PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH SUMUT

TUGAS AKHIR

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)

Oleh :

Nama	**:**	**Nursyafni Azzahra Taufiq Harahap**
NPM	**:**	**2205160526**
Program Studi	**:**	**Manajemen**
Konsentrasi	**:**	**Sumber Daya Manusia**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN

2026

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 03 September pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama	: NURSYAFNI AZZAHRA TAUFIQ HARAHAP
N P M	: 2205160526
Program Studi	: MANAJEMEN
Konsentrasi	: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir	: PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH SUMUT
Dinyatakan	: (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I	**Penguji II**
(Hazmanan Khair, S.E., M.B.A., Ph.D.)	**(Dedek Kurniawan Gultom, S.E., M.Si.)**

Pembimbing

(Salman Farisi, S.Psi., M.M.)

PANITIA UJIAN

Ketua	**Sekretaris**
(Assoc. Prof. Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.)	**(Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.)**

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan Telp. 061-6624567 Kode Pos 20238

بسم الله الرحمن الرحيم

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama	:	**NURSYAFNI AZZAHRA TAUFIQ HARAHAP**
N.P.M	:	**2205160526**
Program Studi	:	**MANAJEMEN**
Konsentrasi	:	**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Tugas Akhir	:	**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH SUMUT**

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, Agustus 2026

Pembimbing Tugas Akhir

Salman Farisi, S.Psi., M.M.

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen	**Dekan**
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU	**Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**
Agus Sani, S.E., M.Sc.	**Dr. Ridiman, S.E., M.Si.**

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Nursyafni Azzahra Taufiq Harahap
NPM : 2205160526
Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas Dan Produktivitas Kerja Pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Fenomena Latar Belakang (jelaskan)	17/11-2025	
Bab 2	Landasan Teori diperbaiki / ditambahkan	12/12-2025	
Bab 3	Teknik Analisis Data diperjelas	29/1-2026	
Bab 4	Pembahasan dan hasil disesuaikan	27/7-2026	
Bab 5	Keterbatasan Penelitian	3/8-2026	
Daftar Pustaka	Mendeley	5/8-2026	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Sidang bm	17/8'26	

Medan, Agustus 2026

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Salman Farisi, S.Psi., M.M.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
Akreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024
Pusat Administrasi : Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
https://umsu.ac.id/ rektor@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa	:	Nursyafni Azzahra Taufiq Harahap
NPM	:	2205160526
Program Studi	:	Manajemen
Konsentrasi	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian	:	Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas Dan Produktivitas Kerja Pada Perum BULOG Kantor Wilayah Sumut

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil **Plagiat** atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, Agustus 2026
Saya yang Menyatakan



Nursyafni Azzahra Taufiq Harahap

ABSTRAK

PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KUALITAS KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUM BULOG KANWIL SUMUT

Nursyafni Azzahra Taufiq Harahap
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan melalui kualitas kerja dan produktivitas kerja pada Perum BULOG Kanwil Sumut, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (*PLS-SEM*) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path analysis*) dengan variabel laten. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden yang merupakan karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Kualitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Selain itu, kualitas kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan, sedangkan produktivitas kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan.

Kata Kunci: *Work Life Balance*, Kualitas Kerja, Produktivitas Kerja, Retensi Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK LIFE BALANCE ON EMPLOYEE RETENTION THROUGH WORK QUALITY AND WORK PRODUCTIVITY AT PERUM BULOG REGIONAL OFFICE OF NORTH SUMATRA

Nursyafni Azzahra Taufiq Harahap
Faculty of Economics and Business

This study aims to examine the effect of work life balance on employee retention through work quality and work productivity at Perum BULOG Regional Office of North Sumatra, both directly and indirectly. This research employed a quantitative approach using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method to conduct path analysis involving latent variables. The study involved 50 respondents who were employees of Perum BULOG Regional Office of North Sumatra. The results indicate that work life balance has a positive and significant effect on employee retention. Work life balance has a positive and significant effect on work quality. Work life balance has a positive and significant effect on work productivity. Work quality has a positive and significant effect on employee retention. Work productivity has a positive and significant effect on employee retention. Furthermore, work quality does not significantly mediate the effect of work life balance on employee retention, while work productivity significantly mediates the effect of work life balance on employee retention.

Keywords: Work Life Balance, Work Quality, Work Productivity, Employee Retention

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan menyebut nama Allah Subhanahu Wata'ala, Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Penulis menyampaikan segala puji dan syukur kepada Allah SWT atas karunia serta nikmat yang tak terhingga yang telah dianugerahkan. Salah satu manifestasi nikmat tersebut adalah kesuksesan penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir berjudul **"Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas dan Produktivitas Kerja Pada Perum BULOG Kanwil Sumut"**. Penulis menyusun tugas akhir ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama proses penyusunan tugas akhir ini, penulis menghadapi berbagai tantangan dan kesulitan mulai dari tahap awal penentuan topik hingga penyelesaiannya. Penulis menyadari bahwa kesuksesan ini tidak mungkin dicapai secara mandiri. Oleh karena itu, kontribusi dari berbagai pihak telah memungkinkan penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.

Pada kesempatan ini, peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah meluangkan waktu dan tenaga nya dalam membantu, membimbing dan memberikan motivasi kepada penulis. Dengan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Teristimewa kepada Baba dan Ibu tercinta, yang telah menjadi sumber kekuatan, tempat bersandar, dan penyemangat terbesar dalam setiap perjalanan hidup

penulis. Terima kasih atas kasih sayang yang tulus, kesabaran yang tidak pernah habis, doa yang senantiasa mengiringi, serta segala pengorbanan yang diberikan tanpa mengenal lelah. Setiap langkah yang penulis tempuh hingga mampu menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan kepercayaan yang selalu Baba dan Ibu berikan. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat, kesehatan, umur yang penuh keberkahan, serta membalas seluruh kebaikan dan keikhlasan Baba dan Ibu dengan pahala yang berlipat ganda. Aamiin.

2. Bapak Prof. Dr. Akrim, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Radiman, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Wakil-I Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Muhammad Shareza Hafiz, S.E., M.Acc selaku Wakil-III Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Bapak Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Assoc. Prof. Dr. Lila Bismala, S.T., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik

9. Bapak Salman Farisi, S.Psi, M.M selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan, saran dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini dengan baik.
10. Kepada seluruh pimpinan dan karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Sumut, saya mengucapkan terima kasih atas kesempatan, bantuan, serta kerja sama yang telah diberikan selama proses penelitian berlangsung. Terima kasih telah menerima saya dengan baik, memberikan izin penelitian, serta meluangkan waktu untuk membantu proses pengumpulan data sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Semoga segala kebaikan yang diberikan menjadi amal yang bernilai dan membawa keberkahan bagi kita semua.
11. Seluruh dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff dan pegawai yang telah membantu penulis baik selama pendidikan maupun dalam pembuatan tugas akhir ini.
12. Kepada teman-teman Panitia Kiamat, Bandar, Ciwiiiw, serta seluruh teman seperjuangan yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas doa, dukungan, semangat, dan kebersamaan yang telah menyertai penulis selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan Proposal ini masih jauh dari sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan Tugas Akhir ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap tugas akhir ini dapat menjadi lebih sempurna ke depannya.

Medan, Juli 2026

Penulis,

Nursyafni Azzahra Taufiq Harahap
NPM: 2205160526

DAFTAR ISI

ABSTRAK ..... **i**
ABSTRACT ..... **ii**
KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **viii**
DAFTAR TABEL ..... **xi**
DAFTAR GAMBAR ..... **xii**
BAB 1 PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Identifikasi Masalah 7
1.3 Batasan Masalah 8
1.4 Rumusan Masalah 8
1.5 Tujuan Penelitian 9
1.6 Manfaat Penelitian 10
BAB 2 LANDASAN TEORI **11**
2.1 Uraian Teoritis 11
2.1.1 Retensi Karyawan 11
2.1.1.1 Pengertian Retensi Karyawan 11
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Retensi Karyawan 12
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan 14
2.1.1.4 Indikator Retensi Karyawan 15
2.1.2 Kualitas Kerja 18
2.1.2.1 Pengertian Kualitas Kerja 18
2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Kualitas Kerja 19
2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Kerja 20
2.1.2.4 Indikator Kualitas Kerja 23
2.1.3 Work Life Balance 25
2.1.3.1 Pengertian Work Life Balance 25
2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Work Life Balance 26
2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Work Life Balance 27
2.1.3.4 Indikator Work Life Balance 28
2.1.4 Produktivitas Kerja 30

2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja 30
2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Produktivitas Kerja 31
2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja..... 32
2.1.4.4 Indikator Produktivitas Kerja 34
2.2 Kerangka Konseptual 35
2.2.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan 35
2.2.2 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kualitas..... 36
2.2.3 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja..... 37
2.2.4 Pengaruh Kualitas Terhadap Retensi Karyawan..... 39
2.2.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan..... 40
2.2.6 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas Sebagai Variabel Intervening..... 41
2.2.7 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening..... 42
2.3 Hipotesis..... 44
BAB 3 METODE PENELITIAN 46
3.1 Jenis Penelitian..... 46
3.2 Definisi Operasional Variabel..... 46
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian 48
3.3.1 Tempat Penelitian..... 48
3.3.2 Waktu Penelitian 48
3.4 Populasi dan Sampel 49
3.4.1 Populasi 49
3.4.2 Sampel..... 49
3.5 Teknik Pengumpulan Data..... 49
3.6 Teknik Analisis Data..... 50
3.6.1 Analisis Outer Model 51
3.6.1.1 Convergent Validity..... 52
3.6.1.2 Discriminant Validity..... 52
3.6.1.3 Composite Realibility..... 53
3.6.1.4 Cronbach Alpha 54
3.6.2 Analisis Inner Model..... 54

3.6.2.1 R-Square (Coeffecient Diterminance).....55
3.6.2.2 F-Square (Effect Size).....55
3.6.2.3 Koefesien Jalur (Path Coeffecient) 56
3.6.3 Uji Hipotesis.....56
3.6.3.1 Pengaruh Langsung (Direct Effects).....57
3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....57
3.6.3.3 Pengaruh Total (Total Effect) 58
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 59
4.1 Deskripsi Data.....59
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....59
4.1.2 Karakteristik Responden.....59
4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin.....59
4.1.2.2 Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....60
4.1.2.3 Berdasarkan Usia 60
4.1.2.4 Berdasarkan Masa Bekerja.....61
4.1.3.1 Variabel Retensi Karyawan (Y).....62
4.1.3.2 Variabel Kualitas Kerja (Z1).....65
4.1.3.3 Variabel Work Life Balance (X).....68
4.1.3.4 Variabel Produktivitas Kerja (Z2).....70
4.2 Analisis Data.....73
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....74
4.2.1.1 Convergent Validity.....74
4.2.1.2 Average Variance Extracted (AVE).....76
4.2.1.3 Composite Reliability.....77
4.2.1.3 Cronbach Alpha 78
4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysist (Inner Model)...81
4.2.2.1 R- Square.....81
4.2.2.2 F-Square 82
4.2.2.3 Path Coeffecient.....84
4.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis.....85
4.2.3.1 Dirrect Effect.....86
4.2.3.2 Indirrect Effect 88

4.2.3.3 Total Effect.....89
4.3 Pembahasan.....90
4.3.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan 91
4.3.2 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kualitas Kerja.....92
4.3.3 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja.....94
4.3.4 Pengaruh Kualitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan.....96
4.3.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan.....97
4.3.6 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas Kerja.....99
4.3.7 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Melalui Produktivitas Kerja.....101
BAB 5 PENUTUP.....103
5.1 Kesimpulan 103
5.2 Saran.....104
5.3 Keterbatasan Penelitian.....105
DAFTAR PUSTAKA.....106
LAMPIRAN.....114

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....47
Tabel 3.2 Rincian Waktu Penelitian.....48
Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert.....50
Tabel 4.1 Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....59
Tabel 4.2 Data Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....60
Tabel 4.3 Data Identitas Responden Berdasarkan Usia 61
Tabel 4.4 Data Identitas Responden Berdasarkan Masa Bekerja 61
Tabel 4.5 Angket Skor Untuk Variabel Retensi Karyawan (Y).....62
Tabel 4.6 Angket Skor Untuk Variabel Kualitas Kerja (Z1) 64
Tabel 4.7 Angket Skor Untuk Variabel Produktivitas Kerja (Z2) 67
Tabel 4.8 Angket Skor Untuk Variabel *Work Life Balance* (X).....69
Tabel 4.9 Hasil Uji *Outer Loading* 73
Tabel 4.10 Hasil *Average Variance Extracted* (AVE).....74
Tabel 4.11 Hasil *Composite Reliability* 76
Tabel 4.12 Hasil *Cronbach's Alpha*.....77
Tabel 4.13 Hasil *Discriminant Validity* 80
Tabel 4.14 *R-Square*.....81
Tabel 4.15 *F-Square*.....82
Tabel 4.16 *Path Coeffecient*.....83
Tabel 4.17 *Dirrect Effect*.....85
Tabel 4.18 *Indirrect Effect*.....87
Tabel 4.19 *Total Effect*.....89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan.....36
Gambar 2.2 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kualitas.....37
Gambar 2.3 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja.....38
Gambar 2.4 Pengaruh Kualitas Terhadap Retensi Karyawan.....40
Gambar 2.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan.....41
Gambar 2.6 Kerangka Konseptual.....44
Gambar 4.1 *Standardized Loading Factor Inner* dan *Outer Model*.....73
Gambar 4.2 Uji Hipotesis.....85

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dan perubahan dinamika dunia kerja di era modern mendorong organisasi untuk tidak hanya berorientasi pada pencapaian target finansial dan operasional semata, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*). *Work life balance* merupakan keadaan di mana individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara selaras sehingga memberikan dampak positif bagi kesehatan fisik maupun mental (Sasando & Darmastuti, 2025).

Karyawan yang berhasil menjaga keseimbangan tersebut umumnya memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta mampu mengendalikan stres dengan lebih baik. Temuan ini didukung oleh berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa *work life balance* berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, *work life balance* tidak hanya berkaitan dengan kesejahteraan pribadi karyawan, tetapi juga berhubungan erat dengan tingkat retensi karyawan. Retensi karyawan merujuk pada kemampuan perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang kompeten agar tetap bekerja dalam kurun waktu tertentu (Said & Adinna, 2025).

Tingginya tingkat retensi menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman, puas, serta memiliki motivasi untuk terus memberikan kontribusi kepada organisasi. Sebaliknya, tingkat retensi yang rendah dapat memicu tingginya angka *turnover*, yang berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan, proses adaptasi,

serta risiko hilangnya pengetahuan dan pengalaman berharga bagi perusahaan. Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa penerapan kebijakan *work life balance* dapat memperkuat retensi karyawan melalui peningkatan kesejahteraan dan keterikatan emosional terhadap organisasi (Muhammad et al., 2025) .

Meskipun demikian, keterkaitan antara *work life balance* dan retensi karyawan tidak selalu terjadi secara langsung. Ada sejumlah variabel yang berperan sebagai penghubung dalam hubungan tersebut, yaitu kualitas kerja dan produktivitas kerja. Kualitas kerja mencerminkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi, yang meliputi aspek ketelitian, kesesuaian, serta ketepatan hasil pekerjaan (Hasibuan et al., 2025).

Di sisi lain, produktivitas kerja mengacu pada kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien dari segi biaya, serta tepat waktu sesuai dengan standar operasional yang berlaku. Karyawan yang dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan umumnya memiliki kondisi fisik dan mental yang lebih stabil, sehingga mampu menunjukkan kinerja yang lebih optimal dan berkualitas. Sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa *work life balance* berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja, karena karyawan merasa didukung secara emosional dan memperoleh perhatian organisasi terhadap kebutuhan pribadinya (Farisi & Nurhayati, 2024).

Perum BULOG sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang logistik serta stabilisasi pasokan dan harga pangan di wilayah Sumatera Utara memegang peranan yang sangat penting dalam mendukung ketahanan pangan nasional. Peran strategis tersebut menuntut organisasi untuk

mampu menjaga ketersediaan, distribusi, dan pengelolaan pangan secara efektif dan berkelanjutan (Apriansyah et al., 2024).

Dalam menjalankan fungsi tersebut, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sistem dan kebijakan yang diterapkan, tetapi juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Karyawan menjadi elemen kunci dalam memastikan kelancaran proses operasional, mulai dari pengelolaan gudang, distribusi logistik, hingga administrasi dan pengawasan. Kinerja Perum BULOG Kantor Wilayah Sumatera Utara sangat dipengaruhi oleh tingkat kontribusi, keterlibatan, dan komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas operasional maupun teknis. (Dwi et al., 2022).

Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendukung kenyamanan dan kesejahteraan karyawan agar mereka dapat bekerja secara optimal. Salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan adalah bagaimana organisasi mampu meningkatkan retensi karyawan, sehingga tenaga kerja yang kompeten dan berpengalaman tetap bertahan serta terus berkembang bersama perusahaan. Tingginya tingkat retensi akan membantu organisasi menjaga stabilitas kinerja, mengurangi biaya akibat pergantian karyawan, serta mempertahankan pengetahuan dan pengalaman kerja yang bernilai (Anggita & Nirmalasari, 2023).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peneliti menemukan berbagai fenomena yang terjadi pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumatera Utara. Fenomena yang sering terjadi di lingkungan kerja seperti Perum Bulog Kantor Wilayah Sumatera Utara menunjukkan bahwa keseimbangan tersebut belum sepenuhnya tercapai. Pada periode tertentu seperti program penyaluran beras atau

operasi pasar, karyawan sering kali harus bekerja lembur untuk memenuhi target distribusi. Bahkan, tidak jarang pekerjaan tersebut terbawa hingga ke rumah dalam bentuk beban pikiran yang terus memikirkan pekerjaan.

Kondisi ini menyebabkan waktu untuk keluarga, istirahat, dan kepentingan pribadi menjadi berkurang. Selain itu, sebagian karyawan mengalami kesulitan dalam mengambil cuti karena tingginya beban kerja. Situasi tersebut menimbulkan persepsi bahwa kehidupan mereka lebih banyak dihabiskan untuk pekerjaan dibandingkan kehidupan pribadi.

Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berpotensi memengaruhi berbagai aspek dalam organisasi, salah satunya adalah retensi karyawan. Retensi karyawan merupakan kemampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja yang dimilikinya agar tetap bekerja dalam jangka waktu tertentu. Di lingkungan Perum Bulog, fenomena yang sering terjadi adalah adanya mutasi karyawan antar cabang atau penempatan di daerah lain.

Sebagian karyawan merasa belum lama berada di suatu tempat kerja, namun sudah harus dipindahkan kembali ke lokasi lain. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk terus beradaptasi dengan lingkungan baru, baik dari segi budaya kerja maupun sosial. Akibatnya, sebagian karyawan merasa kurang nyaman dan mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih stabil atau lebih dekat dengan keluarga. Selain berdampak pada retensi, *work life balance* juga berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan.

Kualitas kerja mencerminkan seberapa baik hasil pekerjaan yang ditunjukkan melalui ketelitian, kerapian, dan kesesuaian dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Namun, dalam kondisi beban kerja yang tinggi dan jam kerja

yang panjang, sering muncul fenomena menurunnya ketelitian akibat kelelahan. Karyawan yang telah bekerja lembur atau terus-menerus bekerja tanpa istirahat yang cukup cenderung mengalami penurunan fokus. Akibatnya, pekerjaan dilakukan secara kurang optimal, bahkan terkadang hanya berorientasi pada penyelesaian cepat tanpa memperhatikan ketepatan dan kerapian.

Fenomena lain yang muncul adalah meningkatnya frekuensi revisi pekerjaan karena hasil awal yang kurang maksimal. Ketika kondisi fisik dan mental karyawan mengalami kelelahan, konsentrasi menjadi mudah terganggu sehingga hasil kerja tidak sesuai standar dan harus diperbaiki kembali. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya *work life balance* dapat berdampak langsung pada penurunan kualitas kerja. Dengan kata lain, apabila keseimbangan kehidupan kerja tidak terjaga, maka fokus dan ketelitian karyawan berkurang sehingga kualitas hasil kerja pun menurun. Selain kualitas kerja, produktivitas kerja juga menjadi aspek penting dalam mendukung keberhasilan organisasi.

Produktivitas kerja menggambarkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien dalam waktu tertentu. Di Perum Bulog Kantor Wilayah Sumatera Utara, produktivitas sangat berkaitan dengan kelancaran distribusi, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta pencapaian target kerja yang telah ditetapkan. Namun, fenomena yang sering terjadi menunjukkan bahwa ketika karyawan mengalami kelelahan akibat beban kerja yang tinggi, pekerjaan yang biasanya dapat diselesaikan dengan cepat menjadi lebih lama dari biasanya.

Selain itu, semangat kerja karyawan cenderung mengalami fluktuasi. Ada hari-hari di mana karyawan bekerja dengan penuh motivasi, namun pada hari

lainnya mengalami penurunan energi dan semangat, terutama setelah lembur atau menghadapi beban kerja berat. Kondisi kelelahan fisik dan mental juga menyebabkan jumlah output kerja menjadi berkurang. Bahkan, terdapat fase di mana karyawan mengalami penurunan produktivitas secara signifikan setelah periode kerja intensif. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh kondisi keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki karyawan.

Penelitian ini memiliki kebaharuan karena dilakukan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumatera Utara yang memiliki karakteristik kerja yang berbada dengan BUMN lainnya sebagai pemasok pangan nasional khususnya daerah Sumatera Utara. Kebaharuan lainnya terletak pada penggunaan kajian hubungan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja, kinerja, maupun retensi karyawan, sebagian besar penelitian tersebut masih menempatkan hubungan antarvariabel secara langsung tanpa mempertimbangkan peran variabel intervening secara komprehensif.

Beberapa studi hanya meneliti pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan secara langsung, sementara penelitian lain lebih berfokus pada pengaruhnya terhadap produktivitas atau kualitas kerja secara terpisah. Selain itu, masih terbatas penelitian yang secara simultan menguji peran kualitas dan produktivitas kerja sebagai variabel intervening dalam menjembatani pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan, khususnya pada sektor Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki karakteristik birokrasi dan beban kerja berbeda dengan sektor swasta.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara terpadu pengaruh *work life balance* terhadap retensi

karyawan melalui kualitas dan produktivitas kerja pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumatera Utara. Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah membahas tentang faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan, masih terdapat kesenjangan penelitian *(research gap)* yang perlu dikaji lebih lanjut. Beberapa studi menunjukkan bahwa kualitas kerja, *work life balance*, dan produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, sementara penelitian lain menemukan hasil yang tidak konsisten atau pengaruh yang lemah, terutama pada konteks pemasok pangan nasional khusu daerah Sumatera Utara. Perbedaan temuan inilah yang menunjukkan bahwa hubungan antara variable-variabel tersebut belum sepenuhnya dapat dijelaskan secara komperhensif.

Dari latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas Kerja dan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening".**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada kantor Perum BULOG Kantor Wilayah Sumut adalah sebagai berikut:

1. Belum optimalnya penerapan *work life balance* pada karyawan sehingga berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. Tingkat retensi karyawan yang belum stabil, ditandai dengan adanya kecenderungan turnover atau keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

3. Kualitas kerja karyawan yang belum sepenuhnya konsisten dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan.
4. Produktivitas kerja karyawan yang belum maksimal sehingga dapat memengaruhi pencapaian target organisasi.
5. Adanya indikasi bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kualitas kerja, namun belum diketahui seberapa besar pengaruh tersebut secara empiris.
6. Belum jelasnya peran kualitas kerja dan produktivitas kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *work life bala*nce dan retensi karyawan.
7. Perlunya analisis lebih lanjut mengenai model pengaruh langsung dan tidak langsung *work life balance* terhadap retensi karyawan guna mendukung pengambilan kebijakan manajemen di perusahaan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan, untuk memastikan fokus pada permasalahan yang telah diidentifikasi dan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, maka perlu ditetapkannya suatu batasan masalah. Dalam penelitian ini, penulis akan mengarahkan pada pembahasan mengenai Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas Dan Produktivitas Kerja Pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas , maka dalam penelitian ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut?

2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut?
4. Apakah kualitas kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut?
5. Apakah produktivitas kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut?
6. Apakah kualitas kerja memediasi pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut?
7. Apakah produktivitas kerja memediasi pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kualitas kerja karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut.
2. Untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut.
3. Untuk menganalisis pengaruh langsung *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut.
4. Untuk menganalisis pengaruh kualitas kerja terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut.
5. Untuk menganalisis pengaruh produktivitas kerja terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut.

6. Untuk menganalisis peran kualitas kerja dalam memediasi pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut.
7. Untuk menganalisis peran produktivitas kerja dalam memediasi pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Perum Bulog Kantor Wilayah Sumut.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak oarng, berikut merupakan hasil penelitiannya:

1. Manfaat teoritis, dapat menambah dan memperluas pengetahuan tentang manajemen yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalam suatu organisasi baik perusahaan swasta maupun instansi pemerintahan. Dan berkaitan dengan permasalahan seperti *work life balance*, retensi karyawan, kualitas dan produktivitas kerja.
2. Manfaat praktis, untuk organisasi dapat memberikan sumbangan pemikiran dan diharapkan akan menjadi suatu informasi yang bermanfaat dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan permasalahan-permasalahan yang di telitih.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Retensi Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Retensi Karyawan

Retensi karyawan dapat diartikan sebagai kemampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam menjaga dan mempertahankan karyawannya agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang (Hasan et al., 2022b) .

Retensi karyawan merupakan kemampuan perusahaan dalam menjaga dan mempertahankan tenaga kerja yang memiliki kontribusi penting agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang. Retensi juga menjadi strategi perusahaan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif, karena mempertahankan karyawan dinilai lebih efektif dibandingkan merekrut tenaga kerja baru, mengingat tingginya biaya yang harus dikeluarkan untuk proses orientasi dan pelatihan (Asri & Gunawan, 2021).

Retensi karyawan merupakan strategi yang diterapkan manajemen untuk menjaga agar karyawan tetap bertahan di perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Apabila karyawan tidak dapat mengembangkan potensinya secara optimal serta merasa tidak didengar atau tidak dihargai di lingkungan kerja, mereka cenderung memilih untuk meninggalkan perusahaan akibat tekanan dan rasa frustrasi. Bagi organisasi, mempertahankan tenaga kerja yang kompeten sangatlah penting, karena menjaga karyawan yang sudah ada dinilai lebih efektif dibandingkan merekrut dan menyesuaikan karyawan baru (Sumantri & Bahrun, 2022)

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan merupakan kemampuan sekaligus strategi yang diterapkan organisasi untuk menjaga dan mempertahankan tenaga kerja, khususnya yang memiliki kontribusi penting, agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang. Upaya ini dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, suportif, serta memberikan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan potensi, merasa dihargai, dan didengarkan. Retensi menjadi hal yang sangat penting karena mempertahankan karyawan yang kompeten dinilai lebih efektif dan efisien dibandingkan merekrut tenaga kerja baru, mengingat tingginya biaya orientasi, pelatihan, serta risiko munculnya stres dan frustrasi yang dapat mendorong karyawan meninggalkan perusahaan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Retensi Karyawan

Tujuan utama dari retensi karyawan adalah untuk menjaga serta mempertahankan tenaga kerja yang dinilai memiliki kualitas, kompetensi, dan kontribusi yang unggul agar tetap berada dalam organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Perusahaan berupaya menciptakan berbagai kebijakan dan strategi yang mampu meningkatkan kenyamanan, kepuasan, serta komitmen kerja karyawan sehingga mereka tidak mudah berpindah ke organisasi lain. Hal ini penting karena karyawan yang berkualitas tinggi tidak hanya memiliki kemampuan teknis yang baik, tetapi juga pemahaman mendalam terhadap budaya, sistem, serta tujuan organisasi. Keberadaan mereka menjadi aset berharga yang berperan besar dalam meningkatkan produktivitas, menjaga stabilitas operasional, serta mendorong inovasi dan daya saing perusahaan. Oleh sebab itu, mempertahankan karyawan yang kompeten merupakan langkah strategis dalam mendukung

pertumbuhan, keberlanjutan, dan kemajuan organisasi secara berkesinambungan (Pradipta & Suwandana, 2019). Selain memiliki tujuan, retensi karyawan juga memiliki beberapa manfaat yang diberikan pada perusahaan seperti (Hasan et al., 2022b):

1. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

   Retensi karyawan memungkinkan perusahaan mempertahankan tenaga kerja yang sudah berpengalaman dan memahami kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, pelayanan yang diberikan menjadi lebih konsisten sehingga mampu meningkatkan tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan.

2. Memebrikan Pelayanan yang Lebih Baik

   Karyawan yang bertahan dalam jangka waktu lama biasanya memiliki pemahaman yang lebih mendalam terhadap prosedur kerja dan standar pelayanan. Hal ini berdampak pada kualitas layanan yang lebih profesional, responsif, dan berkualitas.

3. Menekan Biaya Operasional

   Dengan tingkat retensi yang tinggi, perusahaan dapat mengurangi biaya yang berkaitan dengan proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, serta orientasi karyawan baru. Stabilitas tenaga kerja membuat pengeluaran perusahaan menjadi lebih efisien.

4. Mengurangi Tingkat Sensitivitas Organisasi

   Retensi karyawan membantu perusahaan menjadi lebih stabil dan tidak mudah terganggu oleh perubahan internal maupun eksternal. Tingkat turnover yang rendah membuat organisasi lebih tangguh dalam menghadapi tantangan.

5. Menciptakan Interaksi Kerja yang Positif

   Hubungan antar karyawan yang telah terjalin dalam waktu lama akan membentuk kerja sama tim yang solid. Lingkungan kerja menjadi lebih harmonis, komunikatif, dan mendukung produktivitas.

6. Meningkatkan Pangsa Pasar

   Stabilitas karyawan berkontribusi pada konsistensi kualitas produk maupun layanan, sehingga citra perusahaan semakin baik di mata pelanggan. Hal ini dapat membantu perusahaan memperluas dan mempertahankan pangsa pasarnya.

7. Meningkatkan Efisien Kerja

   Karyawan yang berpengalaman cenderung bekerja lebih cepat, tepat, dan minim kesalahan. Kondisi ini membuat proses operasional perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi tingkat retensi karyawan dalam suatu organisasi. Faktor-faktor tersebut antara lain meliputi pemberian pelatihan serta kesempatan pengembangan dan jenjang karier yang jelas, sistem kompensasi seperti gaji, bonus, komisi, serta berbagai bentuk kesejahteraan yang diterima karyawan. Selain itu, penghargaan atas kinerja, besaran imbalan yang diperoleh, serta beban kerja yang proporsional juga turut berperan dalam menentukan keinginan karyawan untuk bertahan. Hubungan kerja yang harmonis, budaya kerja yang positif, serta proses kerja yang efektif dan terarah pun menjadi faktor penting. Gaya kepemimpinan yang bersifat instruktif, konsultatif, partisipatif, hingga delegatif, termasuk sistem pengendalian yang diterapkan, juga

memengaruhi tingkat kenyamanan karyawan. Di samping itu, adanya kesempatan promosi, dukungan dari rekan kerja, hubungan yang baik dengan atasan, serta kesesuaian terhadap pekerjaan yang dijalankan menjadi aspek-aspek lain yang berkontribusi terhadap keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan (Roehendra et al., 2024). Selain itu ada juga beberapa faktor-faktor lain yang memengaruhi retensi karyawan diantaranya sebagai berikut (Pradipta & Suwandana, 2019):

1. Lingkungan, yaitu upaya perusahaan dalam menciptakan serta mengembangkan suasana dan kondisi tempat kerja yang nyaman, aman, dan menarik sehingga karyawan merasa betah. Lingkungan kerja yang kondusif juga berperan dalam mempertahankan serta memelihara tenaga kerja yang memiliki kinerja baik agar tetap produktif dan loyal terhadap organisasi.
2. Hubungan, yaitu bagaimana perusahaan mampu membangun hubungan yang harmonis dengan karyawan, sekaligus mendorong terciptanya hubungan yang positif antar sesama rekan kerja. Hubungan kerja yang baik akan menumbuhkan rasa saling menghargai, kerja sama tim yang solid, serta suasana kerja yang menyenangkan.
3. Dukungan Organisasi, yaitu bentuk perhatian dan fasilitasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, seperti penyediaan peralatan dan perlengkapan kerja yang memadai, serta pemberian informasi dan arahan yang jelas agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara optimal dan efektif.

2.1.1.4 Indikator Retensi Karyawan

Indikator retensi karyawan adalah ukuran atau tolok ukur yang digunakan untuk menilai sejauh mana seorang karyawan memiliki keinginan, komitmen, dan

kecenderungan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Ada beberapa indikator retensi karyawan diantaranya sebagai berikut (Awaludin & Fadli, 2024):

1. Kepuasan Kerja

   Aspek pemeliharaan seperti kondisi lingkungan kerja, sistem penggajian, kebijakan perusahaan, serta hubungan dengan atasan, bersama dengan faktor pendorong seperti penghargaan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang, memiliki pengaruh besar terhadap tingkat kepuasan kerja dan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan.

2. Komitmen Organisasi

   Komitmen organisasi mencakup tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif (ikatan emosional karyawan terhadap organisasi), komitmen berkelanjutan atau kontinuan (pertimbangan mengenai konsekuensi atau kerugian jika meninggalkan organisasi), dan komitmen normatif (perasaan kewajiban atau tanggung jawab untuk tetap menjadi bagian dari organisasi).

3. Peluang Pengembangan Karir

   Pengembangan karier merupakan strategi terstruktur yang diterapkan organisasi untuk menjamin tersedianya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan pengalaman yang sesuai ketika dibutuhkan.

4. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan

   Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan tekanan serta ketidakpuasan, yang pada akhirnya memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau memilih keluar dari organisasi.

