

## **Pengaruh *Work – Life Balance* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Tenaga Kerja Di Pabrik Kerupuk Restu Ibu**

### ***The Influence of Work-Life Balance and Job Satisfaction on Employee Retention at the Restu Ibu Cracker Factory***

**Mufid Aprizal<sup>a</sup>, Nandang<sup>b</sup>, Rengga Madya Pranata<sup>c</sup>**

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Buana Perjuangan  
Karawang<sup>a,b,c</sup>

mn22.mufidaprizal@mhs.ubpkarawang.ac.id<sup>a</sup>, nandang@ubpkarawang.ac.id<sup>b</sup>,  
renggamadyapranata@ubpkarawang.ac.id<sup>c</sup>

#### **Abstract**

*Employee retention is an important aspect of human resource management because it is closely related to organizational stability and the continuity of production processes. This study aims to analyze the influence of work-life balance and job satisfaction on employee retention at Restu Ibu Kerupuk Factory. The research used a quantitative approach with a verification method. The population consisted of 94 employees, with a sample of 76 respondents determined using the Slovin formula with a 5% margin of error and selected through simple random sampling. Data were collected through a questionnaire using a 7-point Likert scale and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS version 26. The results show that work-life balance does not have a significant effect on employee retention, while job satisfaction has a positive and significant effect on employee retention. Simultaneously, work-life balance and job satisfaction significantly influence employee retention. The Adjusted R Square value of 0.844 indicates that the independent variables explain 84.4% of the variation in employee retention, while the remaining 15.6% is influenced by other factors outside the research model. These findings emphasize that improving job satisfaction is an important factor in maintaining employee retention within the organization.*

**Keywords:** *Work-Life Balance, Job Satisfaction, Employee Retention, Human Resource Management.*

#### **Abstrak**

Retensi tenaga kerja merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan stabilitas organisasi dan keberlanjutan proses produksi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap retensi tenaga kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode verifikatif. Populasi penelitian berjumlah 94 karyawan dengan sampel sebanyak 76 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% dan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 7 poin dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi tenaga kerja. Secara simultan, work-life balance dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kerja. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,844 menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 84,4% variasi retensi tenaga kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam upaya mempertahankan tenaga kerja dalam organisasi.

**Kata kunci:** Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Retensi Tenaga Kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia.

## **1. Pendahuluan**

Retensi tenaga kerja merupakan salah satu isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia karena berhubungan langsung dengan keberlangsungan operasional dan stabilitas organisasi. Perusahaan yang mampu mempertahankan

tenaga kerja yang kompeten akan memperoleh berbagai keuntungan seperti peningkatan produktivitas, efisiensi biaya pelatihan serta keberlanjutan pengetahuan kerja. Sebaliknya tingginya tingkat keluar-masuk karyawan dapat menyebabkan meningkatnya biaya rekrutmen, menurunnya efektivitas kerja tim dan terganggunya proses produksi. Oleh karena itu kemampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas menjadi faktor penting dalam mencapai keunggulan kompetitif. Penelitian menunjukkan bahwa retensi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Xuecheng et al., 2022).

Industri manufaktur merupakan salah satu sektor penting dalam perekonomian Indonesia karena memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa sektor industri pengolahan masih menjadi salah satu sektor utama dalam struktur ekonomi nasional serta menjadi penyerap tenaga kerja dalam jumlah besar (Badan Pusat Statistik, 2025). Besarnya jumlah tenaga kerja yang terlibat dalam sektor ini menjadikan pengelolaan sumber daya manusia sebagai aspek yang sangat penting bagi keberlangsungan kegiatan produksi.

Meskipun sektor manufaktur memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional, industri ini juga menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan tenaga kerja terutama terkait stabilitas dan retensi karyawan. Tingkat perputaran tenaga kerja yang relatif tinggi masih menjadi permasalahan bagi banyak perusahaan manufaktur. Penelitian mengenai tenaga kerja di sektor industri menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan pada industri manufaktur dapat mencapai kisaran 10–20 persen per tahun, sehingga perusahaan sering menghadapi kesulitan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman (Ardi & Anggraini, 2023). Tingginya tingkat perpindahan tenaga kerja tersebut berpotensi menimbulkan gangguan pada kontinuitas produksi, menurunkan efisiensi kerja, serta meningkatkan biaya operasional perusahaan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi retensi tenaga kerja adalah *work-life balance*. *Work-life balance* menggambarkan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, keluarga dan aktivitas sosial. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memicu stres kerja, kelelahan emosional, serta menurunkan kualitas kehidupan karyawan. Studi bibliometrik yang menganalisis ribuan artikel ilmiah menunjukkan bahwa penelitian mengenai *work-life balance* terus mengalami peningkatan dan menjadi salah satu tema utama dalam studi perilaku organisasi modern (Verma et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki peran penting dalam menciptakan kesejahteraan karyawan sekaligus meningkatkan kualitas hubungan antara karyawan dan organisasi.

Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mampu mengelola waktu kerja dan kehidupan pribadinya secara seimbang cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah serta menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Yusnita et al. (2022) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Subarto dan Solihin (2025) yang menyatakan bahwa *work-life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Penelitian lain juga

menunjukkan bahwa work-life balance dapat menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan serta meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Hossain & Sampa, 2025).

Selain work-life balance, kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi retensi tenaga kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, sistem penghargaan, serta kesempatan pengembangan karier. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi serta memiliki kecenderungan lebih kecil untuk meninggalkan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Xuecheng et al. (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi serta memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Hafidz, A, 2024).

