

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi seluruh aspek yang berkaitan dengan karyawan dalam suatu organisasi . Dalam konteks organisasi modern, pengelolaan SDM yang efektif menjadi kunci keberlanjutan dan keunggulan kompetitif. Hal ini melibatkan pemahaman mendalam terhadap metode, hasil, dan kesimpulan penelitian terdahulu sebagai landasan untuk mengembangkan penelitian baru yang relevan dan berkontribusi pada pengetahuan (Aboutaleb, 2025).

Konsep manajemen SDM telah ditekankan oleh berbagai pakar, seperti Mangkunegara (2006) dalam Ahmad Mukhtar (2024) yang mendefinisikannya sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja demi mencapai tujuan organisasi. Senada, Hasibuan (2009) mengemukakan bahwa manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Agarwal, 2025).

Untuk mencapai tujuan perusahaan, kinerja yang efektif dari setiap individu karyawan sangatlah penting. Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam memotivasi dan mengarahkan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan cara yang mengoptimalkan produksi dan efisiensi. Gaya kepemimpinan yang efektif mengandalkan pengalaman dan semangat pemimpin untuk mencapai tujuan kinerja yang lebih unggul. Salah satu perusahaan yang menjadi objek penelitian kali ini adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat (Ahmed et al., 2024). PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II berpusat di Padang, Sumatera Barat, dan bertanggung jawab atas pengawasan

lalu lintas kereta api di wilayah tersebut. Sejak tahun 1891, Sumatera Barat telah menjadi bagian dari operasional PT Kereta Api Indonesia, menandai dimulainya dan perluasan layanan transportasi kereta api di wilayah ini. Hingga kini, kereta api tetap menjadi moda transportasi vital bagi masyarakat untuk bepergian ke berbagai lokasi, seperti Pariaman, Lubuk Alung, Bandara Internasional Minangkabau, dan Duku (Alfiana & Indrawati, 2021).

Meskipun PT KAI Divre II Sumatera Barat memiliki peran strategis, organisasi ini tidak luput dari tantangan internal, khususnya terkait pengelolaan sumber daya manusia dan retensi karyawan. Berbagai masalah dapat timbul akibat kurangnya pengelolaan SDM yang optimal, termasuk penurunan produktivitas dan kegagalan pencapaian tujuan perusahaan. Penurunan kinerja pegawai, yang dapat disebabkan oleh faktor-faktor seperti kelambanan, kurangnya pengendalian diri, dan kurangnya dukungan atasan, menjadi ancaman serius bagi kelanjutan peningkatan kinerja tahunan yang telah dicapai perusahaan dalam transportasi barang, penumpang, dan optimalisasi aset (Alnagbi & Al-Qudah, 2025).

Salah satu indikator utama dari permasalahan SDM di PT KAI Divre II Sumatera Barat adalah tingkat turnover karyawan. Berikut tabel data turnover karyawan :

Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat Tahun 2023-2024

No	Bulan	2023				2024	
		Jumlah Karyawan	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah Karyawan	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan yang keluar
1	JAN	542	0	1	561	5	0
2	FEB	541	1	2	558	0	3
3	MAR	546	5	1	561	3	0
4	APR	545	0	1	559	0	2

5	MAY	556	6	0	555	0	4
6	JUN	555	0	1	552	0	3
7	JUL	543	0	12			
8	AUG	550	10	3			
9	SEP	548	0	2			
10	OCT	559	10	1			
11	NOV	556	0	2			
12	DEC	561	5	0			

Sumber: PT KAI (2024)

Berdasarkan Tabel 1, tingkat turnover karyawan yang tinggi terlihat pada bulan Juli 2023 dengan 12 orang karyawan keluar. Tingkat turnover yang tinggi ini menimbulkan dampak negatif signifikan bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian (uncertainty) terhadap kondisi tenaga kerja serta peningkatan biaya SDM, termasuk biaya pelatihan yang telah diinvestasikan pada karyawan yang keluar, hingga biaya rekrutmen dan pelatihan kembali karyawan baru (Andrić et al., 2025). Turnover yang tinggi juga mengakibatkan ketidakefektifan organisasi karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru, yang dapat mengganggu kesinambungan operasional dan akumulasi tacit knowledge (pengetahuan tidak terucapkan) dalam perusahaan (Asim & Hassan, 2023).