5. Budaya Organisasi

   Budaya organisasi yang kokoh, di mana nilai dan norma perusahaan dihayati serta diterapkan oleh seluruh karyawan, mampu menumbuhkan rasa memiliki sekaligus meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

6. Lingkungan Kerja

   Interaksi yang harmonis dan saling mendukung antar sesama karyawan menjadi faktor penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif sehingga mendorong retensi karyawan.

Selain itu ada juga beberapa indikator retensi karyawan diantaranya sebagai berikut (Mohiuddin, et al., 2023):

1. Gaji Bulanan

   Karyawan yang menerima kompensasi lebih besar umumnya memiliki kestabilan finansial yang lebih baik, sehingga keinginan untuk mencari pekerjaan lain dengan tawaran gaji yang lebih tinggi menjadi relatif lebih rendah.

2. Tingkat Kepuasan Kerja

   Karyawan yang merasakan kepuasan terhadap tugas, tanggung jawab, serta hasil kerja yang mereka capai cenderung memiliki kemungkinan lebih kecil untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

3. Jam Kerja Lembur

   Karyawan yang terlalu sering menjalani lembur berisiko mengalami kelelahan fisik dan tekanan mental, sehingga lebih berpotensi mencari pekerjaan lain yang menawarkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang lebih baik.

4. Lama Bekerja di Perusahaan

   Karyawan yang telah bekerja dalam waktu yang cukup lama di perusahaan umumnya memiliki ikatan emosional serta tingkat loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang baru bergabung.

5. Dukungan dari Rekan Kerja

   Interaksi sosial yang harmonis dengan rekan kerja dapat membangun lingkungan kerja yang nyaman, menekan tingkat stres, serta mendorong semangat karyawan untuk tetap bertahan dalam pekerjaannya.

2.1.2 Kualitas Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kualitas Kerja

Konsep kualitas atau mutu dipahami sebagai sesuatu yang bersifat relatif, sehingga tidak selalu identik dengan makna bagus atau baik. Kualitas atau mutu dapat diartikan sebagai karakteristik yang melekat pada suatu produk maupun jasa yang menunjukkan berbagai keunggulan yang ditawarkan kepada konsumen. Sementara itu, kualitas kerja merupakan hasil kerja yang dapat dinilai melalui tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, guna mencapai tujuan atau sasaran perusahaan secara optimal (Jaya et al., 2020).

Kualitas kerja merupakan hasil kinerja yang dapat dinilai berdasarkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas oleh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal dan tepat guna. Kualitas kerja sangat dibutuhkan agar pegawai mampu menjalankan tanggung jawabnya dengan baik dalam setiap aspek pekerjaan (Suryadi et al., 2018).

Kualitas kerja merupakan tolok ukur yang dapat dinilai secara nyata berdasarkan hasil pelaksanaan pekerjaan yang diselesaikan karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka (Hasibuan, 2020).

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja merupakan konsep kualitas atau mutu yang bersifat relatif dan tidak selalu identik dengan sesuatu yang baik, melainkan merujuk pada karakteristik yang melekat pada produk atau jasa yang menunjukkan keunggulannya kepada konsumen. Dalam konteks pekerjaan, kualitas kerja merupakan hasil kinerja yang dapat diukur melalui tingkat efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas oleh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Kualitas kerja menjadi tolok ukur nyata dalam menilai sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Kualitas Kerja

Ada beberapa tujuan dari kualitas kerja yang baik, diantaranya sebagai berikut (W. Wibowo, 2022):

1. Karyawan memiliki peluang mempengaruhi keputusan.
2. Karyawan selalu berpartisipasi dalam memecahkan masalah.
3. Karyawan memperoleh informasi yang lengkap mengenai pengembangan yang sedang diusahakan.
4. Karyawan menerima timbal balik yang sifatnya membangun.
5. Karyawan merasa senang bekerja dalam tim dan berusaha meningkatkan berkolaborasi dengan rekan kerja.
6. Karyawan merasakan pekerjaan yang bermakna serta menantang.

7. Karyawan merasakan tentang keamanan kerja serta kesempatan kerja.

Selain tujuan kualitas kerja yang baik juga memiliki manfaat bagi perusahaan, diantaranya sebagai berikut (Lisabella & Hasmawaty, 2021):

1. Program kualitas kerja mendorong terciptanya organisasi yang lebih demokratis, di mana setiap individu memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat terkait hal-hal yang berdampak pada kehidupan dan pekerjaannya.
2. Dengan melibatkan karyawan dalam pemberian imbalan finansial dari organisasi, setiap individu dapat merasakan manfaat dari kerja sama yang lebih solid, peningkatan produktivitas, serta kontribusi terhadap pertumbuhan keuntungan perusahaan.
3. Upaya untuk memperkuat keamanan kerja dilakukan dengan meningkatkan keberlangsungan organisasi serta memperluas perlindungan hak-hak pegawai. Selain itu, pengembangan individu ditingkatkan melalui penciptaan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan diri secara optimal.

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi dan menentukan kualitas kerja adalah yaitu (Ilamathian, 2021) :

1. Sikap

   Sikap mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta kemauan untuk mempelajari hal-hal baru. Selain itu, termasuk juga semangat dinamis, rasa memiliki terhadap pekerjaan, keterlibatan kerja, hubungan interpersonal yang baik, kemampuan beradaptasi, kreativitas dan inovasi, daya saing, kemampuan

bekerja di bawah tekanan, kepemimpinan yang efektif, serta kerja sama tim yang solid.

2. Lingkungan Pelanggan

   Lingkungan pelanggan berkaitan dengan perbedaan tingkat toleransi, preferensi, perilaku, dan pemahaman pelanggan. Selain itu, pekerjaan yang berhubungan dengan mesin atau peralatan berbahaya menuntut penerapan standar keselamatan yang tinggi, konsentrasi penuh, kewaspadaan, kesabaran, kebijaksanaan, serta kemampuan mengendalikan emosi secara baik.

3. Peluang

   Peluang mencakup kesempatan untuk belajar, melakukan penelitian, menciptakan inovasi baru, mengembangkan diri dan keterampilan, memperoleh pengakuan sosial, serta melakukan eksplorasi dalam bidang pekerjaan.

4. Sifat Pekerjaan

   Karakteristik pekerjaan tertentu, seperti pengebor, penyelam, pemadam kebakaran, polisi, staf bangunan, dan tukang las, memiliki tingkat risiko dan tanggung jawab yang berbeda sehingga memengaruhi kualitas kerja.

5. Tingkat Stres

   Stres memiliki peran penting dalam keseimbangan kehidupan kerja. Stres dapat berupa tekanan mental maupun fisik yang berpengaruh terhadap kondisi dan performa karyawan.

6. Tantangan

   Tantangan dalam pekerjaan dapat menjadi pendorong motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Selain itu ada juga beberapa faktor-faktor lain yang mempengaruhi kualitas kerja diantaranya adalah sebagai berikut (Saleh, 2018):

1. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kepuasan karyawan terhadap penghargaan atas hasil kerjanya serta berbagai bentuk dukungan yang diperoleh di lingkungan kerja, termasuk hubungan dan kerja sama dengan rekan kerja.

2. Tempat Kerja

   Tempat kerja berkaitan dengan kondisi lingkungan yang berpotensi menimbulkan stres. Karyawan dengan beban kerja yang berlebihan cenderung lebih mudah mengalami tekanan, yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas hidupnya.

3. Jam Kerja

   Lamanya waktu atau periode kerja dinilai dapat memengaruhi kualitas kerja secara keseluruhan, karena durasi kerja yang terlalu panjang dapat berdampak pada kondisi fisik dan mental karyawan.

4. Kondisi Lingkungan Kerja

   Keadaan lingkungan kerja perlu mendapat perhatian serius karena berpengaruh terhadap kualitas kerja dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

5. Keadilan di Tempat Kerja

   Keadilan di tempat kerja mengacu pada sejauh mana perusahaan atau pimpinan memberikan hak-hak karyawan secara adil, proporsional, dan tanpa diskriminasi.

2.1.2.4 Indikator Kualitas Kerja

Indikator kualitas kerja adalah ukuran atau tolok ukur yang digunakan untuk menilai sejauh mana hasil pekerjaan seorang karyawan memenuhi standar, prosedur, dan harapan organisasi. Ada beberapa indikator kualitas kerja diantaranya sebagai berikut (Hasibuan, 2020):

1. Ketepatan Hasil Kerja

   Tingkat kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar atau target yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Ketelitian dalam Bekerja

   Kemampuan karyawan dalam meminimalkan kesalahan serta memperhatikan detail pekerjaan.

3. Kerapian Hasil Kerja

   Tingkat keteraturan dan sistematika hasil pekerjaan yang dihasilkan.

4. Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan

   Kecakapan karyawan dalam menuntaskan tugas sesuai prosedur dan standar operasional.

5. Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan

   Kesadaran dan kesungguhan dalam melaksanakan serta mempertanggung jawabkan hasil kerja.

6. Kesesuaian dengan Standar Kerja

   Hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan organisasi.

Selain itu ada juga beberapa indikator lain yang berkaitan dengan kualitas kerja, diantaranya adalah sebagai berikut (Gopinath, 2019) :

1. Ketetapan

   Ketepatan adalah kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini mencerminkan kedisiplinan dalam memenuhi tenggat waktu sehingga tidak menimbulkan keterlambatan yang dapat menghambat proses kerja maupun pelaksanaan proyek secara menyeluruh.

2. Ketelitian

   Ketelitian menggambarkan kemampuan karyawan dalam mengerjakan tugas secara cermat dan teliti dengan meminimalkan kesalahan. Karyawan yang teliti akan memperhatikan setiap detail pekerjaan sehingga hasil yang diperoleh tetap akurat dan terjaga kualitasnya.

3. Efektivitas

   Efektivitas kerja menunjukkan kemampuan individu dalam mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya secara maksimal, baik dari segi waktu, tenaga, maupun bahan pendukung lainnya.

4. Inovasi

   Inovasi mencerminkan kapasitas karyawan dalam menciptakan atau mengembangkan gagasan-gagasan baru yang bersifat kreatif guna

memperbaiki proses kerja, meningkatkan mutu produk atau layanan, serta memberikan manfaat tambahan bagi organisasi dan pelanggan.

2.1.3 *Work Life Balance*

2.1.3.1 Pengertian *Work Life Balance*

Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*) merupakan kemampuan individu dalam mengatur dan menyelaraskan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi serta keluarga. Untuk mewujudkan keseimbangan tersebut, seseorang perlu menjalankan tanggung jawab profesional dan peran dalam kehidupan rumah tangga secara proporsional, tanpa mengabaikan kesehatan fisik maupun kondisi mentalnya (Anugrah & Priyambodo, 2021).

Work life balance merupakan usaha individu dalam menyelaraskan peran antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Hal ini meliputi pengelolaan waktu, energi, serta perhatian secara proporsional antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan dan keinginan pribadi. Dengan terciptanya keseimbangan yang baik di antara keduanya, seseorang akan lebih mudah merasakan kepuasan, kebahagiaan, serta mampu menjalankan aktivitas sehari-hari secara lebih efektif dan produktif (Choeriyah & Utami, 2023).

Work life balance (keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan) adalah suatu konsep yang menggambarkan upaya individu dalam mengelola waktu serta energi secara tepat agar mampu memenuhi tuntutan di kedua aspek tersebut. Di tengah lingkungan kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, dorongan untuk meraih keberhasilan profesional sering kali menimbulkan ketidakseimbangan dengan kehidupan pribadi. Oleh sebab itu, baik individu maupun organisasi perlu

memahami, menerapkan, serta mendukung *work life balance* agar tercipta kondisi yang menunjang kesejahteraan secara menyeluruh (Kurnia & Khairunnisa, 2024).

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga secara proporsional. Keseimbangan ini ditunjukkan melalui kemampuan dalam mengelola waktu, tenaga, dan peran antara kehidupan kerja dan kehidupan di luar pekerjaan tanpa menimbulkan konflik yang berlebihan. Dengan tercapainya *work life balance* yang baik, individu dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara optimal, menjaga kesehatan fisik dan mental, serta meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan dalam menjalani aktivitas sehari-hari.

2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat *Work Life Balance*

Work-life balance tidak hanya memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga membantu mereka menjalani kehidupan yang lebih selaras dan harmonis. Terdapat beberapa manfaat dari penerapan *work-life balance*, antara lain sebagai berikut (Bahar & Prasetio, 2021):

1. Membantu karyawan dalam menyelesaikan berbagai persoalan pribadi secara lebih efektif.
2. Mampu meringankan beban pekerjaan rekan kerja lainnya karena tugas dapat dikelola dengan lebih baik.
3. Terwujudnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat menjadi strategi penting bagi organisasi dalam menarik serta mempertahankan karyawan yang memiliki potensi dan talenta terbaik.

4. Meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui berbagai bentuk dukungan, seperti perhatian terhadap karyawan lanjut usia yang masih aktif bekerja, pemberian bonus saat cuti atau liburan, kompensasi ketika sakit, jaminan asuransi, serta berbagai fasilitas dan layanan lainnya.

Selain manfaat yang di atas, ada juga beberapa manfaat lain dari kebijakan *work life balance* yang dilakukan perusahaan kepada karyawannya. Diantaranya akan dijabarkan sebagai berikut (Nurhabiba, 2020) :

1. Terjadi peningkatan dalam tingkat kepuasan kerja karyawan.
2. Jaminan serta rasa aman dalam pekerjaan *(job security)* menjadi semakin kuat.
3. Adanya peningkatan kemampuan dalam mengendalikan dan mengelola lingkungan kerja serta kehidupan pribadi.
4. Tingkat stres yang berkaitan dengan pekerjaan mengalami penurunan.
5. Kondisi kesehatan fisik maupun mental karyawan semakin membaik.

2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance*, diantaranya sebagai berikut (Wulansari, 2023):

1. Faktor individual mencakup aspek-aspek pribadi seperti karakteristik kepribadian serta sikap individu yang berkaitan dengan cara mereka memandang *work-life balance* dan kecerdasan emosional (*emotional intelligence*).
2. Faktor organisasi meliputi berbagai elemen dalam lingkungan kerja, seperti tingkat beban dan alur pekerjaan, fleksibilitas jadwal, kelebihan peran (*role overload*), jam kerja, struktur serta budaya organisasi, gaya kepemimpinan, tingkat stres kerja, kebijakan yang diterapkan perusahaan, sistem kompensasi

atau penghargaan, hubungan antarpegawai dan dukungan sosial di tempat kerja, fasilitas yang disediakan, loyalitas karyawan, besaran gaji, hingga potensi konflik dalam pekerjaan.

3. Faktor kehidupan melibatkan aspek di luar pekerjaan, seperti tanggung jawab dalam rumah tangga, pengasuhan anak, dukungan dari keluarga, peran orang tua dan pasangan, serta keadaan ekonomi yang memengaruhi kehidupan sehari-hari.

Selain itu ada juga beberapa faktor-faktor lain yang mempengaruhi *work life balance*, diantaranya sebagai berikut (Anugrah & Priyambodo, 2021a):

1. Waktu, faktor ini berkaitan dengan proporsi waktu yang dialokasikan untuk pekerjaan dibandingkan dengan waktu yang diperuntukkan bagi kehidupan pribadi.
2. Rencana kegiatan, aspek ini berpengaruh terhadap *Work-Life Balance* apabila jadwal yang difokuskan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan lebih dominan daripada waktu untuk kepentingan pribadi.

Kelelahan, faktor ini merupakan kondisi yang menentukan, ditandai dengan berkurangnya kemampuan individu dalam bekerja serta menurunnya tingkat efektivitas dan produktivitas kerja.

2.1.3.4 Indikator *Work Life Balance*

Indikator *work-life balance* merupakan ukuran atau tanda yang digunakan untuk menilai sejauh mana seseorang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Indikator ini berfungsi sebagai alat ukur dalam penelitian atau evaluasi organisasi untuk mengetahui tingkat keseimbangan antara

peran kerja dan peran pribadi individu. Ada beberapa indikator *work life balance*, diantaranya sebagai beriku (Saputra & Masdupi, 2025):

1. Beban Kerja

   Tingginya beban pekerjaan kerap menjadi kendala utama dalam mewujudkan *work-life balance*. Ketika seseorang dituntut untuk bekerja lembur atau menghadapi tekanan kerja yang besar, kesempatan untuk bersama keluarga maupun melakukan kegiatan pribadi menjadi semakin terbatas.

2. Fleksibilitas

   Penerapan kebijakan kerja yang bersifat fleksibel, seperti sistem kerja jarak jauh (*remote working*) atau pengaturan jam kerja yang luwes, dapat mendukung tercapainya *work-life balance*. Fleksibilitas ini memungkinkan individu untuk mengatur waktu kerja agar selaras dengan kebutuhan dan kepentingan pribadinya.

3. Dukungan Organisasi

   Lingkungan dan budaya organisasi yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, misalnya melalui program bantuan karyawan (*employee assistance program*) atau kebijakan cuti keluarga, memiliki peranan penting dalam membantu karyawan mencapai *work-life balance*.