Fenomena retensi tenaga kerja juga menjadi perhatian dalam industri manufaktur, termasuk pada industri pengolahan makanan yang bersifat padat karya. Aktivitas produksi dalam industri ini umumnya menuntut konsistensi tenaga kerja, ritme kerja yang relatif tinggi, serta target produksi yang harus dicapai secara berkelanjutan. Kondisi kerja yang demikian dapat menimbulkan tekanan kerja bagi karyawan apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang memperhatikan kesejahteraan karyawan seperti lingkungan kerja yang mendukung, pelatihan, serta keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan pada industri manufaktur (Jiang & Po, 2023; Hendriati et al., 2024).

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara work-life balance, kepuasan kerja, dan retensi tenaga kerja, hasil penelitian yang ada masih menunjukkan variasi temuan. Beberapa penelitian menemukan bahwa work-life balance memiliki pengaruh langsung terhadap retensi karyawan (Panda & Sahoo, 2021). Penelitian lain menunjukkan bahwa work-life balance lebih banyak memengaruhi retensi melalui variabel lain seperti kepuasan kerja atau keterlibatan karyawan (Widiani & Mas'ud, 2023). Variasi temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara work-life balance, kepuasan kerja, dan retensi tenaga kerja masih memerlukan kajian lebih lanjut pada berbagai jenis industri dan karakteristik organisasi.

Selain itu, sebagian besar penelitian mengenai work-life balance dan retensi tenaga kerja masih dilakukan pada perusahaan besar atau sektor jasa. Penelitian yang mengkaji secara khusus hubungan antara work-life balance, kepuasan kerja, dan retensi tenaga kerja pada industri pengolahan makanan skala usaha lokal masih relatif terbatas. Industri pengolahan makanan memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dengan sektor lain karena aktivitas produksinya sangat bergantung pada stabilitas tenaga kerja serta keterampilan praktis karyawan dalam proses produksi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan penelitian (research gap) berupa masih terbatasnya penelitian yang mengkaji secara simultan pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap retensi tenaga kerja pada industri pengolahan makanan berskala lokal. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap retensi

tenaga kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan tenaga kerja yang lebih efektif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Teori Dua Faktor Frederick Herzberg (Two-Factor Theory)**

Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959 yang menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda, yaitu faktor motivator (motivator factors) dan faktor higienis (hygiene factors). Herzberg menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berada pada satu kontinum yang sama dengan ketidakpuasan kerja, melainkan merupakan dua dimensi yang berbeda. Dengan demikian, menghilangkan faktor penyebab ketidakpuasan tidak secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Faktor motivator berkaitan dengan aspek intrinsik pekerjaan seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, perkembangan karier, serta kesempatan untuk berkembang. Faktor-faktor ini berperan dalam meningkatkan motivasi kerja serta kepuasan karyawan. Sementara itu faktor higienis berkaitan dengan kondisi eksternal pekerjaan seperti kebijakan perusahaan, hubungan dengan atasan, kondisi kerja, sistem gaji serta keamanan kerja. Faktor higienis tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, tetapi keberadaannya dapat mencegah munculnya ketidakpuasan kerja.

Dalam perkembangan penelitian sumber daya manusia modern, teori ini sering digunakan untuk menjelaskan bagaimana organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan karyawan. Karyawan akan lebih puas dan memiliki kecenderungan untuk bertahan dalam organisasi ketika mereka merasa didukung oleh perusahaan serta merasakan adanya perhatian terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986).

Selain itu Psychological Contract Theory yang dikemukakan oleh Rousseau (1995) menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi tidak hanya didasarkan pada kontrak formal, tetapi juga pada kesepahaman psikologis mengenai hak dan kewajiban kedua belah pihak. Apabila organisasi mampu memenuhi harapan karyawan, seperti kesejahteraan kerja, lingkungan kerja yang baik, serta keseimbangan kehidupan kerja, maka karyawan akan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan memiliki kecenderungan untuk bertahan dalam organisasi.

### **Retensi Karyawan**

Retensi karyawan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang kompeten agar tetap bekerja dalam perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama. Retensi tenaga kerja menjadi aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena tingkat turnover yang tinggi dapat mengganggu stabilitas organisasi serta meningkatkan biaya operasional perusahaan.

Menurut Kyndt et al. (2009), employee retention merupakan kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan perusahaan. Mathis & Jackson (2009) mendefinisikan retensi karyawan sebagai upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan agar

tetap bekerja di Perusahaan dalam jangka panjang. Retensi karyawan menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan karyawan serta memberikan kepuasan kerja yang memadai.

Penelitian lain menjelaskan bahwa retensi karyawan berkaitan dengan berbagai faktor seperti kepuasan kerja, peluang pengembangan karier, lingkungan kerja, serta hubungan antara karyawan dan organisasi (Xuecheng et al., 2022). Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif serta memberikan kesempatan pengembangan karier yang jelas cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi.

Menurut Mathis & Jackson (2009) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur retensi karyawan, yaitu:

1. Komponen organisasional
2. Peluang karier organisasional
3. Penghargaan
4. Rancangan tugas dan pekerjaan
5. Hubungan karyawan

Indikator tersebut menunjukkan bahwa retensi karyawan tidak hanya berkaitan dengan keputusan untuk tetap bekerja dalam organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap peluang pengembangan serta keterikatan mereka terhadap perusahaan.