Mempertahankan karyawan bukanlah hal yang mudah. Hal ini ditunjukkan oleh banyaknya karyawan yang keluar dan masuk bekerja dalam suatu organisasi. Tingkat turnover yang tinggi merupakan kondisi yang tidak baik bagi organisasi, terlebih jika karyawan berbakat yang dimiliki organisasi secara sukarela mengundurkan diri dari jabatan atau posisinya saat ini (Chaeria, 2024). Karyawan yang meninggalkan organisasi secara sukarela karena tawaran atau pekerjaan yang lebih baik atau ketidakpuasan bekerja dalam suatu organisasi akan berdampak pada terganggunya kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting bagi suatu organisasi untuk memiliki kemampuan yang baik dalam mempertahankan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimilikinya (Fadillah & Lestari, 2022).

Mathis dan Jackson (2009) menyatakan bahwa sebuah organisasi harus memiliki kemampuan yang baik untuk mempertahankan karyawan potensial agar tetap loyal. Undari (2013) menyatakan bahwa retensi karyawan adalah praktik dan kebijakan yang dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang membuat karyawan ingin tetap bersama organisasi sehingga mengurangi perputaran karyawan. Kemampuan organisasi untuk menerapkan program atau kebijakan yang baik akan berkontribusi pada peningkatan retensi karyawan. Salah satu faktor kuat yang memengaruhi Retensi adalah Work Life Balance (Gunawan & Hartono, 2020).

Work Life Balance (WLB) merupakan komponen penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. WLB didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen kerja dan keluarga serta tanggung jawab dan aktivitas non-kerja lainnya. WLB mengacu pada keseimbangan antara pekerjaan profesional, tanggung jawab keluarga, dan aktivitas pribadi lainnya (Keelan, 2015; Kerdpitak dan Jermsttiparsert, 2020). WLB juga mengacu pada perasaan karyawan tentang keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Lingkungan kerja yang fleksibel, yang mendukung WLB, diharapkan dapat memungkinkan karyawan untuk menyeimbangkan antara tanggung jawab kerja dengan tanggung jawab non-kerja (Handayani et al., 2020).

Organisasi yang mengabaikan isu dari Well-being dan Work Life Balance akan menurunkan produktivitas dari kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai keseimbangan kerja yang tinggi dapat menjadikan perusahaan semakin pro-individu. Individu yang memiliki Work-Life Balance yang baik akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi dan menunjukkan performa kerja yang bagus dalam posisi pekerjaannya. Oleh karena itu, karyawan cenderung memiliki kesetiaan yang besar dan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi. Burke (Nadeem, 2009) juga menemukan bahwa karyawan akan lebih puas dan berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya apabila organisasi mendukung adanya Work-Life Balance dan melakukan pekerjaan dengan sangat baik (Heriyanti & Purwanti,

2023). Peneliti telah melakukan wawancara terhadap beberapa karyawan PT KAI dengan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 1.2 Hasil Wawancara Pendahuluan dengan Karyawan PT KAI Divre II Sumatera Barat

No	Penyataan	STS	TS	CS	S	SS	Jumlah (Orang)
1	Saya bersedia untuk bekerja keras dari biasanya untuk membantu organisasi ini menjadi sukses.	6	15	3	3	3	30
2	Saya berencana menjadikan organisasi ini tempat saya berkarir.	7	12	4	2	5	30
3	Saya merasa loyal terhadap organisasi ini.	8	12	3	3	4	30
4	Organisasi ini adalah organisasi terbaik tempat saya bekerja.	9	14	2	3	2	30
5	Saya akan merekomendasikan organisasi ini kepada teman saya ketika dia mencari kerja	8	15	4	2	1	30

Sumber : Data Primer (2024)

Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan pada karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat yang direkapitulasi dalam Tabel 2, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan (dengan dominasi pilihan STS dan TS) cenderung kurang setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan yang berkaitan dengan niat untuk berkarir lebih lama atau loyalitas terhadap organisasi. Ini mengindikasikan potensi permasalahan retensi karyawan. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa karyawan merasakan jam kerja yang terlalu padat dan jam istirahat yang terlalu singkat, menyebabkan mereka rentan kelelahan. Selain itu, beberapa karyawan merasa belum memahami alur kerja secara mendalam, sehingga tidak mampu bekerja secara mandiri sepenuhnya. Aspek lain yang diungkapkan adalah lingkungan kerja yang monoton, yang berpotensi menghambat pengembangan diri dan peningkatan potensi karyawan. Keluhan-keluhan ini secara langsung

merefleksikan adanya isu pada Work Life Balance dan potensi ketidakpuasan kerja di kalangan karyawan.