Selain itu ada juga beberapa indikator lain yang berkaitan dengan *work-life balance*, diantaranya sebagai berikut (Hanum & Wijayanto, 2025):

1. Kepuasan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan

   Tingkat kepuasan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya maupun kehidupan pribadinya. Apabila seseorang merasakan kepuasan pada kedua

aspek tersebut, maka dapat dikatakan bahwa ia telah mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. Tingkat stres dan kesehatan mental

   Besarnya tingkat stres yang dialami serta kondisi kesehatan mental secara menyeluruh. Individu yang memiliki *work-life balance* yang optimal umumnya menunjukkan tingkat stres yang lebih rendah dan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola tekanan.

3. Jumlah waktu untuk kehidupan pribadi

   Banyaknya waktu yang dapat disisihkan untuk kepentingan pribadi, seperti berkumpul bersama keluarga dan teman, menjalankan hobi, atau beristirahat. Semakin memadai waktu yang tersedia untuk kehidupan pribadi, semakin baik pula keseimbangan yang dapat dicapai.

2.1.4 Produktivitas Kerja

2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah upaya yang dilakukan oleh setiap tenaga kerja, termasuk pegawai, untuk mengoptimalkan semangat dan motivasi kerja guna meningkatkan hasil atau output dengan memanfaatkan secara efektif sumber daya yang tersedia, seperti modal dan tenaga kerja (Hulu et al., 2022).

Produktivitas kerja pada hakikatnya mencerminkan sikap mental yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, yakni keyakinan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dibandingkan hari sebelumnya, dan hari esok harus lebih unggul dari hari ini. Pola pikir seperti ini mendorong individu untuk tidak mudah merasa puas, melainkan terus mengembangkan potensi diri serta meningkatkan kompetensi

kerja melalui upaya mencari berbagai bentuk perbaikan dan peningkatan secara berkesinambungan (Siswadi, 2016).

Produktivitas kerja sering dipahami sebagai upaya untuk memperoleh hasil yang lebih besar dengan meningkatkan intensitas usaha. Namun, makna produktivitas yang sesungguhnya adalah kemampuan menghasilkan output yang lebih banyak dan berkualitas lebih baik dengan tingkat usaha yang tetap. Prinsip efisiensi tersebut dapat dicapai, salah satunya melalui penerapan sikap disiplin dalam bekerja oleh karyawan (Kompri, 2020).

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan upaya tenaga kerja untuk mengoptimalkan semangat dan motivasi dalam menghasilkan output yang maksimal dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif. Pada dasarnya, produktivitas mencerminkan sikap mental yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan, yakni keinginan untuk selalu meningkatkan kinerja dari waktu ke waktu. Produktivitas tidak hanya berarti menambah hasil melalui peningkatan usaha, tetapi lebih pada kemampuan menghasilkan output yang lebih banyak dan berkualitas dengan tingkat usaha yang sama. Prinsip efisiensi ini dapat diwujudkan melalui pengembangan potensi diri serta penerapan sikap disiplin dalam bekerja.

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Produktivitas Kerja

Ada beberapa tujuan peningkatan produktivitas kerja karyawan pada suatu perusahaan, diantaranya sebagai berikut (Yogi, 2023):

1. Evaluasi efisiensi sumber daya

   Peningkatan produktivitas bertujuan agar perusahaan mampu menilai seberapa optimal pemanfaatan sumber daya dalam proses menghasilkan barang maupun jasa.

2. Landasan perencanaan sumber daya

   Pengukuran produktivitas dapat dijadikan dasar dalam menyusun rencana kebutuhan sumber daya untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

3. Penetapan target produktivitas ke depan

   Hasil pengukuran tingkat produktivitas dapat dimanfaatkan sebagai acuan dalam menetapkan sasaran produktivitas yang ingin dicapai di masa mendatang.

4. Perumusan strategi peningkatan produktivitas

   Strategi untuk meningkatkan produktivitas dapat dirancang dengan membandingkan antara tingkat produktivitas yang telah direncanakan dan tingkat produktivitas aktual yang diperoleh.

Manfaat pengukuran produktivitas antara lain dapat digunakan sebagai alat untuk membandingkan kinerja manajemen pada perusahaan sejenis, baik di tingkat industri maupun internasional, dengan mempertimbangkan aspek kualitas maupun kuantitas produk yang dihasilkan (Baiti et al., 2020).

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Ada beberapa faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan pada suatu perusahaan, diantaranya sebagai berikut (Sugesti & Gunawan, 2024):

1. Pada umumnya, seseorang dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi memiliki wawasan dan pemahaman yang lebih luas, khususnya terkait pentingnya produktivitas dalam bekerja.
2. Kemampuan atau keahlian yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugasnya menjadi faktor penting untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target dan harapan.
3. Kedisiplinan merupakan elemen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena disiplin yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan, semakin besar pula peluang tercapainya prestasi kerja yang optimal.

Selain itu ada juga beberapa faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan yang melibatkan aspek-aspek seperti berikut ini (Amirudin, 2024):

1. Lingkungan kerja yang kondusif, yaitu suasana dan kondisi tempat kerja yang nyaman, aman, serta mendukung karyawan dalam menjalankan tugasnya secara optimal.
2. Kejelasan tugas dan motivasi, yaitu adanya pemahaman yang jelas mengenai tanggung jawab pekerjaan disertai dorongan atau semangat kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Keterampilan karyawan, yaitu kemampuan teknis maupun nonteknis yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif.
4. Dukungan manajemen, yaitu perhatian, arahan, serta fasilitas yang diberikan oleh pihak pimpinan guna membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja dan mencapai target organisasi.

2.1.4.4 Indikator Produktivitas Kerja

Pengukuran produktivitas kerja seorang karyawan dapat dilihat dari besarnya kontribusi yang dihasilkan melalui pelaksanaan tugas yang dilakukan, sehingga penilaiannya tercermin pada hasil akhir pekerjaan yang dicapai. Produktivitas kerja juga dapat dijadikan sebagai indikator dalam menilai keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, terutama apabila seluruh potensi yang dimiliki mampu dimanfaatkan dan dioptimalkan secara maksimal (Silaen et al., 2021). Ada beberapa indikator yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan, diantaranya sebagai berikut (Sutrisno, 2020) :

1. Kemampuan, yaitu kapasitas yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Keberhasilan pelaksanaan pekerjaan sangat dipengaruhi oleh tingkat keterampilan serta profesionalisme yang dimiliki, sehingga karyawan mampu menyelesaikan setiap tugas secara optimal.
2. Peningkatan Hasil yang Dicapai, yaitu upaya untuk terus memperbaiki dan meningkatkan capaian kerja. Hasil kerja menjadi sesuatu yang dapat dirasakan manfaatnya, baik oleh individu yang mengerjakannya maupun oleh pihak yang menerima atau memanfaatkan hasil tersebut.
3. Semangat Kerja, merupakan dorongan internal untuk bekerja lebih baik dibandingkan hari sebelumnya, sehingga tercipta perbaikan dan kemajuan yang berkelanjutan.
4. Pengembangan Diri, adalah proses peningkatan kualitas pribadi yang dilakukan dengan menghadapi tantangan serta memenuhi harapan dari tugas dan tanggung jawab yang diemban.

5. Mutu, yaitu tingkat kualitas dari hasil pekerjaan yang mencerminkan kemampuan dan kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
6. Efisiensi, merupakan perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan total sumber daya yang digunakan, sehingga menunjukkan sejauh mana pekerjaan dilakukan secara hemat dan tepat guna.

Selain itu produktivitas kerja karyawan juga dapat di ukur dari beberapa hal diantaranya sebagai berikut (Irawati, 2018):

1. Efektivitas kerja pegawai, yaitu tingkat keberhasilan karyawan yang ditunjukkan melalui kuantitas hasil kerja serta mutu pekerjaan yang mampu dicapai.
2. Efisiensi kerja pegawai, yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu serta memanfaatkan peralatan dan fasilitas kantor secara hemat dan optimal.

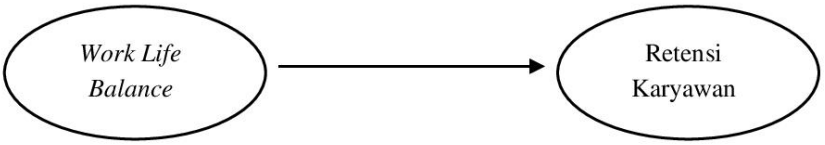
2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan

Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*) merupakan kemampuan individu dalam mengatur serta menyelaraskan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi maupun keluarga. Untuk mencapai kondisi tersebut, seseorang perlu menjalankan tanggung jawab profesional dan peran dalam kehidupan rumah tangga secara seimbang, tanpa mengesampingkan kesehatan fisik maupun kesejahteraan mental. Keseimbangan ini penting agar karyawan tetap merasa nyaman, termotivasi, dan tidak mengalami tekanan berlebihan dalam menjalankan aktivitasnya (Hasan et al., 2022).

Sementara itu, retensi karyawan dapat dipahami sebagai kemampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerjanya agar tetap bertahan dan bekerja dalam jangka waktu yang lama. Tingkat retensi yang baik sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah terciptanya *work life balance* yang memadai, karena ketika karyawan merasa kebutuhan pribadi dan pekerjaannya dapat berjalan selaras, mereka cenderung memiliki loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi (Anugrah & Priyambodo, 2021).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Widiani & Mas'ud, 2023) (Hasan et al., 2022) (Nurmalitasari & Andriyani, 2021) menyimpulkan bahwa Pengaruh *Work Life Balance* signifikan terhadap Retensi Karyawan baik itu karyawan perusahaan swasta maupun pemerintahan.



Gambar 2.1

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan

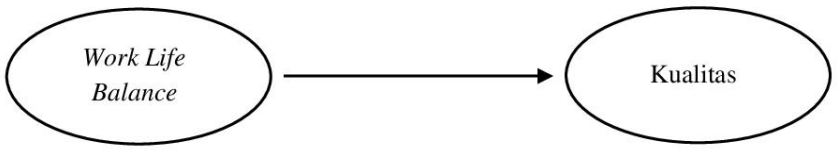
2.2.2 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kualitas

Work life balance merupakan upaya individu dalam menyeimbangkan peran antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Keseimbangan ini mencakup kemampuan mengatur waktu, energi, serta perhatian secara proporsional antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan dan kepentingan pribadi. Apabila keseimbangan tersebut tercapai dengan baik, individu akan lebih mudah merasakan kepuasan dan kebahagiaan, sehingga mampu menjalankan aktivitas sehari-hari secara lebih efektif dan produktif. Kondisi ini secara tidak langsung juga dapat

memengaruhi kualitas kontribusi yang diberikan dalam pekerjaan (Choeriyah & Utami, 2023).

Sementara itu, konsep kualitas atau mutu dipahami sebagai sesuatu yang bersifat relatif dan tidak selalu identik dengan makna baik atau bagus. Kualitas merujuk pada karakteristik yang melekat pada suatu produk atau jasa yang menunjukkan keunggulan tertentu. Dalam konteks organisasi, kualitas kerja mencerminkan hasil pekerjaan yang dinilai berdasarkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas oleh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Dengan demikian, keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan (Jaya et al., 2020).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Ilamathian, 2021), (Adiawaty & Bernhard, 2023) (Ngalimun et al., 2022) menyimpulkan bahwa *Pengaruh Work Life Balance* signifikan terhadap Kualitas kerja karyawan baik itu karyawan perusahaan swasta maupun pemerintahan.



Gambar 2.2

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kualitas

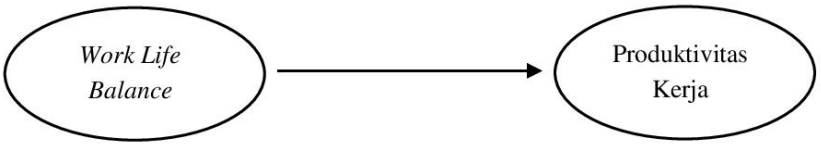
2.2.3 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Produktivitas Kerja

Work life balance (keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan) merupakan konsep yang menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola waktu serta energi secara proporsional agar mampu memenuhi tuntutan di kedua

aspek tersebut. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, ambisi untuk mencapai keberhasilan profesional kerap memicu terjadinya ketidakseimbangan dengan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, baik individu maupun organisasi perlu memahami, menerapkan, dan mendukung terciptanya *work life balance* guna mewujudkan kesejahteraan yang menyeluruh. Kondisi keseimbangan ini juga berperan penting dalam menjaga semangat serta kesiapan individu dalam menjalankan pekerjaannya (Kurnia & Khairunnisa, 2024).

Sementara itu, produktivitas kerja merupakan upaya setiap tenaga kerja, termasuk pegawai, dalam mengoptimalkan motivasi dan kinerja untuk meningkatkan hasil atau output. Produktivitas tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh efektivitas pemanfaatan sumber daya yang tersedia, seperti modal dan tenaga kerja. Dengan adanya *work life balance* yang baik, karyawan cenderung memiliki energi, fokus, dan komitmen yang lebih tinggi, sehingga dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja secara optimal (Hulu et al., 2022).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Renaldo & Agustiyani, 2025) (Wibowo & Siregar, 2022) (Putirulan & Sumbogo, 2023) menyimpulkan bahwa pengaruh *work life balance* signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan baik itu di perusahaan pemerintahan maupun perusahaan swasta.



Gambar 2.3

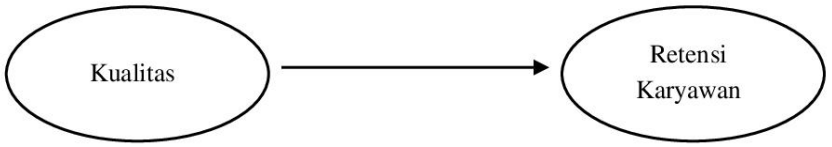
Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Produktivitas Kerja

2.2.4 Pengaruh Kualitas Terhadap Retensi Karyawan

Kualitas kerja merupakan hasil kinerja yang dinilai berdasarkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas oleh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Kualitas kerja menjadi aspek penting agar pegawai mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dalam setiap bidang pekerjaan. Ketika kualitas kerja terjaga, perusahaan akan memperoleh hasil yang maksimal serta menciptakan kontribusi nyata terhadap pencapaian target organisasi (Suryadi et al., 2018).

Sementara itu, retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang memiliki peran dan kontribusi penting agar tetap bekerja dalam jangka panjang. Retensi menjadi bagian dari strategi perusahaan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif, karena mempertahankan karyawan dinilai lebih efisien dibandingkan melakukan rekrutmen baru yang membutuhkan biaya orientasi dan pelatihan yang tidak sedikit. Dalam hal ini, kualitas kerja yang baik dapat mendukung peningkatan retensi, karena karyawan yang mampu bekerja secara optimal cenderung merasa dihargai dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan (Asri & Gunawan, 2021).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Irviani et al., 2011) (Taufiqurokhman et al., 2023) (Millena & Donal, 2022) menyimpulkan bahwa Pengaruh Kualitas signifikan terhadap Retensi Karyawan baik itu di prusahaan swasta maupun pemerintahaan.



Gambar 2.4

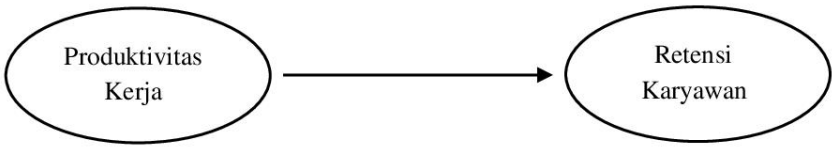
Pengaruh Kualitas Terhadap Retensi Karyawan

2.2.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Produktivitas kerja sering dimaknai sebagai upaya untuk memperoleh hasil yang lebih besar dengan meningkatkan intensitas usaha. Namun, secara substansial produktivitas merujuk pada kemampuan menghasilkan output yang lebih banyak dan berkualitas dengan tingkat usaha yang tetap, sehingga menekankan pada prinsip efisiensi. Pencapaian produktivitas yang optimal dapat didukung oleh penerapan disiplin kerja yang konsisten dari setiap karyawan, karena kedisiplinan membantu menjaga fokus, tanggung jawab, serta penggunaan waktu dan sumber daya secara efektif (Kompri, 2020).

Sementara itu, retensi karyawan merupakan strategi manajemen untuk mempertahankan tenaga kerja agar tetap bekerja dalam jangka waktu tertentu di perusahaan. Ketika karyawan merasa tidak dapat mengembangkan potensi dirinya atau tidak memperoleh apresiasi yang layak, mereka cenderung mengalami tekanan dan memilih untuk meninggalkan organisasi. Oleh sebab itu, mempertahankan karyawan yang kompeten menjadi hal yang sangat penting, karena menjaga tenaga kerja yang sudah berpengalaman dinilai lebih efisien dan menguntungkan dibandingkan harus merekrut serta menyesuaikan karyawan baru. Dalam konteks ini, produktivitas kerja yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan (Sumantri & Bahrun, 2022).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Octarini et al., 2021) (Rony et al., 2023) (Herlina et al., 2025) menyimpulkan bahwa Pengaruh Produktivitas Kerja signifikan terhadap Retensi Karyawan.