### **Work-Life Balance**

Work-life balance merupakan konsep yang menggambarkan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, keluarga, dan aktivitas sosial. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi faktor penting dalam menciptakan kesejahteraan karyawan serta meningkatkan kualitas kehidupan kerja.

Menurut Greenhaus dan Allen (2011), work-life balance merupakan kondisi di mana individu mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang tanpa menimbulkan konflik antara kedua peran tersebut. Individu yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah serta kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa work-life balance berkaitan dengan kesejahteraan psikologis karyawan serta berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi dan retensi tenaga kerja (Delecta, 2011; Haar et al., 2020). Karyawan yang mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi akan merasa lebih nyaman dalam pekerjaannya serta memiliki kecenderungan lebih kecil untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Greenhaus et al. (2003), work-life balance dapat diukur melalui tiga indikator utama, yaitu:

1. Time balance, yaitu keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. Involvement balance, yaitu keseimbangan keterlibatan psikologis dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi.
3. Satisfaction balance, yaitu tingkat kepuasan individu terhadap peran yang dijalankan dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

Ketiga indikator tersebut menunjukkan bahwa work-life balance tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu, tetapi juga mencakup keterlibatan emosional

serta kepuasan individu dalam menjalankan berbagai peran kehidupannya.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam perilaku organisasi yang menggambarkan sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi emosional karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, sistem penghargaan, serta peluang pengembangan karier.

Menurut Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja merupakan perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Jufrizen & Pratiwi (2021), Kepuasan Kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi serta memiliki kecenderungan lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaannya.

Penelitian Malik et al. (2020) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan kesesuaian antara harapan karyawan dengan apa yang mereka peroleh dari pekerjaan. Apabila karyawan merasa bahwa organisasi mampu memenuhi harapan mereka, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu prediktor penting dalam meningkatkan loyalitas serta retensi karyawan dalam organisasi (Hafidz, A.,2024). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki komitmen organisasi yang tinggi, serta memiliki niat untuk tetap bekerja dalam perusahaan dalam jangka panjang.

Menurut Jufrizen & Pratiwi (2021), kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator berikut:

1. Gaji dan upah.
2. Prospek kemajuan profesional.
3. Hubungan dengan rekan kerja.
4. Penempatan kerja.
5. Sifat pekerjaan.
6. Struktur organisasi perusahaan.
7. Standar pengawasan.

Indikator tersebut menggambarkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan isi pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem penghargaan serta peluang pengembangan karier yang diberikan oleh organisasi.

### **Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis Penelitian**

#### **Kerangka Pemikiran**

Retensi tenaga kerja merupakan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama. Tingginya retensi tenaga kerja menunjukkan bahwa perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung kesejahteraan karyawan. Beberapa faktor yang dapat memengaruhi retensi tenaga kerja di antaranya adalah work-life balance dan kepuasan kerja. Secara teoritis, hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg dan Psychological

Contract Theory, yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja dapat meningkatkan loyalitas serta komitmen karyawan terhadap organisasi.

### **Pengaruh Work-Life Balance terhadap Retensi Tenaga Kerja**

Work-life balance menggambarkan kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Keseimbangan ini penting karena tekanan kerja yang tinggi dapat menimbulkan stres dan menurunkan kenyamanan kerja. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung merasa lebih nyaman serta memiliki kecenderungan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Penelitian Panda dan Sahoo (2021) menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap employee retention. Hasil penelitian Nurmalitasari dan Andriyani (2021) juga menemukan bahwa work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk bertahan dalam perusahaan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Tenaga Kerja**

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti gaji, promosi, hubungan kerja, serta kondisi kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi serta memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja dalam perusahaan.

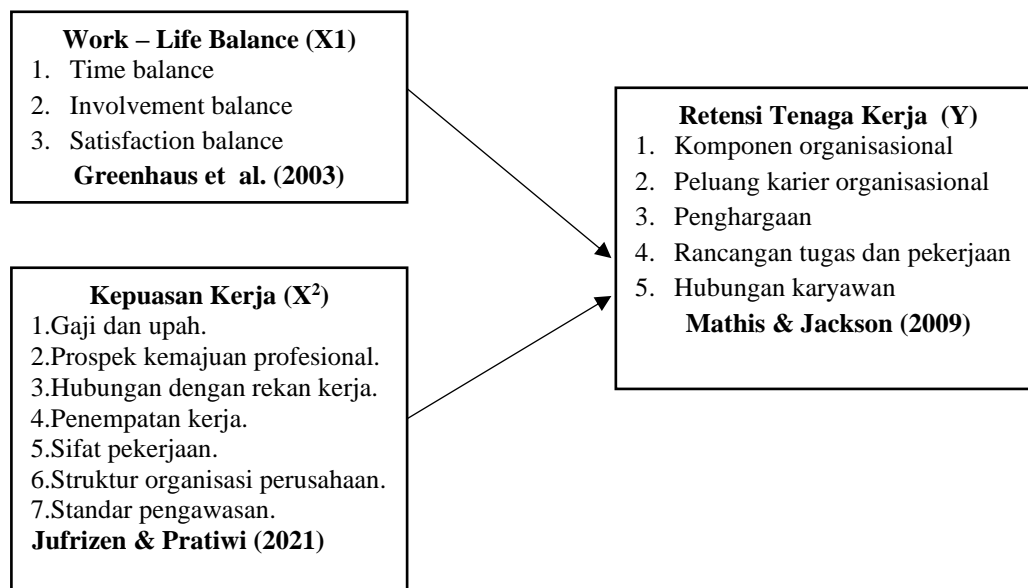
Penelitian Xuecheng et al. (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap employee retention. Hasil penelitian Widiani dan Mas'ud (2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin besar pula kemungkinan mereka untuk bertahan dalam organisasi.