Menurut Zameer (2020), kepuasan kerja memediasi hubungan antara Well-being dan Work Life Balance, dan merekomendasikan adanya hubungan positif antara Work Life Balance dan kepuasan kerja, serta menyatakan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan Well-being. Secara timbal balik, hipotesis ini menyajikan model di mana kepuasan kerja menjelaskan pengaruh Well-being dan Work Life Balance, selanjutnya dengan membangun “teori limpahan kehidupan kerja” yang dikemukakan oleh Staines. Teori ini menyatakan bahwa pengalaman seorang karyawan di satu bidang memengaruhi pengalaman di bidang lain (Heriyanti & Purwanti, 2023). Teori ini menegaskan bahwa perilaku, perasaan, dan keahlian seseorang yang dihasilkan dalam satu bidang (pekerjaan atau kehidupan pribadi) membentuk bidang lainnya. Gagasan utama di sini adalah Well-being (penilaian tentang bagaimana seseorang berpikir tentang kehidupannya secara umum) dibentuk oleh kepuasan dalam bidang kehidupan yang penting (kehidupan kerja, kehidupan pribadi, dll.), dan kepuasan secara keseluruhan pada gilirannya dibentuk oleh emosi positif dan negatif yang terkait dengan peristiwa kehidupan. Teori ini menyiratkan bahwa Well-being dapat ditingkatkan dengan membiarkan area kehidupan yang positif (misalnya kehidupan kerja, kehidupan rumah tangga) meluas dampak positif pada bidang kehidupan secara keseluruhan (Hidayat et al., 2025).

Meskipun banyak penelitian telah mengkaji hubungan antara Work Life Balance, kepuasan kerja, dan Retensi Karyawan, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang memotivasi studi ini :

1. Penelitian empiris yang secara spesifik mengkaji hubungan mediasi kepuasan kerja antara *Work Life Balance* dan *Retensi Karyawan* dalam konteks sektor transportasi BUMN di Indonesia, khususnya PT KAI Divre II Sumatera Barat, masih terbatas. Mayoritas studi serupa seringkali dilakukan di negara atau sektor industri lain yang mungkin memiliki karakteristik dan dinamika karyawan yang berbeda (Hossain,

2025). Terdapat kontradiksi atau hasil yang belum konsisten dalam literatur terkait arah dan kekuatan pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Retensi Karyawan* secara langsung, terutama ketika diperhadapkan dengan realitas operasional perusahaan besar dengan jam kerja yang terstruktur dan tuntutan yang tinggi. Data wawancara pendahuluan yang menunjukkan indikasi rendahnya niat bertahan meskipun ada upaya manajemen untuk WLB, mengisyaratkan adanya kompleksitas yang belum sepenuhnya terungkap dalam model hubungan ini (Iddagoda, 2025).

2. Penelitian ini berupaya memberikan kontribusi empiris baru dengan menguji secara holistik model mediasi yang diajukan, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya mengenai mekanisme bagaimana *Work Life Balance* memengaruhi *Retensi Karyawan* melalui kepuasan kerja dalam konteks spesifik PT KAI Divre II Sumatera Barat (Jannah & Setyaningrum, 2021).

Dengan mempertimbangkan data turnover yang teridentifikasi, hasil wawancara yang menunjukkan indikasi masalah *Work Life Balance* dan ketidakpuasan kerja, serta dukungan teoretis dan empiris dari studi sebelumnya mengenai hubungan *Work Life Balance*, kepuasan kerja, dan retensi karyawan (Kumalasari & Haryono, 2023), maka menjadi sangat penting untuk mengkaji fenomena ini secara empiris di PT KAI Divre II Sumatera Barat. Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti mengambil judul “Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Dengan kepuasan kerja Sebagai Variabel Mediasi Karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan PT KAI DIVRE II

Sumatera Barat? Bagaimana pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat?

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengaruh work life balance terhadap retensi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh work life balance terhadap retensi karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat.
2. Untuk menganalisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat.
4. Untuk menganalisis pengaruh work life balance terhadap retensi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi karyawan PT KAI DIVRE II Sumatera Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis :

1.4.1 Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam

mengenai peran work life balance dan kepuasan kerja sebagai determinan retensi karyawan. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi empiris dan teoretis bagi peneliti selanjutnya yang tertarik pada fenomena retensi karyawan di sektor transportasi atau industri dengan karakteristik serupa, serta dapat menjadi dasar untuk pengembangan teori lebih lanjut terkait mediasi kepuasan kerja, khususnya dalam konteks Indonesia.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Universitas

Sebagai referensi dan rujukan untuk penelitian selanjutnya, serta memberikan kontribusi data empiris bagi pengembangan kurikulum dan pengajaran di lingkungan Program Studi Magister Manajemen Universitas Andalas.