Gambar 2.5

Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan

2.2.6 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas Sebagai Variabel Intervening

Produktivitas kerja pada hakikatnya mencerminkan sikap mental yang meyakini bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dibandingkan hari sebelumnya, dan hari esok harus lebih unggul daripada hari ini. Pola pikir tersebut mendorong karyawan untuk tidak cepat merasa puas, melainkan terus mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi melalui berbagai upaya perbaikan yang berkelanjutan. Sikap ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan hasil kerja yang optimal dan berdaya saing (Baiti et al., 2020).

Namun, upaya untuk terus meningkatkan produktivitas tidak dapat dilepaskan dari kondisi kerja yang mendukung, salah satunya melalui penerapan *work-life balance. Work-life balance* mengacu pada terciptanya keseimbangan antara tanggung jawab profesional di tempat kerja dan peran dalam kehidupan pribadi tanpa mengorbankan salah satunya, serta meminimalkan konflik di antara keduanya. Ketika keseimbangan ini terjaga, karyawan cenderung memiliki kondisi

fisik dan mental yang lebih baik, sehingga mampu bekerja secara lebih fokus, efektif, dan konsisten (Paembong et al., 2023) .

Kondisi tersebut pada akhirnya berpengaruh terhadap kualitas kerja, yaitu ukuran nyata dari hasil pelaksanaan tugas yang diselesaikan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kualitas kerja yang baik mencerminkan kinerja yang terstandar dan bernilai bagi organisasi. Dalam konteks pengaruh work-life balance terhadap retensi karyawan, kualitas kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan tersebut, karena keseimbangan kehidupan kerja yang baik mendorong peningkatan kualitas kerja, yang selanjutnya memperkuat komitmen dan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Hasibuan, 2020).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Hilya & Ferdian, 2024) (Hasibuan et al., 2025) (Paembong et al., 2023) menyimpulkan bahwa Pengaruh *Work Life Balance* signifikan terhadap Retensi Karyawan melalui Kualitas .

2.2.7 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening

Work-Life Balance menggambarkan kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaan sehingga tercipta kondisi yang nyaman dan harmonis. Keseimbangan ini tercapai ketika individu mampu menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya tanpa mengabaikan kebutuhan pribadi, sehingga memberikan dampak positif bagi kesehatan fisik maupun mental. Kondisi kerja yang seimbang akan membantu

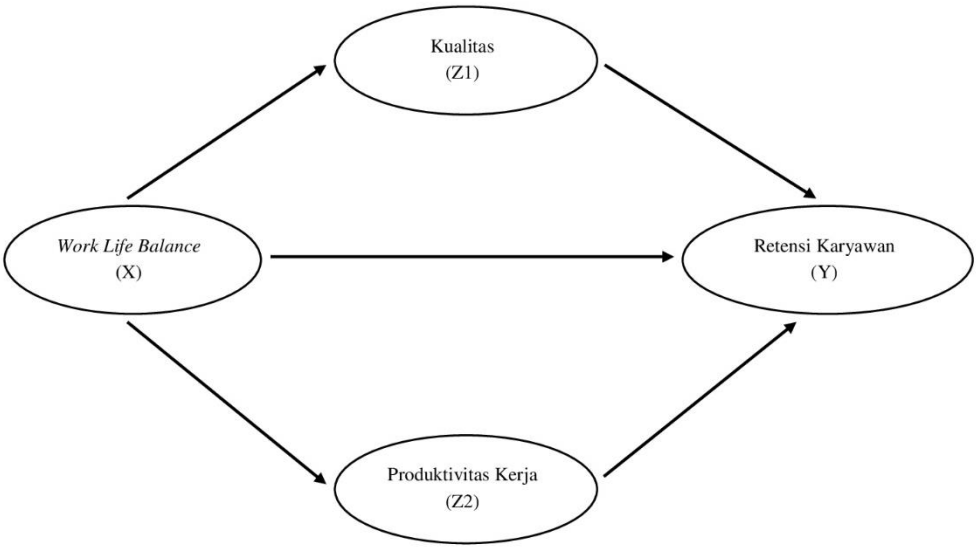
karyawan merasa lebih tenang, fokus, dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya (Paembong et al., 2023).

Keseimbangan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja. Produktivitas merupakan kapasitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi efektivitas, kelengkapan hasil, efisiensi biaya, maupun ketepatan waktu. Dengan kondisi fisik dan mental yang terjaga melalui penerapan work-life balance, karyawan cenderung mampu bekerja secara lebih optimal sehingga pemanfaatan sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien (Sugesti & Gunawan, 2024).

Pada akhirnya, peningkatan produktivitas kerja dapat memperkuat retensi karyawan. Retensi karyawan merupakan strategi yang diterapkan manajemen untuk mempertahankan tenaga kerja yang kompeten agar tetap bertahan dalam jangka waktu tertentu. Dalam konteks ini, produktivitas kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh work-life balance terhadap retensi, karena keseimbangan kehidupan kerja yang baik mendorong produktivitas yang tinggi, yang selanjutnya meningkatkan kepuasan, keterikatan, dan keinginan karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi (Akmal, 2023).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Anggraini et al., 2023) (Farisi & Nurhayati, 2024) (Sugesti & Gunawan, 2024) Pengaruh *Work Life Balance* signifikan terhadap Retensi Karyawan melalui Produktivitas Kerja.

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Gambar 2.6
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Pada Karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut.
2. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Kualitas pada Karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut.
3. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut.
4. Kualitas berpengaruh terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut.

5. Produktivitas Kerja berpengaruh terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut.
6. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Retensi Karyawan melalui Kualitas sebagai variabel intervening pada Karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut.
7. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Retensi Karyawan melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif untuk mengidentifikasi, mengukur, serta menganalisis keterkaitan antar variabel. Pengolahan datanya dilakukan secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Nasution et al., 2020)..

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu *work life balance* (X) sebagai variabel bebas, retensi karyawan (Y) sebagai variabel terikat, kualitas kerja (Z1) dan produktivitas kerja (Z2) sebagai variabel intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan assosiatif. Penelitian asosiatif merupakan jenis penelitian yang dilakukan untuk mengidentifikasi serta menganalisis hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2023).

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dalam variabel penelitian adalah penjabaran mengenai atribut, karakteristik, atau nilai dari suatu objek maupun aktivitas yang memiliki variasi tertentu, yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan dijadikan landasan dalam menarik kesimpulan penelitian (Sugiyono, 2023). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

Variable	Definisi	Indikator
Retensi Karyawan (Y)	Retensi karyawan dapat diartikan sebagai kemampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam menjaga dan mempertahankan karyawannya agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang (Hasan et al., 2022) .	1. Kepuasan Kerja. 2. Komitmen Organisasi. 3. Peluang Pengembangan Karir. 4. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan 5. Budaya Organisasi. 6. Lingkungan Kerja (Awaludin & Fadli, 2024).
Kualitas Kerja (Z1)	Kualitas kerja merupakan hasil kinerja yang dapat dinilai berdasarkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas oleh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal dan tepat guna. Kualitas kerja sangat dibutuhkan agar pegawai mampu menjalankan tanggung jawabnya dengan baik dalam setiap aspek pekerjaan (Suryadi et al., 2018).	1. Ketetapan. 2. Ketelitian. 3. Efektivitas. 4. Inovasi (Gopinath, 2019).
Work Life Balance (X)	Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*) merupakan kemampuan individu dalam mengatur dan menyelaraskan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi serta keluarga. Untuk mewujudkan keseimbangan tersebut, seseorang perlu menjalankan tanggung jawab profesional dan peran dalam kehidupan rumah tangga secara proporsional, tanpa mengabaikan kesehatan fisik maupun kondisi mentalnya (Anugrah & Priyambodo, 2021).	1. Beban Kerja. 2. Fleksibilitas. 3. Dukungan Organisasi (Saputra & Masdupi, 2025).
Produktivitas Kerja (Z2)	Produktivitas kerja adalah upaya yang dilakukan oleh setiap tenaga kerja, termasuk pegawai, untuk mengoptimalkan semangat dan motivasi kerja guna meningkatkan hasil atau output dengan memanfaatkan secara efektif sumber daya yang tersedia, seperti modal dan tenaga kerja (Hulu et al., 2022).	1. Kemampuan. 2. Peningkatan Hasil yang dicapai. 3. Semangat Kerja. 4. Pengembangan Diri. 5. Mutu. 6. Efesiensi (Sutrisno, 2020)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di Perum BULOG Kantor Wilayah Sumut tepatnya di Jalan Gatot Subroto No.180, Sei Sikambing C. II, Kecamatan Medan Helvetia, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan berlangsung mulai dari bulan Maret 2026 sampai September 2026, hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2

Rincian Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Maret 2026				April 2026				Mei 2026				Juni 2026				Juli 2026				Agustus 2026				September 2026			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal	■	■	■	■	■		■	■		■	■																	
2	Bimbingan Proposal						■			■																			
3	Seminar Proposal												■																
4	Revisi Proposal													■	■	■													
5	Penyebaran Kuesioner																■	■											
6	Pengumpulan Data																		■	■									
7	Pengelolahan dan Analisis data																				■								
8	Penulisan Skripsi																			■	■	■							
9	Bimbingan Skripsi																				■		■						
10	Sidang Meja Hijau																								■				

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan karakteristik dan kualitas tertentu, yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan (Sugiyono, 2023).

Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut yang berjumlah 50 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi yang dijadikan sebagai perwakilan dalam penelitian (Sugiyono, 2023). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *non-probability sampling*, yaitu teknik sampling jenuh. Sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel yang menggunakan seluruh anggota populasi sebagai subjek dalam penelitian (Sugiyono, 2023). Maka yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh dari populasi yang diambil, yaitu karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut yang berjumlah 50 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5), responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.

Tabel 3.3

Instrumen Skala Likert

No.	Keterangan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah tahapan pengolahan dan penafsiran hasil jawaban atas rumusan masalah penelitian guna mengetahui apakah variabel bebas *(Work Life Balance)* memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (Retensi Karyawan) melalui variabel mediasi (Kualitas dan Produktivitas Kerja), baik secara parsial maupun secara simultan.

Teknik analisis yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini adalah metode *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan pengolahan data menggunakan perangkat lunak SmartPLS. SEM merupakan metode analisis statistik yang digunakan untuk menguji sekaligus mengonfirmasi model teoretis yang menggambarkan hubungan kompleks antar berbagai variabel. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengevaluasi pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel serta menganalisis model yang melibatkan konstruk atau variabel laten (Harahap, 2020).

Partial Least Square (PLS) adalah teknik analisis multivariat yang dimanfaatkan untuk mengembangkan dan menguji model yang berorientasi pada prediksi. Metode ini cocok digunakan ketika data tidak memenuhi asumsi normalitas serta ketika jumlah sampel relatif terbatas. PLS menitikberatkan pada

upaya memaksimalkan variasi yang mampu dijelaskan oleh model yang dirancang (Abdurrahman & Mulyana, 2022).

SEM-PLS merupakan perpaduan antara metode SEM dan PLS yang memungkinkan peneliti untuk menganalisis model yang kompleks dengan melibatkan variabel laten. Pendekatan ini mengintegrasikan keunggulan SEM dalam memetakan hubungan antarvariabel dengan kelebihan PLS yang tetap dapat digunakan meskipun data tidak berdistribusi normal (Harahap, 2020).

Analisis PLS-SEM terdiri atas dua komponen utama, yaitu Outer Model atau Model Pengukuran *(Measurement Model)* dan Inner Model atau Model Struktural *(Structural Model)*, yang disertai dengan tahap pengujian hipotesis. Tujuan utama penerapan SEM-PLS adalah memaksimalkan varians yang dapat dijelaskan oleh model, sehingga peneliti dapat mengevaluasi sejauh mana model tersebut mampu merepresentasikan data yang diperoleh (Hair et al., 2021).

Metode ini juga digunakan untuk membangun model prediktif yang dapat memperkirakan suatu hasil berdasarkan variabel-variabel yang ada, sehingga sangat relevan diterapkan dalam penelitian sosial maupun bidang bisnis. Dengan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel, SEM-PLS mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat dalam berbagai konteks penelitian dan praktik manajerial.

3.6.1 Analisis *Outer Model*

Analisis outer model atau model pengukuran menjelaskan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator penyusunnya. Hubungan tersebut dapat bersifat reflektif, apabila indikator mencerminkan konstruk, atau bersifat formatif, apabila indikator membentuk konstruk tersebut. Secara umum, outer model

berfokus pada pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian (Setiabudhi et al., 2024).

Dalam analisis data menggunakan SmartPLS, terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi outer model atau measurement model, yaitu *Convergent Validity, Discriminant Validity, Composite Reliability*, dan *Cronbach Alpha.*

3.6.1.1 *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan metode pengujian yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu indikator berkorelasi secara positif dengan indikator lain yang digunakan untuk mengukur konstruk yang sama. Nilai *convergent validity* menunjukkan tingkat keabsahan atau validitas indikator-indikator yang digunakan dalam proses pengukuran tersebut (Setiabudhi et al., 2024). Nilai *convergent validity* dapat dilihat dari besarnya loading factor pada variabel endogen maupun eksogen dengan kriteria berikut:

1. Jika nilai outer loading melebihi 0,70 (outer loading > 0,70), maka indikator dinyatakan valid karena telah memenuhi standar yang direkomendasikan.
2. Jika nilai outer loading berada di atas 0,50 (outer loading > 0,50), maka indikator tersebut masih dapat diterima atau ditoleransi dalam pengujian *convergent validity* (Duryadi, 2020).

3.6.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah ukuran yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu konstruk memiliki perbedaan yang jelas atau karakteristik yang unik dibandingkan dengan konstruk lainnya. Nilai *discriminant validity* diperoleh melalui cross loading factor, yang berperan dalam menilai kemampuan penelitian

untuk membedakan setiap konstruk secara tegas dan teridentifikasi dengan baik (Setiabudhi et al., 2024). Nilai *discriminant validity* dapat ditentukan dengan membandingkan loading factor pada konstruk yang sedang diukur dengan loading factor pada konstruk lainnya. Apabila nilai loading lebih tinggi pada konstruk yang menjadi tujuan pengukuran, maka hal tersebut menunjukkan adanya validitas diskriminan yang baik. Adapun kriterianya sebagai berikut:

1. Jika nilai cross loading lebih dari 0,50 (cross loading > 0,50), maka konstruk dinyatakan memiliki *discriminant validity* yang baik.
2. Sebaliknya, apabila nilai cross loading kurang dari 0,50 (cross loading < 0,50), maka konstruk tersebut dianggap belum memenuhi kriteria *discriminant validity* yang memadai (Duryadi, 2020).

3.6.1.3 *Composite Realibility*

Composite reliability adalah teknik yang digunakan untuk mengukur tingkat keandalan indikator-indikator yang menyusun suatu variabel. Nilai *composite reliability* berperan sebagai tolok ukur konsistensi internal dalam menilai sejauh mana setiap indikator mampu mengukur variabel tersebut secara andal (Setiabudhi et al., 2024). Melalui nilai tersebut, dapat ditentukan sejauh mana tingkat reliabilitas sebenarnya dari konstruk yang dibangun. Adapun kriteria dalam menilai *composite reliability* adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai composite reliability lebih dari 0,70 (composite reliability > 0,70), maka konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik atau layak digunakan.

2. Jika nilai composite reliability berada pada kisaran 0,60 hingga 0,70, maka nilai tersebut masih dapat diterima atau dianggap cukup memadai dalam mengukur reliabilitas konstruk.

3.6.1.4 *Cronbach Alpha*

Nilai *Cronbach Alpha* digunakan sebagai indikator untuk mengukur tingkat reliabilitas atau konsistensi internal suatu konstruk dalam penelitian. *Cronbach Alpha* berfungsi untuk menilai sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk menunjukkan konsistensi satu sama lain sesuai dengan nilai yang diharapkan (Setiabudhi et al., 2024). Adapun kriterianya adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70 (Cronbach Alpha > 0,70), maka konstruk tersebut dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik atau memenuhi kriteria keandalan.
2. Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60 (Cronbach Alpha > 0,60), maka nilai tersebut masih dapat diterima sebagai batas minimal dalam pengujian reliabilitas.