### **Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Tenaga Kerja**

Work-life balance dan kepuasan kerja merupakan dua faktor penting yang dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Work-life balance memberikan kenyamanan dalam menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi, sedangkan kepuasan kerja mencerminkan pengalaman kerja yang positif. Apabila kedua faktor tersebut terpenuhi, maka karyawan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Penelitian Sinaga dan Sijabat (2022) menunjukkan bahwa work-life balance dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap employee retention. Hasil penelitian Widiani dan Mas'ud (2023) juga menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berperan dalam meningkatkan retensi karyawan. Oleh karena itu, work-life balance dan kepuasan kerja diduga secara simultan memengaruhi retensi tenaga kerja.

Berikut bagan kerangka pemikiran penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

- H1: Diduga Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Tenaga Kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu.
- H2: Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Tenaga Kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu.
- H3: Diduga Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Tenaga Kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode verifikatif untuk menguji pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap retensi tenaga kerja. Penelitian dilakukan di Pabrik Kerupuk Restu Ibu dengan populasi seluruh karyawan yang berjumlah 94 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (error) 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 76 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling, yaitu setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden penelitian.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Kuesioner menggunakan skala Likert 7 poin, yaitu: (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) agak tidak setuju (4) netral, (5) agak setuju, (6) setuju dan (7) sangat setuju. Sebelum dilakukan analisis, instrumen penelitian diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa item pernyataan dalam kuesioner layak digunakan dalam penelitian.

Analisis data dilakukan dengan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Sebelumnya dilakukan uji asumsi klasik berupa uji normalitas untuk memastikan data berdistribusi normal. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan), serta uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengetahui besarnya

kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Seluruh pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 26.

#### 4. Hasil Dan Pembahasan

##### Hasil

##### Uji Validitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

| Indikator                              | r Hitung | Angka Kritis | Keterangan |
|--|----------|--------------|------------|
| Work – Life Balance ( X <sup>1</sup> ) |          |              |            |
| X1.1                                   | 0,855    | 0,3          | Valid      |
| X1.2                                   | 0,814    | 0,3          | Valid      |
| X1.3                                   | 0,844    | 0,3          | Valid      |
| Kepuasan Kerja ( X <sup>2</sup> )      |          |              |            |
| X2.1                                   | 0,8      | 0,3          | Valid      |
| X2.2                                   | 0,781    | 0,3          | Valid      |
| X2.3                                   | 0,714    | 0,3          | Valid      |
| X2.4                                   | 0,77     | 0,3          | Valid      |
| X2.5                                   | 0,76     | 0,3          | Valid      |
| X2.6                                   | 0,767    | 0,3          | Valid      |
| X2.7                                   | 0,781    | 0,3          | Valid      |
| Retensi Tenaga Kerja (Y)               |          |              |            |
| Y.1                                    | 0,748    | 0,3          | Valid      |
| Y.2                                    | 0,803    | 0,3          | Valid      |
| Y.3                                    | 0,827    | 0,3          | Valid      |
| Y.4                                    | 0,803    | 0,3          | Valid      |
| Y.5                                    | 0,807    | 0,3          | Valid      |

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 1, seluruh indikator pada variabel Work–Life Balance (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Retensi Tenaga Kerja (Y) memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari angka kritis 0,3, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Nilai r hitung pada variabel Work–Life Balance berkisar antara 0,814–0,855, pada variabel Kepuasan Kerja 0,714–0,800, dan pada variabel Retensi Tenaga Kerja 0,748–0,827. Dengan demikian, seluruh indikator dalam instrumen penelitian ini layak digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

##### Uji Reliabilitas

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel             | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|----------------------|------------------|------------|
| Work Life Balance    | 0,840            | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja       | 0,788            | Reliabel   |
| Retensi Tenaga Kerja | 0,805            | Reliabel   |

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 2, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari batas minimum 0,7, sehingga

dapat dinyatakan reliabel. Variabel Work Life Balance memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,840, variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,788, dan variabel Retensi Tenaga Kerja sebesar 0,805. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik sehingga layak digunakan dalam pengumpulan data penelitian.

### Uji Normalitas

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|  |                |             | Unstandardized Residual |
|--|----------------|-------------|-------------------------|
| N  |                |             | 76                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>                             | Mean           |             | 0,0000000               |
|  | Std. Deviation |             | 2,86215809              |
| Most Extreme Differences                                     | Absolute       |             | 0,118                   |
|  | Positive       |             | 0,069                   |
|  | Negative       |             | -0,118                  |
| Test Statistic   |                |             | 0,118                   |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                                       |                |             | .010 <sup>c</sup>       |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) Sig.                             |                |             | .220 <sup>d</sup>       |
|  | 99% Confidence | Lower Bound | 0,209                   |
|  |                | Upper Bound | 0,230                   |
| a. Test distribution is Normal.                              |                |             |                         |
| b. Calculated from data.                                     |                |             |                         |
| c. Lilliefors Significance Correction.                       |                |             |                         |
| d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000. |                |             |                         |

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 3 yang menggunakan uji Kolmogorov–Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian mengenai pengaruh work–life balance dan kepuasan kerja terhadap retensi tenaga kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu telah memenuhi asumsi normalitas, sehingga layak digunakan untuk analisis statistik lebih lanjut.