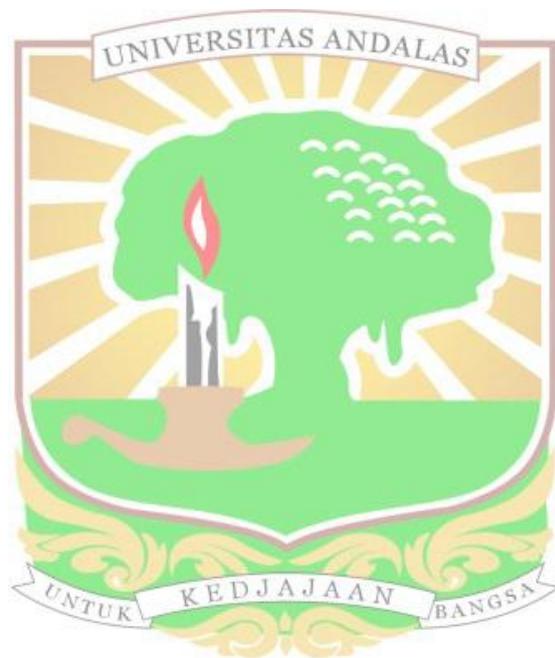
b. Bagi PT KAI Divre II Sumatera Barat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis dan praktis bagi manajemen PT KAI Divre II Sumatera Barat dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan atau program yang dapat meningkatkan work life balance dan kepuasan kerja karyawan, sehingga pada akhirnya dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan retensi karyawan. Informasi ini juga dapat membantu dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan sumber daya manusia, kesejahteraan karyawan, dan strategi jangka panjang untuk mempertahankan talenta terbaik dalam organisasi.

c. Bagi Praktisi Manajemen

Sebagai rujukan, panduan, atau rekomendasi bagi praktisi manajemen SDM yang berkaitan dengan objek penelitian ini, khususnya dalam merumuskan strategi retensi yang efektif di

perusahaan dengan karakteristik serupa yang menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan karyawan.



1.5 Defenisi Operasional

Tabel 1.3 Defenisi Operasional

Variabel	Definisi Konseptual	Dimensi & Indikator	Sumber & Keterangan
Work Life Balance (WLB)	Persepsi individu tentang keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa menimbulkan konflik. WLB adalah kondisi di mana seorang individu merasa mampu mengintegrasikan tanggung jawab profesional dan non-profesional secara efektif, yang mengarah pada kesejahteraan holistik.	<p>-Keseimbangan Waktu (Time Balance). Indikator: a.Saya memiliki cukup waktu untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan keluarga b. Waktu kerja yang fleksibel membantu saya mengelola tanggung jawab pribadi</p> <p>-Keseimbangan Keterlibatan (Involvement Balance). Indikator: a. Saya dapat memberikan perhatian dan energi yang setara untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi. b. Saya merasa tidak ada konflik antara peran saya di tempat kerja dan di rumah.</p> <p>-Keseimbangan Kepuasan (Satisfaction Balance) Indikator: a. Saya puas dengan waktu yang saya habiskan untuk pekerjaan b. Saya puas dengan waktu yang saya habiskan untuk keluarga dan aktivitas pribadi</p>	Abdirahman, H. I. H., Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., & Ahmad, R. (2020). The relationship between kepuasan kerja, work-life balance and organizational commitment on employee performance. <i>Advances in Business Research International Journal</i> , 4(1), 42–52. DOI: 10.24191/abrij.v4i1.10081.
kepuasan kerja (JS)	Keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari evaluasi individu terhadap pekerjaannya atau	-Kepuasan Gaji & Promosi Indikator: a. Saya puas dengan kompensasi dan tunjangan yang saya terima. b. Saya puas dengan	Thiagaraj, R., & Thangaswamy, K. (2020). THEORETICAL CONCEPT OF KEPUASAN KERJA - A STUDY. <i>European Journal of Molecular</i>