3.6.2 Analisis *Inner Model*

Inner model menggambarkan hubungan kausal antar konstruk laten, baik yang berfungsi sebagai variabel eksogen, endogen, mediator, maupun moderator. Model ini digunakan untuk menganalisis keterkaitan antar konstruk, menguji tingkat signifikansi hubungan, serta mengetahui besarnya nilai R-square dalam suatu penelitian. Inner model berfokus pada pendekatan regresi untuk menilai pengaruh antar variabel (Setiabudhi et al., 2024). Dalam pengolahan data menggunakan SmartPLS, evaluasi terhadap inner model atau model struktural dilakukan dengan

melihat beberapa ukuran, seperti R-Square *(Coefficient of Determination),* F-Square *(Effect Size),* dan Koefisien Jalur *(Path Coefficient).*

3.6.2.1 *R-Square (Coeffecient Diterminance*)

Nilai R-Square menunjukkan sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sekaligus mencerminkan kemampuan model dalam melakukan prediksi. Selain itu, R-Square juga menggambarkan besarnya variasi yang dapat diterangkan antara variabel eksogen dan endogen (Setiabudhi et al., 2024). Variasi tersebut dikelompokkan ke dalam beberapa kriteria berikut:

1. Jika nilai R-Square sebesar 0,19, maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen tergolong lemah.
2. Jika nilai R-Square sebesar 0,33, maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dikategorikan sedang.
3. Jika nilai R-Square sebesar 0,67, maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen termasuk dalam kategori kuat.

3.6.2.2 *F-Square (Effect Size*)

Effect Size adalah metode yang digunakan untuk menilai perubahan nilai F-Square pada konstruk endogen. Perubahan ini mencerminkan sejauh mana konstruk eksogen memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap konstruk endogen, terutama dalam melihat besarnya dampak secara substantif. Nilai F-Square dibagi ke dalam beberapa kategori, yaitu:

1. Nilai F-Square sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh yang kecil.
2. Nilai F-Square sebesar 0,15 menunjukkan pengaruh yang sedang.
3. Nilai F-Square sebesar 0,35 menunjukkan pengaruh yang besar (Setiabudhi et al., 2024).

3.6.2.3 Koefesien Jalur (*Path Coeffecient*)

Koefisien jalur adalah koefisien regresi terstandarisasi yang menunjukkan besarnya pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu model jalur. Koefisien ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan kausal antar variabel secara statistik. Tingkat signifikansi hubungan tersebut ditentukan berdasarkan nilai T-Statistik dan P-Value, dengan kriteria sebagai berikut (Setiabudhi et al., 2024):

1. Nilai Path Coefficient yang bernilai positif mengindikasikan hubungan yang searah antar variabel.
2. Nilai Path Coefficient yang bernilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah.
3. Apabila nilai T-Statistik > 1,65, maka pengaruh dinyatakan signifikan pada taraf signifikansi 10%.
4. Apabila nilai T-Statistik > 1,96, maka pengaruh signifikan pada taraf 5%.
5. Jika nilai P-Value < 0,05, maka hubungan antar variabel dinyatakan signifikan secara statistik.

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam PLS-SEM dilakukan dengan teknik bootstrapping menggunakan pendekatan Bias-Corrected and Accelerated (BCa) Bootstrap untuk memperoleh nilai koefisien jalur, T-Statistik, dan P-Value. Metode BCa-Bootstrap dimanfaatkan untuk menguji signifikansi koefisien jalur pada model struktural, yang ditunjukkan melalui nilai P-Value kurang dari 0,05. Tingkat signifikansi hubungan antar konstruk juga dapat dilihat dari nilai T-Statistik, dengan batas

pengambilan keputusan sebesar ±1,96. Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut (Setiabudhi et al., 2024):

1. Apabila nilai P-Value < 0,05, maka hipotesis alternatif (H1) diterima.
2. Apabila nilai P-Value > 0,05, maka hipotesis nol (H0) ditolak.
3. Jika nilai T-Statistik < 1,96, maka hipotesis ditolak (H0 diterima).
4. Jika nilai T-Statistik > 1,96, maka hipotesis diterima (H1 diterima).

3.6.3.1 Pengaruh Langsung *(Direct Effects)*

Analisis Direct Effects dilakukan untuk menguji hipotesis terkait pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Adapun kriteria dalam pengujian hipotesis Direct Effects adalah sebagai berikut (Setiabudhi et al., 2024):

1. Jika nilai koefisien jalur bernilai positif, maka hubungan antar variabel bersifat searah, yang berarti peningkatan pada satu variabel akan diikuti oleh peningkatan pada variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur bernilai negatif, maka hubungan antar variabel bersifat berlawanan arah, sehingga kenaikan pada satu variabel akan diikuti oleh penurunan pada variabel lainnya.
3. Nilai P-Value < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh yang terjadi bersifat signifikan.
4. Nilai P-Value > 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik.

3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung *(Indirect Effect)*

Analisis Indirect Effect digunakan untuk menguji hipotesis mengenai adanya pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening atau mediasi. Analisis ini berperan penting dalam

menjelaskan hubungan serta pola keterkaitan antar variabel dalam model penelitian. Adapun kriteria dalam menentukan pengaruh tidak langsung (Indirect Effect) adalah sebagai berikut (Setiabudhi et al., 2024):

1. Apabila nilai P-Value < 0,05, maka pengaruh dinyatakan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel mediator (Z1 dan Z2) mampu memediasi hubungan antara variabel eksogen (X) dengan variabel endogen (Y), sehingga terdapat pengaruh tidak langsung.
2. Apabila nilai P-Value > 0,05, maka pengaruh dinyatakan tidak signifikan. Dengan demikian, variabel mediator (Z1 dan Z2) tidak berperan dalam memediasi hubungan antara variabel eksogen (X) dan variabel endogen (Y), sehingga hubungan yang terjadi bersifat langsung.

3.6.3.3 Pengaruh Total *(Total Effect)*

Total Effect adalah keseluruhan pengaruh yang merupakan gabungan antara Direct Effect (pengaruh langsung) dan Indirect Effect (pengaruh tidak langsung). Adapun kriteria dalam menilai pengaruh total (Total Effect) adalah sebagai berikut (Setiabudhi et al., 2024):

1. Apabila nilai T-Statistik > 1,96, maka pengaruh dinyatakan signifikan.
2. Apabila nilai T-Statistik < 1,96, maka pengaruh dinyatakan tidak signifikan.
3. Jika nilai P-Value > 0,05, maka pengaruh dinyatakan tidak signifikan.
4. Jika nilai P-Value < 0,05, maka pengaruh dinyatakan signifikan secara statistik

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data kuesioner dalam bentuk data yang terdiri dari 9 pernyataan untuk variabel *work life balance* (X), 12 pernyataan untuk variabel kualitas kerja (Z1), 12 pernyataan untuk variabel produktivitas kerja (Z2), 15 pernyataan untuk variabel retensi karyawan (Y). Kuesioner yang disebarkan diberikan kepada 50 karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel *checklist* yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian.

4.1.2 Karakteristik Responden

4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Data pada Tabel 4.1 menunjukkan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara.

Tabel 4.1

Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki - Laki	30	60,0%
Perempuan	20	40,0%
Total	**50**	**100%**

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa jumlah karyawan laki-laki di Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara lebih banyak dibandingkan karyawan perempuan. Meskipun demikian, karyawan perempuan juga memiliki proporsi yang cukup

besar sehingga karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin tetap tergolong beragam. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian melibatkan responden dari kedua kelompok jenis kelamin sehingga mampu memberikan gambaran yang baik mengenai kondisi karyawan di Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara.

4.1.2.2 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Data pada Tabel 4.2 menyajikan data identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara.

Tabel 4.2

Data Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase
SMA/SMK	10	20,0%
D3	10	20,0%
S1	26	52,0%
S2	4	8,0%
S3	-	-
Total	**50**	**100%**

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir S1. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara memiliki latar belakang pendidikan sarjana. Selain itu, terdapat responden dengan latar belakang pendidikan SMA/SMK, D3, dan S2 yang turut berpartisipasi dalam penelitian. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir cukup beragam sehingga penelitian melibatkan karyawan dengan berbagai jenjang pendidikan.

4.1.2.3 Berdasarkan Usia

Data pada Tabel 4.3 menyajikan data identitas responden berdasarkan usia karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara.

Tabel 4.3

Data Identitas Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
21-30 Tahun	10	20,0%
31-40 Tahun	25	50,0%
41-50 Tahun	12	24,0%
>51 Tahun	3	6,0%
Total	**50**	**100%**

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia 31–40 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara berada pada kelompok usia produktif yang umumnya telah memiliki pengalaman dalam menjalankan pekerjaan. Selain itu, responden dari kelompok usia lainnya juga turut berpartisipasi sehingga karakteristik responden berdasarkan usia tergolong cukup beragam. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian melibatkan karyawan dari berbagai kelompok usia sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kondisi karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara berdasarkan karakteristik usia.

4.1.2.4 Berdasarkan Masa Bekerja

Data pada Tabel 4.4 menyajikan data identitas responden berdasarkan masa bekerja karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara.

Tabel 4.4

Data Identitas Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Masa Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
1-5 Tahun	24	48,0%
6–10 Tahun	17	34,0%
11–15 Tahun	4	8,0%
>15 Tahun	5	10,0%
Total	**50**	**100%**

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden paling banyak memiliki masa bekerja 1–5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara memiliki masa kerja yang relatif masih awal. Selain itu, responden dengan masa bekerja 6–10 tahun, 11–15 tahun, dan lebih dari 15 tahun juga turut berpartisipasi dalam penelitian. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan masa bekerja cukup beragam karena penelitian melibatkan karyawan dengan masa kerja yang berbeda.

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari empat variabel, yaitu *work life balance* (X), kualitas kerja (Z1), produktivitas kerja (Z2), retensi karyawan (Y). Deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

4.1.3.1 Variabel Retensi Karyawan (Y)

Tabel 4.5

Kuesioner Skor Untuk Variabel Retensi Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	36	23	46	9	18	0	0	0	0	50	100
2	21	42	20	40	9	18	0	0	0	0	50	100
3	19	38	22	44	9	18	0	0	0	0	50	100
4	20	40	21	42	9	18	0	0	0	0	50	100
5	22	44	19	38	9	18	0	0	0	0	50	100
6	17	34	24	48	9	18	0	0	0	0	50	100
7	18	36	24	48	8	16	0	0	0	0	50	100
8	19	38	23	46	8	16	0	0	0	0	50	100
9	20	40	22	44	8	16	0	0	0	0	50	100
10	21	42	21	42	8	16	0	0	0	0	50	100
11	18	36	23	46	9	18	0	0	0	0	50	100
12	22	44	20	40	8	16	0	0	0	0	50	100
13	19	38	24	48	7	14	0	0	0	0	50	100
14	20	40	22	44	8	16	0	0	0	0	50	100
15	21	42	22	44	7	14	0	0	0	0	50	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada pernyataan "Gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan yang saya lakukan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai gaji yang diterima telah sesuai dengan beban pekerjaan yang dilaksanakan.
2. Pada pernyataan "Gaji bulanan yang diberikan perusahaan memenuhi kebutuhan hidup saya", mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 21 responden sebesar 42%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa gaji yang diterima mampu memenuhi kebutuhan hidup.
3. Pada pernyataan "Saya merasa sistem penggajian di perusahaan sudah adil", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penggajian perusahaan dinilai telah diterapkan secara adil.
4. Pada pernyataan "Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 21 responden sebesar 42%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan.
5. Pada pernyataan "Saya menikmati tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan", mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menikmati tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.
6. Pada pernyataan "Saya merasa lingkungan kerja mendukung kenyamanan dalam bekerja", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 24 responden sebesar 48%. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dinilai mampu

memberikan kenyamanan bagi karyawan.

7. Pada pernyataan "Jam kerja lembur yang diberikan perusahaan masih dalam batas yang wajar", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 24 responden sebesar 48%. Hal ini menunjukkan bahwa jam kerja lembur masih dianggap wajar oleh sebagian besar karyawan.
8. Pada pernyataan "Saya merasa kebijakan lembur perusahaan diterapkan secara adil", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan lembur dinilai telah diterapkan secara adil.
9. Pada pernyataan "Jam kerja lembur tidak mengurangi semangat saya untuk tetap bekerja di perusahaan ini", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan lembur tidak mengurangi semangat kerja karyawan.
10. Pada pernyataan "Saya memiliki keinginan untuk bekerja dalam jangka panjang di perusahaan ini", jumlah responden yang menjawab Sangat Setuju dan Setuju masing-masing sebanyak 21 responden (42%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang di perusahaan, dengan tingkat persetujuan yang seimbang antara kategori Sangat Setuju dan Setuju.
11. Pada pernyataan "Saya berencana tetap bekerja di perusahaan ini dalam beberapa tahun ke depan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki rencana untuk tetap bekerja di perusahaan.
12. Pada pernyataan "Lama bekerja di perusahaan membuat saya semakin loyal

terhadap perusahaan", mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

13. Pada pernyataan "Rekan kerja saya memberikan bantuan ketika menghadapi kesulitan pekerjaan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 24 responden sebesar 48%. Hal ini menunjukkan bahwa rekan kerja saling membantu ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.
14. Pada pernyataan "Saya merasa mendapatkan dukungan positif dari rekan kerja dalam menyelesaikan tugas", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memperoleh dukungan positif dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
15. Pada pernyataan "Hubungan saya dengan rekan kerja membuat saya nyaman bekerja di perusahaan ini", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 22 responden sebanyak 44%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar rekan kerja yang baik memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja.

4.1.3.2 Variabel Kualitas Kerja (Z1)

Tabel 4.6

Kuesioner Skor Untuk Variabel Kualitas Kerja (Z1)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	42	23	46	6	12	0	0	0	0	50	100
2	17	34	26	52	7	14	0	0	0	0	50	100
3	20	40	22	44	8	16	0	0	0	0	50	100
4	19	38	25	50	6	12	0	0	0	0	50	100
5	22	44	21	42	7	14	0	0	0	0	50	100
6	18	36	23	46	9	18	0	0	0	0	50	100
7	20	40	24	48	6	12	0	0	0	0	50	100
8	23	46	20	40	7	14	0	0	0	0	50	100
9	17	34	27	54	6	12	0	0	0	0	50	100
10	21	42	22	44	7	14	0	0	0	0	50	100

11	19	38	24	48	7	14	0	0	0	0	50	100
12	21	42	23	46	6	12	0	0	0	0	50	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.
2. Pada pernyataan "Saya menyelesaikan tugas sesuai prosedur dan standar perusahaan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 26 responden sebesar 52%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan standar yang berlaku di perusahaan.
3. Pada pernyataan "Hasil pekerjaan saya jarang mengalami keterlambatan penyelesaian", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sehingga keterlambatan relatif jarang terjadi.
4. Pada pernyataan "Saya memeriksa kembali hasil pekerjaan sebelum diserahkan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 25 responden sebesar 50%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan melakukan pemeriksaan kembali terhadap hasil pekerjaannya sebelum diserahkan.
5. Pada pernyataan "Saya memperhatikan detail dalam setiap tugas yang dikerjakan", mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 22

responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki ketelitian dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan.

6. Pada pernyataan "Saya berusaha mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berupaya meminimalkan kesalahan agar kualitas hasil kerja tetap terjaga.
7. Pada pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang sesuai target perusahaan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 24 responden sebesar 48%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan.
8. Pada pernyataan "Saya menggunakan waktu kerja secara efektif dalam menyelesaikan tugas", mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu memanfaatkan waktu kerja secara efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya.
9. Pada pernyataan "Saya mampu menentukan prioritas pekerjaan agar tugas selesai dengan baik", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 27 responden sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu menentukan prioritas pekerjaan sehingga tugas dapat diselesaikan dengan baik.
10. Pada pernyataan "Saya berusaha mencari cara baru untuk meningkatkan kualitas pekerjaan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan

memiliki inisiatif untuk meningkatkan kualitas hasil kerja melalui cara-cara yang lebih baik.

11. Pada pernyataan "Saya memberikan ide atau saran untuk memperbaiki proses kerja", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 24 responden sebesar 48%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpartisipasi dalam memberikan ide maupun saran yang dapat memperbaiki proses kerja di perusahaan.
12. Pada pernyataan "Saya terbuka terhadap perubahan yang dapat meningkatkan hasil kerja", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki sikap terbuka terhadap perubahan yang dapat mendukung peningkatan kualitas hasil kerja.

4.1.3.3 Variabel *Work Life Balance* (X)

Tabel 4.7

Kuesioner Skor Untuk Variabel *Work Life Balance* (X)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	38	22	44	9	18	0	0	0	0	50	100
2	17	34	26	52	7	14	0	0	0	0	50	100
3	22	44	21	42	7	14	0	0	0	0	50	100
4	18	36	24	48	8	16	0	0	0	0	50	100
5	20	40	23	46	7	14	0	0	0	0	50	100
6	16	32	27	54	7	14	0	0	0	0	50	100
7	21	42	22	44	7	14	0	0	0	0	50	100
8	19	38	25	50	6	12	0	0	0	0	50	100
9	23	46	20	40	7	14	0	0	0	0	50	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada pernyataan "Saya merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya" mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak

61 responden (45,9%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai perusahaan telah memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan dalam mengembangkan karier.