### Uji Multikolinearitas

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                     | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------------|-------------------------|-------|
|       |                     | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)          |                         |       |
|       | Work – Life Balance | 0,335                   | 2,984 |
|       | Kepuasan Kerja      | 0,335                   | 2,984 |

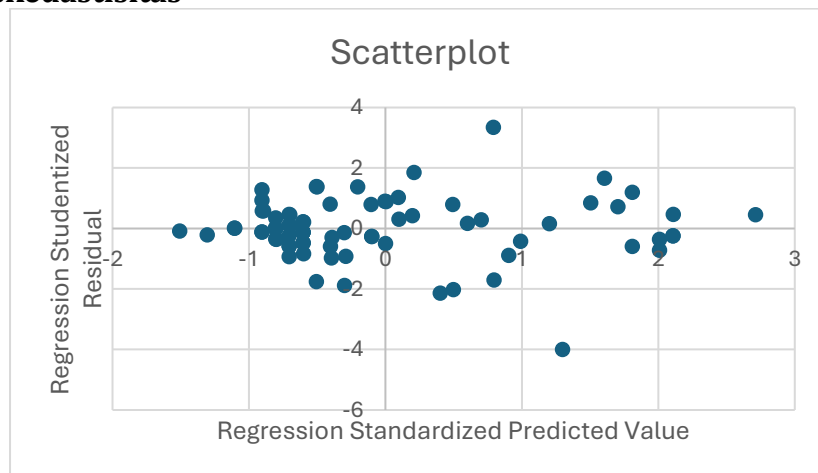
a. Dependent Variable: Retensi Tenaga Kerja

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 4, diketahui bahwa variabel

Work–Life Balance dan Kepuasan Kerja masing-masing memiliki nilai tolerance sebesar 0,335 dan VIF sebesar 2,984. Nilai tolerance tersebut lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi. Dengan demikian, variabel Work–Life Balance dan Kepuasan Kerja layak digunakan dalam analisis regresi untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap Retensi Tenaga Kerja.

### Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 2. Scatterplot**

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang ditunjukkan melalui grafik scatterplot, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol pada sumbu Regression Studentized Residual serta tidak membentuk pola tertentu, seperti pola mengerucut atau bergelombang. Penyebaran titik yang acak tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

### Uji Regresi Berganda

**Tabel 5. Uji Regresi Berganda**

| Coefficients <sup>a</sup> |                     |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                     |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                           |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1                         | (Constant)          | .492                        | .826       |                           | .595   | .554 |
|                           | Work – Life Balance | .011                        | .129       | .006                      | .082   | .935 |
|                           | Kepuasan Kerja      | .674                        | .058       | .916                      | 11.609 | .000 |

a. Dependent Variable: Retensi Tenaga Kerja

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 5, diperoleh persamaan regresi yaitu  $Y = 0,492 + 0,011X_1 + 0,674X_2$ . Nilai konstanta sebesar 0,492 menunjukkan bahwa apabila variabel Work–Life Balance ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) bernilai nol, maka Retensi Tenaga Kerja ( $Y$ ) memiliki nilai sebesar 0,492. Koefisien regresi Work–Life Balance sebesar 0,011 menunjukkan bahwa setiap

peningkatan satu satuan pada Work–Life Balance akan meningkatkan retensi tenaga kerja sebesar 0,011 dengan asumsi variabel lain konstan. Sementara itu, koefisien regresi Kepuasan Kerja sebesar 0,674 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kepuasan kerja akan meningkatkan retensi tenaga kerja sebesar 0,674 dengan asumsi variabel lain tetap. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap Retensi Tenaga Kerja dibandingkan Work–Life Balance.

### Uji Uji t

**Tabel 6. Hasil Uji t**

| Coefficients <sup>a</sup> |                     |        |      |
|---------------------------|---------------------|--------|------|
| Model                     |                     | t      | Sig. |
| 1                         | (Constant)          | .595   | .554 |
|                           | Work - Life Balance | .082   | .935 |
|                           | Kepuasan Kerja      | 11.609 | .000 |

a. Dependent Variable: Retensi Tenaga Kerja

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Nilai t tabel pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $df = n - k - 1 = 76 - 2 - 1 = 73$  adalah sekitar 1,993. Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 6, variabel Work–Life Balance (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 0,082 dengan nilai signifikansi 0,935. Karena t hitung (0,082) < t tabel (1,993) dan nilai sig. (0,935) > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Work–Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap Retensi Tenaga Kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Work–Life Balance berpengaruh terhadap retensi tenaga kerja ditolak.

Selanjutnya, variabel Kepuasan Kerja (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 11,609 dengan nilai signifikansi 0,000. Karena t hitung (11,609) > t tabel (1,993) dan nilai sig. (0,000) < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Tenaga Kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat retensi tenaga kerja. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap retensi tenaga kerja diterima.