	<p>pengalaman kerjanya. JS mencerminkan sejauh mana pekerjaan memenuhi nilai-nilai, kebutuhan, dan ekspektasi individu.</p>	<p>peluang promosi atau pengembangan karir di perusahaan.</p> <p>-Kepuasan Atasan & Rekan Kerja Indikator: a. Saya puas dengan dukungan dan bimbingan dari atasan langsung saya. b. Saya memiliki hubungan yang baik dan suportif dengan rekan-rekan kerja saya.</p> <p>-Kepuasan Lingkungan & Pekerjaan Indikator: a. Saya merasa puas dengan kondisi fisik dan sosial di tempat kerja. b. Saya puas dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.</p> <p>-Kepuasan Umum Indikator: Secara keseluruhan, saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini.</p>	<p>& <i>Clinical Medicine</i>, 7(7), 173-181.</p> <p>Han, J., Sun, Q., & Peng, Z. (2020). The influence factors of kepuasan kerja and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. <i>Redalyc.Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones</i>, 36(2), 99-106. DOI: 10.5093/jwop2020a11.</p>
Retensi Karyawan (RK)	<p>Upaya strategis yang dilakukan organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berharga dan niat karyawan itu sendiri untuk tidak meninggalkan perusahaan secara sukarela dalam jangka waktu tertentu. RK merupakan indikator komitmen dan loyalitas karyawan.</p>	<p>-Niat untuk Bertahan (<i>Intention to Stay</i>) Indikator: a. Saya berencana untuk tetap bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang. b. Saya tidak aktif mencari peluang pekerjaan lain.</p> <p>-Komitmen terhadap Organisasi (<i>Organizational Commitment</i>) Indikator: a. Saya merasa memiliki rasa bangga dan loyalitas yang kuat terhadap perusahaan. b. Saya rela bekerja lebih keras dari biasanya untuk</p>	<p>Rahyuda, K., et al. (2022). The effect of work-life balance on employee retention with organizational commitment as a mediator. <i>Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan</i>, 24(1), 1-10.</p>

		<p>kesuksesan perusahaan.</p> <p>-Dukungan Karyawan oleh Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>)</p> <p>Indikator:</p> <p>a. Perusahaan ini menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan.</p> <p>b. Saya merasa perusahaan menghargai kontribusi yang saya berikan.</p>	
Pengembangan Hipotesis	<p>Proses perumusan pernyataan dugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji secara empiris dalam penelitian. Hipotesis didasarkan pada teori-teori yang relevan dan temuan dari penelitian terdahulu.</p>	<p>Setiap hipotesis (H1, H2, H3, H4) menggambarkan arah dan sifat hubungan yang diharapkan antara variabel independen, mediasi, dan dependen. Misalnya, H1: <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>Kothari, C. R., & Garg, G. (2019). <i>Research Methodology: Methods and Techniques</i> (4th ed.). New Age International.</p> <p>Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). <i>Foundations of behavioral research</i> (4th ed.). Harcourt College Publishers.</p>
Variabel Independen (Work Life Balance (WLB))	<p>Kondisi di mana seorang individu merasakan keseimbangan yang efektif antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Ini mencakup persepsi tentang alokasi waktu, keterlibatan emosional, dan kepuasan terhadap kedua domain tersebut.</p>	<p>Variabel ini menjadi penyebab utama atau prediktor yang diduga memengaruhi variabel lain. Dalam model ini, WLB diduga memengaruhi Retensi Karyawan secara langsung dan tidak langsung.</p>	<p>Wicaksana, S., & Susilo, H. (2020). Identifikasi Dimensi-Dimensi Work-Life Balance pada Karyawan Generasi Milenial di Sektor Perbankan. <i>Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen</i>, 4(1), 60-68.</p>
Variabel Mediasi (Kepuasan Kerja (JS))	<p>Keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari evaluasi</p>	<p>Variabel ini berfungsi sebagai jembatan yang menjelaskan hubungan antara variabel independen dan</p>	<p>Aydin, O., & Ozturk, B. (2023). Relationship between kepuasan kerja and Employee</p>

	individu terhadap pekerjaannya. Ini adalah perasaan puas yang timbul ketika pekerjaan memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan.	dependen. Dalam model ini, JS menjelaskan mengapa WLB dapat memengaruhi Retensi Karyawan. Peningkatan WLB dapat menciptakan JS yang lebih tinggi, dan JS yang lebih tinggi inilah yang kemudian meningkatkan retensi.	Performance in the Construction Industry of Pakistan. <i>Sustainability</i> , 15(11), 8699. DOI: 10.3390/su15118699.
Variabel Dependen (Retensi Karyawan (RK))	Upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berharga, serta niat individu untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang. Ini adalah hasil akhir yang ingin dijelaskan oleh variabel-variabel lain.	Variabel ini adalah efek atau konsekuensi yang menjadi fokus utama penelitian. Dalam model ini, RK dipengaruhi oleh WLB dan, secara lebih signifikan, oleh kepuasan kerja.	Syal, S., Bamel, U., & Kumar, R. (2024). A systematic literature review of employee retention and talent management. <i>Journal of Business Research</i> , 175, 114560.