2. Pada pernyataan "Saya dapat menikmati kehidupan pribadi tanpa terganggu oleh tuntutan pekerjaan" mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 63 responden (47,4%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai perusahaan memiliki jalur pengembangan karier yang jelas bagi karyawan.
3. Pada pernyataan "Saya merasa pekerjaan yang saya jalani tidak mengurangi kepuasan dalam kehidupan pribadi" mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 55 responden (41,4%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai peluang kenaikan jabatan diberikan secara adil di perusahaan.
4. Pada pernyataan "Saya mampu mengelola stres akibat pekerjaan dengan baik" mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 62 responden (46,6%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa memperoleh penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai.
5. Pada pernyataan "Tuntutan pekerjaan tidak menyebabkan tekanan berlebihan pada kondisi mental saya" mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 59 responden (44,4%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai perusahaan memberikan apresiasi kepada karyawan secara adil.
6. Pada pernyataan "Saya merasa kondisi psikologis saya tetap baik meskipun memiliki tanggung jawab pekerjaan" mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 65 responden (48,9%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar

responden menilai pemberian penghargaan kepada karyawan berprestasi telah dilakukan secara adil.

7. Pada pernyataan "Saya memiliki waktu yang cukup untuk keluarga atau aktivitas pribadi di luar pekerjaan" mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 60 responden (45,1%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki hubungan kerja yang saling menghargai dengan rekan kerja.
8. Pada pernyataan "Saya dapat membagi waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi" mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 62 responden (46,6%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden mampu menjalin komunikasi kerja yang baik dengan rekan kerja dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan.
9. Pada pernyataan "Pekerjaan tidak mengurangi waktu saya untuk beristirahat atau melakukan kegiatan pribadi" mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 56 responden (42,1%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai lingkungan kerja di perusahaan telah menerapkan perlakuan yang adil tanpa adanya diskriminasi antar karyawan.

4.1.3.4 Variabel Produktivitas Kerja (Z2)

Tabel 4.8

Kuesioner Skor Untuk Variabel Produktivitas Kerja (Z2)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	36	23	46	9	18	0	0	0	0	50	100
2	21	42	22	44	7	14	0	0	0	0	50	100
3	17	34	25	50	8	16	0	0	0	0	50	100
4	20	40	24	48	6	12	0	0	0	0	50	100
5	19	38	23	46	8	16	0	0	0	0	50	100

6	22	44	21	42	7	14	0	0	0	0	50	100
7	18	36	24	48	8	16	0	0	0	0	50	100
8	23	46	20	40	7	14	0	0	0	0	50	100
9	16	32	27	54	7	14	0	0	0	0	50	100
10	20	40	22	44	8	16	0	0	0	0	50	100
11	21	42	24	48	5	10	0	0	0	0	50	100
12	19	38	25	50	6	12	0	0	0	0	50	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada pernyataan "Saya memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjalankan tugas-tugas saya", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Perum BULOG Kanwil Sumatera Utara menilai dirinya memiliki kemampuan yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.
2. Pada pernyataan "Saya merasa harus terus meningkatkan kemampuan untuk selalu meningkatkan produktivitas kerja saya", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki keinginan untuk terus mengembangkan kemampuan guna meningkatkan produktivitas kerja.
3. Pada pernyataan "Saya selalu meningkatkan hasil kerja saya dari hari ke hari", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 25 responden sebesar 50%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berupaya meningkatkan hasil kerjanya secara berkelanjutan.
4. Pada pernyataan "Saya selalu bekerja semaksimal mungkin untuk meningkatkan hasil kerja saya", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 24 responden sebesar 48%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian

besar karyawan berusaha memberikan hasil kerja yang optimal dalam melaksanakan pekerjaannya.

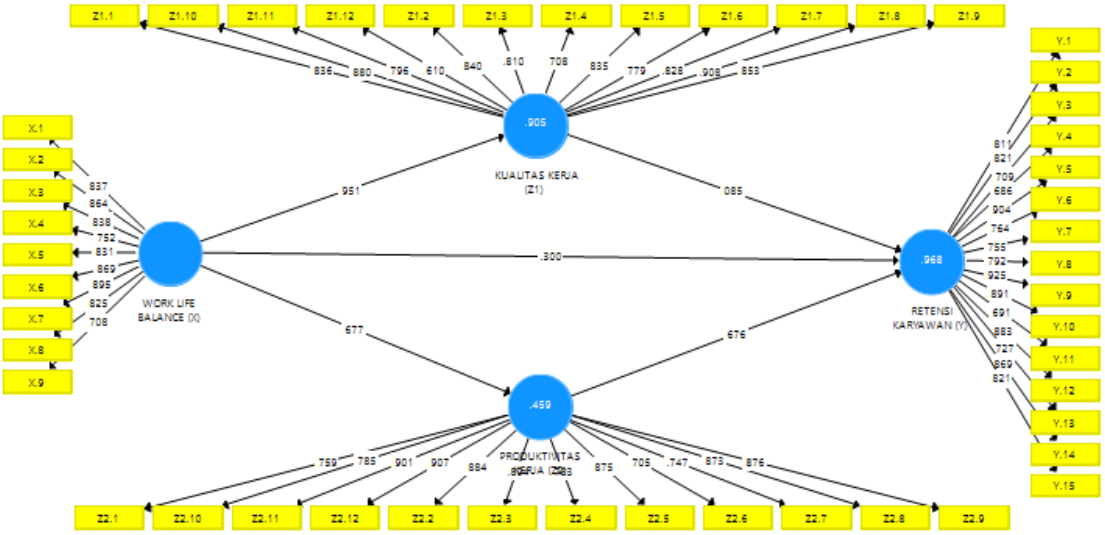
5. Pada pernyataan "Saya selalu bersemangat dalam menjalankan tugas setiap harinya agar mencapai hasil yang terbaik", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam mencapai hasil kerja terbaik.
6. Pada pernyataan "Apresiasi dan dorongan dari atasan serta rekan-rekan kerja membuat saya selalu bersemangat dalam bekerja", mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa apresiasi dan dukungan dari lingkungan kerja mampu meningkatkan semangat kerja karyawan.
7. Pada pernyataan "Saya selalu berupaya untuk memperbaiki kesalahan yang pernah saya buat dalam menjalankan tugas", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 24 responden sebesar 48%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kemauan untuk melakukan perbaikan terhadap kesalahan yang pernah terjadi.
8. Pada pernyataan "Saya senantiasa mengikuti pelatihan kerja untuk mengembangkan keterampilan saya", mayoritas responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 23 responden sebesar 46%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki keinginan untuk meningkatkan kompetensi melalui kegiatan pelatihan.
9. Pada pernyataan "Kualitas hasil kerja yang saya hasilkan selalu sesuai dengan kriteria dan standar yang telah ditetapkan", mayoritas responden menjawab

Setuju sebanyak 27 responden sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.

10. Pada pernyataan "Kualitas kerja saya selalu meningkat dari hari ke hari", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 22 responden sebesar 44%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan adanya peningkatan kualitas kerja dari waktu ke waktu.
11. Pada pernyataan "Saya selalu menggunakan sumber daya seefisien mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 24 responden sebesar 48%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien dalam menyelesaikan pekerjaannya.
12. Pada pernyataan "Saya selalu bekerja dengan efisien dengan hasil kerja yang memuaskan", mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 25 responden sebesar 50%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu bekerja secara efisien sehingga menghasilkan pekerjaan yang memuaskan sesuai dengan harapan perusahaan.

4.2 Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan melalui *outer model* untuk menguji validitas dan reliabilitas, *inner model* untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel melalui nilai *R-square* dan *F-square*, serta pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*).



Gambar 4.1

Standardized Loading Factor Inner* dan *Outer Model

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.2.1.1 *Convergent Validity*

Convergent Validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau *component score* dengan *construct score* pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkolerasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.9

Hasil Uji *Outer Loading*

	Kualitas Kerja (Z1)	Produktivitas Kerja (Z2)	Retensi Karyawan (Y)	*Work Life Balance* (X)
X.1				0.837
X.2				0.864
X.3				0.838
X.4				0.752
X.5				0.831

X.6				0.869
X.7				0.895
X.8				0.825
X.9				0.708
Y.1			0.811	
Y.2			0.821	
Y.3			0.709	
Y.4			0.686	
Y.5			0.904	
Y.6			0.764	
Y.7			0.755	
Y.8			0.792	
Y.9			0.925	
Y.10			0.891	
Y.11			0.791	
Y.12			0.883	
Y.13			0.727	
Y.14			0.869	
Y.15			0.821	
Z1.1	0.836			
Z1.2	0.840			
Z1.3	0.810			
Z1.4	0.708			
Z1.5	0.835			
Z1.6	0.779			
Z1.7	0.828			
Z1.8	0.908			
Z1.9	0.853			
Z1.10	0.880			
Z1.11	0.796			
Z1.12	0.710			
Z2.1		0.759		
Z2.2		0.884		
Z2.3		0.894		
Z2.4		0.783		
Z2.5		0.875		
Z2.6		0.705		
Z2.7		0.747		
Z2.8		0.873		
Z2.9		0.876		
Z2.10		0.785		
Z2.11		0.901		
Z2.12		0.907		

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa nilai *outer loading* pada setiap indikator variabel *work life balance*, kualitas kerja, produktivitas kerja, dan retensi karyawan menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal ini ditunjukkan oleh seluruh nilai *outer loading* yang lebih besar dari 0,70, sehingga seluruh indikator mampu mengukur konstruk yang diwakilinya dengan baik. Dengan demikian, seluruh indikator pada masing-masing variabel dinyatakan valid dan layak digunakan dalam model penelitian, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke tahap pengujian berikutnya.

4.2.1.2 *Average Variance Extracted* (AVE)

Standar dalam SmartPLS 4 adalah nilai AVE ≥ 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik.

Tabel 4.10

Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

	Average Variance Extracted
Kualitas Kerja (Z1)	0.843
Produktivitas Kerja (Z2)	0.738
Retensi Karyawan (Y)	0.853
Work Life Balance (X)	0.812

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

1. Variabel kualitas kerja memiliki nilai *Average Variance Extracted* sebesar 0.843, lebih besar dari 0.50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel kualitas kerja valid secara konvergen dan mampu menjelaskan varians konstruk dengan baik.
2. Variabel produktivitas kerja memiliki nilai *Average Variance Extracted* sebesar 0.738, lebih besar dari 0.50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada

variabel produktivitas kerja valid secara konvergen dan mampu menjelaskan varians konstruk dengan baik.

3. Variabel retensi karyawan memiliki nilai *Average Variance Extracted* sebesar 0.853, lebih besar dari 0.50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel retensi karyawan valid secara konvergen dan mampu menjelaskan varians konstruk dengan baik.
4. Variabel *work life balance* memiliki nilai *Average Variance Extracted* sebesar 0.812, lebih besar dari 0.50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel *work life balance* valid secara konvergen dan mampu menjelaskan varians konstruk dengan baik.

4.2.1.3 *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam composite reliability atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability*. Dalam SmartPLS 4, konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* ≥ 0,70 dan nilai di atas 0,80–0,90 menunjukkan reliabilitas yang sangat baik.

Tabel 4.11

Hasil *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Kualitas Kerja (Z1)	0.941
Produktivitas Kerja (Z2)	0.952
Retensi Karyawan (Y)	0.979
Work Life Balance (X)	0.945

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut:

1. Variabel kualitas kerja memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0.941, lebih besar dari 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kualitas kerja reliabel dan seluruh indikator mampu mengukur konstruk secara konsisten.

2. Variabel produktivitas kerja memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0.952, lebih besar dari 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa variabel produktivitas kerja reliabel dan seluruh indikator mampu mengukur konstruk secara konsisten.
3. Variabel retensi karyawan memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0.979, lebih besar dari 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa variabel retensi karyawan reliabel dan seluruh indikator mampu mengukur konstruk secara konsisten.
4. Variabel *work life balance* memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0.945, lebih besar dari 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *work life balance* reliabel dan seluruh indikator mampu mengukur konstruk secara konsisten.

4.2.1.3 *Cronbach Alpha*

Nilai *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menilai reliabilitas suatu konstruk dengan mengukur konsistensi internal indikator-indikatornya (Ghozali, 2023). Suatu konstruk dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70, sedangkan nilai antara 0,60 sampai 0,70 masih dapat diterima. Nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator pada konstruk mampu mengukur variabel secara konsisten dan stabil.

Tabel 4.12

Hasil *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha
Kualitas Kerja (Z1)	0.906
Produktivitas Kerja (Z2)	0.942
Retensi Karyawan (Y)	0.975
Work Life Balance (X)	0.924

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

1. Variabel kualitas kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,906, lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel kualitas kerja reliabel dan mampu mengukur konstruk secara konsisten.
2. Variabel produktivitas kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,942, lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel produktivitas kerja reliabel dan mampu mengukur konstruk secara konsisten.
3. Variabel retensi karyawan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,975, lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel retensi karyawan reliabel dan mampu mengukur konstruk secara konsisten.
4. Variabel *work life balance* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,924, lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel *work life balance* reliabel dan mampu mengukur konstruk secara konsisten.

4.2.1.4 *Discriminant Validity*

Discriminant Validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai HTMT<0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.13

Hasil *Discriminant Validity*

	Discriminant Validity			
	Kualitas Kerja (Z1)	Produktivitas Kerja (Z2)	Retensi Karyawan (Y)	*Work Life Balance* (X)
Kualitas Kerja (Z1)				
Produktivitas Kerja (Z2)	0.585			
Retensi Karyawan (Y)	0.680	0.818		
Work Life Balance (X)	0.380	0.689	0.814	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Kesimpulan pengujian *heretroit – monotroit ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut:

1. Variabel kualitas kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai *HTMT* sebesar 0.585<0.90, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik dan memiliki perbedaan karakteristik yang jelas.
2. Variabel kualitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai *HTMT* sebesar 0.680<0.90, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik dan memiliki perbedaan karakteristik yang jelas.
3. Variabel kualitas kerja terhadap *work life balance* memiliki nilai *HTMT* sebesar 0.380<0.90, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik dan memiliki perbedaan karakteristik yang jelas.
4. Variabel produktivitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai *HTMT* sebesar 0.818<0.90, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki

validitas diskriminan yang baik dan memiliki perbedaan karakteristik yang jelas.

5. Variabel produktivitas kerja terhadap *work life balance* memiliki nilai *HTMT* sebesar 0.689<0.90, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik dan memiliki perbedaan karakteristik yang jelas.
6. Variabel retensi karyawan terhadap *work life balance* memiliki nilai *HTMT* sebesar 0.814<0.90, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik dan memiliki perbedaan karakteristik yang jelas.

4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysist (*Inner Model*)

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam path coefficient harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan. Untuk menilai signifikansi path coefficient dalam SmartPLS 4 digunakan nilai *T-Statistics* (> 1,96) dan *P-Value* (< 0,05) yang diperoleh dari proses bootstrapping (*resampling method*).

4.2.2.1 *R- Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai R2 (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai R2 (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
3. Jika nilai R2 (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah weak (lemah).

Tabel 4.14

R-Square

	R-Square	***R-Square Adjusted***
Kualitas Kerja (Z1)	0.130	0.101
Produktivitas Kerja (Z2)	0.470	0.453
Retensi Karyawan (Y)	0.827	0.809

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

1. Variabel kualitas kerja memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.101, yang berarti variabel *work life balance* mampu menjelaskan variasi kualitas kerja sebesar 10,1%, sedangkan sisanya sebesar 89,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Oleh karena itu, model pada variabel kualitas kerja tergolong *weak* (lemah).
2. Variabel produktivitas kerja memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.453, yang berarti variabel *work life balance* mampu menjelaskan variasi produktivitas kerja sebesar 45,3%, sedangkan sisanya sebesar 54,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, model pada variabel produktivitas kerja tergolong *moderate* (sedang).
3. Variabel retensi karyawan memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.809, yang berarti variabel *work life balance*, kualitas kerja, dan produktivitas kerja mampu menjelaskan variasi retensi karyawan sebesar 80,9%, sedangkan sisanya sebesar 19,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Oleh karena itu, model pada variabel retensi karyawan tergolong *substantial* (kuat).

4.2.2.2 *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi

(endogen) (Juliandi,2018). Kriteria F Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai F2 = 0.02 berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Jika nilai F2 = 0.15 berarti efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Jika nilai F2 = 0.35 berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.15

F-Square

	F-Square			
	Kualitas Kerja (Z1)	Produktivitas Kerja (Z2)	Retensi Karyawan (Y)	*Work Life Balance* (X)
Kualitas Kerja (Z1)			0.287	
Produktivitas Kerja (Z2)			0.351	
Retensi Karyawan (Y)				
Work Life Balance (X)	0.149	0.888	0.555	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

1. Pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.555, yang menunjukkan bahwa *work life balance* memberikan efek besar terhadap retensi karyawan
2. Pengaruh *work life balance* terhadap kualitas kerja memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.149, yang menunjukkan bahwa *work life balance* memberikan efek sedang terhadap kualitas kerja.

3. Pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.888, yang menunjukkan bahwa *work life balance* memberikan efek besar terhadap produktivitas kerja.
4. Pengaruh kualitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.287, yang menunjukkan bahwa kualitas kerja memberikan efek sedang terhadap retensi karyawan.
5. Pengaruh produktivitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.351, yang menunjukkan bahwa produktivitas kerja memberikan efek besar terhadap retensi karyawan.