### Uji F

**Tabel 7. Hasil Uji F**

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |         |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
| 1                  | Regression | 3424.130       | 2  | 1712.065    | 203.420 | .000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 614.396        | 73 | 8.416       |         |                   |
|                    | Total      | 4038.526       | 75 |             |         |                   |

a. Dependent Variable: Retensi Tenaga Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Work - Life Balance

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Berdasarkan hasil uji F (simultan) pada Tabel 7, diperoleh nilai F hitung sebesar 203,420 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai F tabel pada tingkat signifikansi

$\alpha = 0,05$  dengan  $df1 = k = 2$  dan  $df2 = n - k - 1 = 76 - 2 - 1 = 73$  adalah sekitar 3,12. Karena  $F$  hitung (203,420) >  $F$  tabel (3,12) dan nilai sig. (0,000) < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Retensi Tenaga Kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan hipotesis yang menyatakan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap retensi tenaga kerja diterima.

### Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |               |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | .921 <sup>a</sup> | .848     | .844              | 2.90110                    | 2.021         |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Work - Life Balance  
 b. Dependent Variable: Retensi Tenaga Kerja

Sumber: Hasil Olah Data, 2026

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada Tabel 8, diperoleh nilai R Square sebesar 0,848 dan Adjusted R Square sebesar 0,844. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Retensi Tenaga Kerja sebesar 84,4%, sedangkan sisanya sebesar 15,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Selain itu, nilai R sebesar 0,921 menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen tergolong sangat kuat. Dengan demikian, model penelitian ini memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Tenaga Kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu.

### Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi persyaratan kualitas pengukuran, sehingga temuan penelitian dapat dijadikan dasar untuk menjelaskan hubungan antarvariabel secara ilmiah. Seluruh indikator pada variabel work-life balance, kepuasan kerja, dan retensi tenaga kerja dinyatakan valid karena memiliki nilai  $r$  hitung di atas angka kritis 0,3. Selain itu, seluruh variabel juga reliabel, yang ditunjukkan oleh nilai Cronbach's Alpha di atas 0,7, yaitu 0,840 untuk work-life balance, 0,788 untuk kepuasan kerja, dan 0,805 untuk retensi tenaga kerja. Hasil ini menegaskan bahwa item-item pernyataan yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara tepat dan konsisten. Dengan demikian, data yang diperoleh dari responden dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut mengenai pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap retensi tenaga kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu.

Selain instrumen yang baik, model penelitian juga telah memenuhi asumsi klasik regresi. Uji normalitas menunjukkan nilai Asymp. Sig. lebih besar dari 0,05, sehingga data berdistribusi normal. Uji multikolinearitas memperlihatkan nilai tolerance sebesar 0,335 dan VIF sebesar 2,984 pada masing-masing variabel independen, yang berarti tidak terdapat hubungan linear yang berlebihan antarvariabel bebas. Uji heteroskedastisitas melalui scatterplot juga menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga model bebas dari gejala heteroskedastisitas. Pemenuhan seluruh asumsi tersebut menunjukkan bahwa

model regresi linear berganda yang digunakan telah layak untuk menguji hipotesis penelitian dan menghasilkan estimasi yang dapat dipertanggungjawabkan.

Secara umum, hasil regresi linear berganda menunjukkan bahwa persamaan yang terbentuk adalah  $Y = 0,492 + 0,011X_1 + 0,674X_2$ . Persamaan ini menunjukkan bahwa retensi tenaga kerja dipengaruhi secara positif oleh work-life balance dan kepuasan kerja, meskipun kekuatan pengaruh masing-masing variabel berbeda. Koefisien regresi kepuasan kerja jauh lebih besar dibandingkan koefisien work-life balance, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang lebih dominan dalam menjelaskan retensi tenaga kerja pada objek penelitian ini. Hal tersebut sejalan dengan kerangka pemikiran yang dibangun dalam penelitian, bahwa keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja, tetapi juga sangat ditentukan oleh pengalaman kerja yang dirasakan secara langsung, seperti kenyamanan bekerja, penghargaan, hubungan kerja, dan pemenuhan harapan terhadap pekerjaan.

Berdasarkan hasil uji t, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa work-life balance berpengaruh terhadap retensi tenaga kerja ditolak. Hal ini terlihat dari nilai t hitung sebesar 0,082 yang lebih kecil dari t tabel 1,993, serta nilai signifikansi 0,935 yang lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu. Temuan ini menarik karena secara teoritis work-life balance sering dipandang sebagai faktor penting dalam menjaga loyalitas dan keinginan karyawan untuk bertahan. Dalam Teori Dua Faktor Herzberg, keseimbangan kehidupan kerja dapat dipahami sebagai bagian dari faktor higienis yang berkaitan dengan kondisi kerja dan kenyamanan karyawan. Apabila faktor ini terpenuhi, ketidakpuasan dapat dikurangi. Akan tetapi, pemenuhan faktor higienis tidak selalu cukup untuk mendorong karyawan bertahan apabila belum disertai faktor yang benar-benar menciptakan kepuasan kerja.

