat bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dapat mendukung lingkungan kerja yang positif dan produktif serta memberi karyawan kesempatan untuk bertanggung jawab pada pekerjaan mereka sehingga tercapainya loyalitas karyawan untuk tetap bertahan di suatu perusahaan (Akinyele et al., 2016). *Work life balance* berpengaruh positif dengan retensi karena karyawan beranggapan bahwa perusahaan peduli dalam mengatasi konflik atas tuntutan kerja dengan kehidupan. (Garg & Yajurvedi, 2016) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *employee retention*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti dapat menarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Work life balance* berpengaruh langsung terhadap *employee retention*

2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*

Pekerjaan dan keluarga merupakan prioritas seseorang dalam hidup, dalam merencanakan waktu pribadi sama pentingnya dengan komitmen kerja. Ketika seorang pekerja menjalankan kedua tanggung jawab antara pekerjaan dan keluarga, maka akan tercipta kepuasan kerja (Silaban & Margaretha, 2021). Menurut (Fisher dkk., 2009) *work life balance*

merupakan sesuatu yang dilakukan untuk menyeimbangkan pembagian waktu antara pekerjaan dan di luar pekerjaan. Ketika seorang pekerja menjalankan tanggung jawab antara pekerjaan dan kebutuhan keluarga, maka akan tercipta kepuasan kerja karena dengan bekerja pada perusahaan maka seorang karyawan tidak akan merasa terbebani dengan masalah diluar pekerjaan. (Cegarra-Leiva dkk., 2012) dalam penelitiannya *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Semakin bahagia karyawan dalam menjalani kehidupan maka semakin tinggi semangat dalam menjalankan pekerjaan sehingga memiliki niat yang lebih rendah untuk pindah (Osorio et al., 2014). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti dapat menarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Work life balance* berpengaruh terhadap *job satisfaction*

3. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Retention*

Job satisfaction digunakan untuk menggambarkan apakah karyawan senang dan memenuhi keinginan serta kebutuhannya, *job satisfaction* dapat membantu membangun komitmen karyawan terhadap organisasi (Arif & Farooqi, 2014). Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya menunjukkan sikap atau perilaku negative di tempat kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan frustrasi (Silaban & Margaretha, 2021). Beberapa kajian terdahulu menunjukkan dampak positif dan signifikan *Job Saticfaction* terhadap *employee retention* (Lisdiyanti, 2015;

Rachmawati, 2018; Rajathi dan Pavithra, 2018; Irabor dan Okolie, 2019; Wirayudha & Adayani, 2020; Adil et al., 2020; Winoto Tj et al., 2021)(Lisdayanti dkk., 2015; Winoto Tj. dkk., 2021). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti dapat menarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

H3 : *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *employee retention*

4. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Retention* melalui *Job Satisfaction*

Ketika karyawan memiliki *work life balance* yang positif, karyawan akan merasakan kepuasan bekerja dan meningkatkan produktifitasnya (Silaban dan Margaretha, 2021). Karyawan akan menunjukkan sikap positif melalui kepuasan kerja yang ditandai terselesaikannya pekerjaan dengan baik dan tepat waktu sehingga karyawan nyaman dengan keberadaan dirinya di suatu perusahaan terhadap kebijakan *work life balance* yang membantu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan non pekerjaan pada karyawan(Ueda, 2012). Hasil penelitian dari (Silaban & Margaretha, 2021) serta (Tirta & Enrika, 2020) menyatakan bahwa *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* memberikan pengaruh positif dan signifikan atas *work life balance* terhadap *employee retention*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti dapat menarik kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

H4 : *work life balance* berpengaruh tidak langsung terhadap *Employee Retention* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel *intervening*.