Tidak signifikannya pengaruh work-life balance dalam penelitian ini dapat dijelaskan dari karakteristik pekerjaan pada industri pengolahan makanan berskala lokal. Pada usaha seperti Pabrik Kerupuk Restu Ibu, orientasi utama tenaga kerja kemungkinan lebih tertuju pada aspek yang langsung dirasakan dalam pekerjaan sehari-hari, seperti stabilitas pendapatan, hubungan kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kepastian tetap bekerja. Dalam kondisi seperti ini, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mungkin belum menjadi pertimbangan utama dalam keputusan untuk tetap bertahan. Karyawan dapat saja menerima beban kerja atau keterbatasan waktu pribadi selama mereka masih merasa pekerjaan tersebut memberikan manfaat yang nyata bagi kebutuhan ekonomi dan rasa aman dalam bekerja. Penjelasan ini juga dapat memperlihatkan bahwa pada sektor padat karya, work-life balance belum tentu menjadi penentu utama retensi tenaga kerja, terutama bila dibandingkan dengan faktor-faktor yang lebih dekat dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini memperlihatkan adanya perbedaan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, seperti penelitian Panda dan Sahoo (2021) serta Nurmalitasari dan Andriyani (2021). Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh work-life balance terhadap retensi dapat bersifat situasional dan dipengaruhi oleh jenis industri, skala usaha, serta karakteristik tenaga kerja. Pada perusahaan besar atau sektor jasa, work-life balance sering menjadi perhatian utama karena tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat mengganggu kehidupan pribadi

karyawan. Sementara itu, pada industri pengolahan makanan skala lokal, keputusan bertahan lebih mungkin ditentukan oleh kepuasan terhadap pekerjaan yang ada daripada oleh kemampuan menyeimbangkan peran kerja dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperluas pemahaman bahwa work-life balance tidak selalu berpengaruh langsung terhadap retensi tenaga kerja pada semua jenis organisasi.

Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi tenaga kerja diterima. Hal ini dibuktikan oleh nilai  $t$  hitung sebesar 11,609 yang jauh lebih besar dari  $t$  tabel 1,993, serta nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Koefisien regresi sebesar 0,674 juga menunjukkan arah pengaruh yang positif, artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula retensi tenaga kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat menentukan dalam menjaga keberlangsungan tenaga kerja pada Pabrik Kerupuk Restu Ibu. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap perusahaan, merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya, dan memiliki keinginan yang lebih kecil untuk mencari pekerjaan lain.

Temuan tersebut sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menyatakan bahwa kepuasan kerja muncul dari adanya faktor-faktor motivator seperti pengakuan, pencapaian, tanggung jawab, dan peluang berkembang. Ketika karyawan memperoleh pengalaman kerja yang positif, mereka tidak hanya terhindar dari ketidakpuasan, tetapi juga terdorong untuk menunjukkan komitmen yang lebih tinggi kepada organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui Psychological Contract Theory dari Rousseau, yang menekankan bahwa karyawan akan menunjukkan loyalitas apabila perusahaan mampu memenuhi harapan-harapan yang mereka miliki. Dalam penelitian ini, tingginya pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi menunjukkan bahwa hubungan psikologis antara karyawan dan perusahaan berjalan cukup baik. Karyawan yang merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi akan lebih cenderung mempertahankan hubungan kerja dengan perusahaan.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu. Xuecheng et al. (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Widiani dan Mas'ud (2023) serta Hafidz (2024), yang menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu prediktor utama loyalitas dan keberlangsungan tenaga kerja. Kesesuaian hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki daya jelaskan yang kuat pada berbagai jenis organisasi, termasuk pada industri pengolahan makanan skala lokal. Pada objek penelitian ini, karyawan tampaknya menilai pengalaman kerja sehari-hari sebagai alasan utama untuk tetap bertahan. Artinya, ketika perusahaan mampu menciptakan kondisi kerja yang baik, hubungan sosial yang sehat, sistem kerja yang adil, dan penghargaan yang memadai, maka kecenderungan karyawan untuk tetap bekerja akan meningkat secara nyata.

Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa work-life balance dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap retensi tenaga kerja diterima. Hasil uji  $F$  menunjukkan nilai  $F$  hitung sebesar 203,420 yang jauh lebih besar dari  $F$  tabel 3,12 dengan tingkat signifikansi 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan perubahan pada retensi tenaga kerja. Walaupun secara parsial work-life balance tidak berpengaruh signifikan, keberadaannya bersama kepuasan kerja tetap memberikan kontribusi dalam model

secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa retensi tenaga kerja merupakan fenomena yang dipengaruhi oleh kombinasi beberapa faktor, bukan hanya oleh satu variabel tunggal. Dalam kerangka pemikiran penelitian, hal ini memperkuat pandangan bahwa perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan kerja secara menyeluruh, mencakup pengalaman kerja yang memuaskan sekaligus pengelolaan kehidupan kerja yang seimbang.

Besarnya kontribusi kedua variabel independen terhadap retensi tenaga kerja terlihat dari nilai Adjusted R Square sebesar 0,844. Angka ini menunjukkan bahwa 84,4% variasi retensi tenaga kerja dapat dijelaskan oleh work-life balance dan kepuasan kerja, sedangkan 15,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai R sebesar 0,921 juga menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen tergolong sangat kuat. Hasil ini menandakan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang tinggi. Dari sisi substantif, temuan ini menunjukkan bahwa persoalan retensi tenaga kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu sangat erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan kualitas pengalaman kerja karyawan. Faktor-faktor lain di luar model, seperti kepemimpinan, kompensasi, budaya kerja, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja fisik, masih mungkin memberikan pengaruh tambahan, tetapi peran work-life balance dan terutama kepuasan kerja sudah terbukti sangat besar.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan jawaban yang jelas terhadap rumusan hipotesis. Pertama, work-life balance tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kerja, sehingga hipotesis pertama ditolak. Kedua, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi tenaga kerja, sehingga hipotesis kedua diterima. Ketiga, work-life balance dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kerja, sehingga hipotesis ketiga diterima. Pola temuan ini menunjukkan bahwa pada Pabrik Kerupuk Restu Ibu, retensi tenaga kerja lebih ditentukan oleh tingkat kepuasan kerja dibandingkan oleh work-life balance secara langsung. Oleh sebab itu, upaya perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja sebaiknya diprioritaskan pada peningkatan kepuasan kerja melalui perbaikan sistem penghargaan, hubungan kerja, kenyamanan lingkungan kerja, dan dukungan terhadap kebutuhan karyawan.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kerja di Pabrik Kerupuk Restu Ibu, sehingga hipotesis pertama ditolak. Sebaliknya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi tenaga kerja, sehingga hipotesis kedua diterima. Secara simultan, work-life balance dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi tenaga kerja, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi retensi tenaga kerja. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,844 menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan variasi retensi tenaga kerja sebesar 84,4%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

## **Implikasi**

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memprioritaskan peningkatan kepuasan kerja sebagai upaya utama untuk

mempertahankan tenaga kerja. Langkah yang dapat dilakukan antara lain menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, membangun hubungan kerja yang baik, memberikan penghargaan yang adil, serta memperhatikan kebutuhan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan. Di sisi lain, work-life balance tetap perlu diperhatikan sebagai faktor pendukung dalam pengelolaan sumber daya manusia agar kesejahteraan karyawan tetap terjaga dan stabilitas tenaga kerja dapat dipertahankan.

### Daftar Pustaka

- Ardi R, Anggraini N (2023), "Predicting turnover intention of Indonesian millennials workforce in the manufacturing industry: a PLS-SEM approach". *Industrial and Commercial Training*, Vol. 55 No. 1 pp. 47–61, doi: <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2021-0056>
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Statistik industri manufaktur Indonesia 2023*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id>
- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186–189.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- 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.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2020). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hafidz, A. (2024). The Role of Job Satisfaction and Loyalty in Improving Employee Performance. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, 3(2), 105–114. <https://doi.org/10.37481/jko.v3i2.149>
- Hendriati, Y., Sufa, S. A., Telaumbanua, E., & Uhai, S. (2024). Analysis of the impact of organizational culture, employee training, and internal communication on employee retention: A case study in the manufacturing industry in Indonesia. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(1), 644–656. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i1.454>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Hossain, S., & Sampa, P. (2025). A Key to Employee Job Satisfaction and Engagement in Balancing Work and Personal Life. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 22(22), 216–226. <https://doi.org/10.22463/24221783.4983>
- Jiang, M., & Po, S. M. (2023). The effect of human resource practices on employee retention in food manufacturing industry: The moderating role of work environment. *International Journal of Research Studies in Management*, 11(11), 13–28. <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2023.1134>

- Jufrizen, & Pratiwi, S. (2021). The effect of organizational climate on employee job satisfaction with work ethics as a moderating variable. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(2). <https://doi.org/10.32535/jicp.v4i2.1245>
- Kyndt, E., Dochy, F., Michielsen, M., & Moeyaert, B. (2009). Employee retention: Organizational and personal perspectives. *Vocations and Learning*, 2(3), 195–215. <https://doi.org/10.1007/s12186-009-9024-7>
- Malik, N., Nawab, S., Naeem, B., & Danish, R. (2020). Job satisfaction and organizational commitment of university teachers in public sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 17–26.
- Nurmalitasari, D., & Andriyani, I. (2021). Pengaruh work-life balance terhadap employee retention dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan tetap PT BPR Restu Artha Makmur Semarang. *Diponegoro Journal of Management*, 10(5), 1–12.
- Panda, A., & Sahoo, C. K. (2021). Work-life balance, retention of professionals and psychological empowerment: An empirical validation. *European Journal of Management Studies*, 26(2/3), 103–123. <https://doi.org/10.1108/EJMS-12-2020-0003>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2005). *Organizational behavior* (9th ed.). John Wiley & Sons.
- Sinaga, O., & Sijabat, R. (2022). Analisis Pengaruh Employee Motivation, Employee Empowerment, Work Life Balance Terhadap Employee Retention Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi pada PT XYZ. *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS*, 12(1), 87–96. <https://doi.org/10.35797/jab.v12.i1.87-96>
- Subarto, S., & Solihin, D. (2025). The influence of work-life balance and employee engagement on performance through job satisfaction. *Jurnal Economia*, 21(1), 106–124. <https://doi.org/10.21831/economia.v21i1.70925>
- Verma, N., Sharma, R., & Singh, P. (2024). Exploring the global landscape of work-life balance research: A bibliometric and thematic analysis. *Heliyon*, 10(5), e31662. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31662>
- Widiani, E. S., & Mas'ud, F. (2023). Pengaruh work-life balance, kepuasan kerja, dan supportive work environment terhadap retensi karyawan. *Diponegoro Journal of Management*, 12(5), 1–12.
- Widiani, E. S., & Mas'ud, F. (2023). Pengaruh work-life balance, kepuasan kerja, dan supportive work environment terhadap employee retention. *Diponegoro Journal of Management*, 12(5), 1–12.
- Xuecheng, W., Iqbal, Q., & Saina, B. (2022). Factors affecting employees' retention: Integration of situational leadership with social exchange theory. *Frontiers in Psychology*, 13, 872105. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.872105>
- Yusnita, N., Gursida, H., & Herlina, E. (2022). The role of work-life balance and job satisfaction as predictors of organizational commitment. *Jurnal Economia*, 18(1), 103–114. <https://doi.org/10.21831/economia.v18i1.40236>