4.2.2.3 *Path Coeffecient*

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat tergantung dalam suatu model jalur. Koefisien jalur dapat digunakan untuk memeriksa kemungkinan hubungan kausal antara variabel statistik. Nilai *path coeffecient* menentukan pengaruh antar variabel, yaitu cenderung hubungan variabel searah atau berbalik arah (Duryadi, 2021).

Tabel 4.16

Path Coeffecient

	Path Coeffecient			
	Kualitas Kerja (Z1)	Produktivitas Kerja (Z2)	Retensi Karyawan (Y)	*Work Life Balance* (X)
Kualitas Kerja (Z1)			0.271	
Produktivitas Kerja (Z2)			0.384	
Retensi Karyawan (Y)				

Work Life Balance (X)	0.360	0.686	0.426	

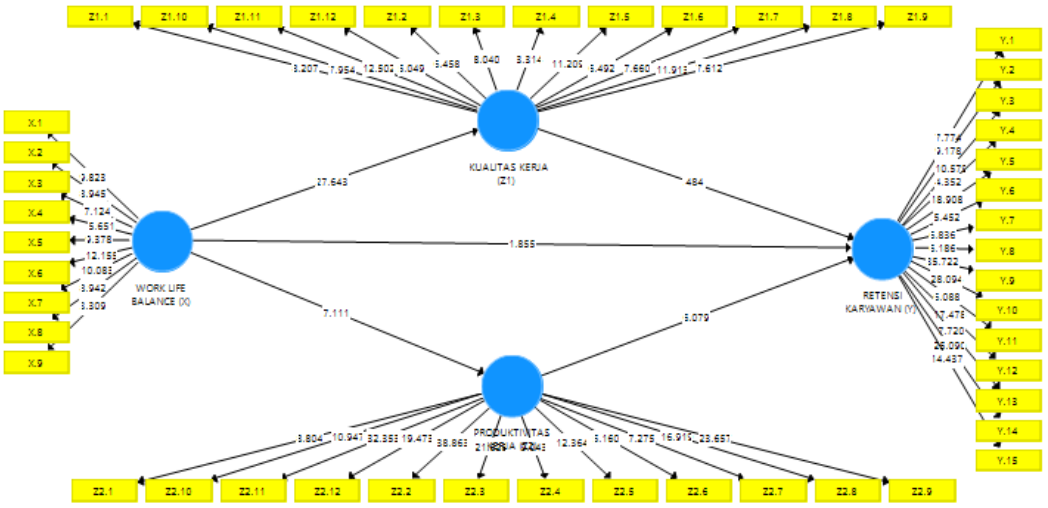
Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *path coefficient* adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0.426 karena bernilai positif maka cenderung hubungan variabel searah.
2. Pengaruh *work life balance* terhadap kualitas kerja memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0.360 karena bernilai positif maka cenderung hubungan variabel searah.
3. Pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0.686 karena bernilai positif maka cenderung hubungan variabel searah.
4. Pengaruh kualitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0.271 karena bernilai positif maka cenderung hubungan variabel searah.
5. Pengaruh produktivitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0.384 karena bernilai positif maka cenderung hubungan variabel searah.

4.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis

Berikut merupakan hasil pengujian hipotesis yang ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 4.2

Uji Hipotesis

4.2.3.1 *Dirrect Effect*

Tujuan analisi *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas /signifikansi (*P-Value*) :

- Jika nilai *P-Value* < 0.05, maka signifikan.

- Jika nilai *P-Value* > 0.05, maka tidak signifikan.

Tabel 4.17

Dirrect Effect

	***Original Sample* (0)**	***Sample Mean* (M)**	***Standart Deviation* (STDEV)**	***T Statistics* (|0/STERR|)**	***P-Value***
Kualitas Kerja (Z1) -> Retensi Karyawan (Y)	0.271	0.277	0.078	3.461	0.002
Produktivitas Kerja (Z2) -> Retensi Karyawan (Y)	0.384	0.380	0.098	3.921	0.000
Work Life Balance (X) -> Kualitas Kerja (Z1)	0.360	0.427	0.163	2.209	0.034
Work Life Balance (X) -> Produktivitas Kerja (Z2)	0.686	0.701	0.078	8.843	0.000

Work Life Balance (X) -> Retensi Karyawan (Y)	0.426	0.413	0.097	4.388	0.000

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Kesimpulan dari nilai dirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.426 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 4.388>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.
2. Pengaruh *work life balance* terhadap kualitas kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.360 dengan *P-Value* 0.034<0.05 dan *T-Statistics* 2.209>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja.
3. Pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.686 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 8.843>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
4. Pengaruh kualitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.271 dengan *P-Value* 0.002<0.05 dan *T-Statistics* 3.461>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.
5. Pengaruh produktivitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.384 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 3.921>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

4.2.3.2 *Indirrect Effect*

Analisis *indirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

Tabel 4.18

Indirrect Effect

	***Original Sample* (0)**	***Sample Mean* (M)**	***Standart Deviation* (STDEV)**	***T Statistics* (|0/STERR|)**	***P-Value***
Work Life Balance (X) -> Kualitas Kerja (Z1) -> Retensi Karyawan (Y)	0.097	0.115	0.054	1.813	0.079
Work Life Balance (X) -> Produktivitas Kerja (Z2) -> Retensi Karyawan (Y)	0.263	0.268	0.082	3.207	0.003

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Kesimpulan nilai *indirrect effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh tidak langsung *work life balance* terhadap retensi karyawan melalui kualitas kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.097 dengan *P-Value* 0.079>0.05 dan *T-Statistics* 1.813<1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan.
2. Pengaruh tidak langsung *work life balance* terhadap retensi karyawan melalui produktivitas kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.263 dengan *P-Value* 0.003<0.05 dan *T-Statistics* 3.207>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa

produktivitas kerja memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan.

4.2.3.3 *Total Effect*

Menurut Hair et al., (2023) *Total Effect* merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung). Kriteria menentukan pengaruh total (*total effect*) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai T Statistik > 1.96 maka dapat dikatakan signifikan.
2. Jika nilai T Statistik < 1.96 maka dapat dikatakan tidak signifikan.
3. Jika nilai P *Values* > 0.05 maka memiliki pengaruh negatif.
4. Jika nilai P *Values* < 0.05 maka memiliki pengaruh positif.

Tabel 4.19

Total Effect

	***Original Sample* (0)**	***Sample Mean* (M)**	***Standart Deviation* (STDEV)**	***T Statistics* (|0/STERR|)**	***P-Value***
Kualitas Kerja (Z1) -> Retensi Karyawan (Y)	0.271	0.277	0.078	3.461	0.002
Produktivitas Kerja (Z2) -> Retensi Karyawan (Y)	0.384	0.380	0.098	3.921	0.000
Work Life Balance (X) -> Kualitas Kerja (Z1)	0.360	0.427	0.163	2.209	0.034
Work Life Balance (X) -> Produktivitas Kerja (Z2)	0.686	0.701	0.078	8.843	0.000
Work Life Balance (X) -> Retensi Karyawan (Y)	0.787	0.796	0.047	16.629	0.000

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 4 (2026)

Kesimpulan dari nilai total effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kualitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.271 dengan *P-Value* 0.002<0.05 dan *T-Statistics* 3.461>1.96,

sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

2. Pengaruh produktivitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.384 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 3.921>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.
3. Pengaruh *work life balance* terhadap kualitas kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.360 dengan *P-Value* 0.034<0.05 dan *T-Statistics* 2.209>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja.
4. Pengaruh *work life balance* terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.686 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 8.843>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
5. Pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.787 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 16.629>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

4.3 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.3.1 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa *work life balance* terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.426 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 4.388>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Work life balance menjadi salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi akan membuat karyawan merasa lebih nyaman dalam menjalankan pekerjaannya. Ketika karyawan mampu membagi waktu antara pekerjaan, keluarga, maupun aktivitas pribadi secara seimbang, tingkat stres akibat pekerjaan dapat berkurang sehingga karyawan lebih termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan. Sebaliknya, apabila keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak dapat tercapai, maka karyawan cenderung mengalami kelelahan, menurunnya kepuasan kerja, serta berpotensi meningkatkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan penerapan *work life balance* agar retensi karyawan dapat terus meningkat.

Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*) merupakan kemampuan individu dalam mengatur serta menyelaraskan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi maupun keluarga. Untuk mencapai kondisi tersebut, seseorang perlu menjalankan tanggung jawab profesional dan peran dalam kehidupan rumah tangga secara seimbang, tanpa mengesampingkan kesehatan fisik maupun kesejahteraan mental. Keseimbangan ini penting agar karyawan tetap

merasa nyaman, termotivasi, dan tidak mengalami tekanan berlebihan dalam menjalankan aktivitasnya (Hasan et al., 2022).

Sementara itu, retensi karyawan dapat dipahami sebagai kemampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerjanya agar tetap bertahan dan bekerja dalam jangka waktu yang lama. Tingkat retensi yang baik sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah terciptanya *work life balance* yang memadai, karena ketika karyawan merasa kebutuhan pribadi dan pekerjaannya dapat berjalan selaras, mereka cenderung memiliki loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi (Anugrah & Priyambodo, 2021).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Widiani & Mas'ud, 2023) (Hasan et al., 2022) (Nurmalitasari & Andriyani, 2021) menyimpulkan bahwa Pengaruh *Work Life Balance* signifikan terhadap Retensi Karyawan baik itu karyawan perusahaan swasta maupun pemerintahan.

4.3.2 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kualitas Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa *work life balance* terhadap kualitas kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.360 dengan *P-Value* 0.034<0.05 dan *T-Statistics* 2.209>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja.

Work life balance menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kondisi fisik dan mental yang lebih baik sehingga dapat bekerja dengan lebih teliti, tepat waktu, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Keseimbangan tersebut juga membantu

karyawan mengurangi tekanan kerja sehingga mampu berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugas dengan hasil yang optimal. Sebaliknya, apabila keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak terjaga, maka karyawan lebih mudah mengalami kelelahan, kehilangan fokus, dan melakukan kesalahan dalam bekerja yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan kebijakan yang mendukung penerapan *work life balance* agar kualitas kerja karyawan semakin meningkat.

Work life balance merupakan upaya individu dalam menyeimbangkan peran antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Keseimbangan ini mencakup kemampuan mengatur waktu, energi, serta perhatian secara proporsional antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan dan kepentingan pribadi. Apabila keseimbangan tersebut tercapai dengan baik, individu akan lebih mudah merasakan kepuasan dan kebahagiaan, sehingga mampu menjalankan aktivitas sehari-hari secara lebih efektif dan produktif. Kondisi ini secara tidak langsung juga dapat memengaruhi kualitas kontribusi yang diberikan dalam pekerjaan (Choeriyah & Utami, 2023).

Sementara itu, konsep kualitas atau mutu dipahami sebagai sesuatu yang bersifat relatif dan tidak selalu identik dengan makna baik atau bagus. Kualitas merujuk pada karakteristik yang melekat pada suatu produk atau jasa yang menunjukkan keunggulan tertentu. Dalam konteks organisasi, kualitas kerja mencerminkan hasil pekerjaan yang dinilai berdasarkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas oleh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Dengan demikian,

keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat menjadi salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan (Jaya et al., 2020).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Ilamathian, 2021), (Adiawaty & Bernhard, 2023) (Ngalimun et al., 2022) menyimpulkan bahwa *Pengaruh Work Life Balance* signifikan terhadap Kualitas kerja karyawan baik itu karyawan perusahaan swasta maupun pemerintahan.

4.3.3 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa *work life balance* terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.686 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 8.843>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Work life balance menjadi salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kondisi fisik dan mental yang lebih baik sehingga mampu bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Keseimbangan tersebut dapat meningkatkan semangat kerja, motivasi, serta kemampuan karyawan dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya secara efektif. Sebaliknya, apabila keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak terjaga, maka karyawan berpotensi mengalami kelelahan, menurunnya motivasi, serta penurunan produktivitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendukung terciptanya *work life balance* agar produktivitas kerja karyawan dapat terus meningkat.

Work life balance (keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan) merupakan konsep yang menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola waktu serta energi secara proporsional agar mampu memenuhi tuntutan di kedua aspek tersebut. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, ambisi untuk mencapai keberhasilan profesional kerap memicu terjadinya ketidakseimbangan dengan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, baik individu maupun organisasi perlu memahami, menerapkan, dan mendukung terciptanya *work life balance* guna mewujudkan kesejahteraan yang menyeluruh. Kondisi keseimbangan ini juga berperan penting dalam menjaga semangat serta kesiapan individu dalam menjalankan pekerjaannya (Kurnia & Khairunnisa, 2024).

Sementara itu, produktivitas kerja merupakan upaya setiap tenaga kerja, termasuk pegawai, dalam mengoptimalkan motivasi dan kinerja untuk meningkatkan hasil atau output. Produktivitas tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh efektivitas pemanfaatan sumber daya yang tersedia, seperti modal dan tenaga kerja. Dengan adanya *work life balance* yang baik, karyawan cenderung memiliki energi, fokus, dan komitmen yang lebih tinggi, sehingga dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja secara optimal (Hulu et al., 2022).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Renaldo & Agustiyani, 2025) (Wibowo & Siregar, 2022) (Putirulan & Sumbogo, 2023) menyimpulkan bahwa pengaruh *work life balance* signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan baik itu di perusahaan pemerintahan maupun perusahaan swasta.

4.3.4 Pengaruh Kualitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa kualitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.271 dengan *P-Value* 0.002<0.05 dan *T-Statistics* 3.461>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Kualitas kerja menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi retensi karyawan dalam perusahaan. Karyawan yang mampu menghasilkan pekerjaan sesuai standar perusahaan, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta meminimalkan kesalahan dalam bekerja cenderung memperoleh penilaian yang baik dari perusahaan. Kondisi tersebut dapat meningkatkan rasa percaya diri, kepuasan dalam bekerja, serta mendorong keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Sebaliknya, apabila kualitas kerja yang dihasilkan rendah, maka karyawan akan lebih mudah mengalami tekanan kerja, penurunan motivasi, bahkan berpotensi menimbulkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kerja perlu menjadi perhatian perusahaan agar retensi karyawan dapat terus meningkat.

Kualitas kerja merupakan hasil kinerja yang dinilai berdasarkan tingkat efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas oleh sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Kualitas kerja menjadi aspek penting agar pegawai mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dalam setiap bidang pekerjaan. Ketika kualitas kerja terjaga, perusahaan akan memperoleh hasil yang maksimal serta menciptakan kontribusi nyata terhadap pencapaian target organisasi (Suryadi et al., 2018).

Sementara itu, retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang memiliki peran dan kontribusi penting agar tetap bekerja dalam jangka panjang. Retensi menjadi bagian dari strategi perusahaan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif, karena mempertahankan karyawan dinilai lebih efisien dibandingkan melakukan rekrutmen baru yang membutuhkan biaya orientasi dan pelatihan yang tidak sedikit. Dalam hal ini, kualitas kerja yang baik dapat mendukung peningkatan retensi, karena karyawan yang mampu bekerja secara optimal cenderung merasa dihargai dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan (Asri & Gunawan, 2021).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Irviani et al., 2011) (Taufiqurokhman et al., 2023) (Millena & Donal, 2022) menyimpulkan bahwa Pengaruh Kualitas signifikan terhadap Retensi Karyawan baik itu di prusahaan swasta maupun pemerintahaan.

4.3.5 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa produktivitas kerja terhadap retensi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.384 dengan *P-Value* 0.000<0.05 dan *T-Statistics* 3.921>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Produktivitas kerja menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi retensi karyawan dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki produktivitas kerja tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Tingginya produktivitas kerja juga mencerminkan kemampuan, semangat, serta komitmen karyawan dalam

melaksanakan tugas sehingga dapat meningkatkan rasa percaya diri, kepuasan kerja, dan loyalitas terhadap perusahaan. Sebaliknya, apabila produktivitas kerja rendah, maka pencapaian target perusahaan dapat terganggu dan karyawan berpotensi mengalami penurunan motivasi yang pada akhirnya dapat memengaruhi keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendorong peningkatan produktivitas kerja agar retensi karyawan semakin tinggi.

Produktivitas kerja sering dimaknai sebagai upaya untuk memperoleh hasil yang lebih besar dengan meningkatkan intensitas usaha. Namun, secara substansial produktivitas merujuk pada kemampuan menghasilkan output yang lebih banyak dan berkualitas dengan tingkat usaha yang tetap, sehingga menekankan pada prinsip efisiensi. Pencapaian produktivitas yang optimal dapat didukung oleh penerapan disiplin kerja yang konsisten dari setiap karyawan, karena kedisiplinan membantu menjaga fokus, tanggung jawab, serta penggunaan waktu dan sumber daya secara efektif (Kompri, 2020).

Sementara itu, retensi karyawan merupakan strategi manajemen untuk mempertahankan tenaga kerja agar tetap bekerja dalam jangka waktu tertentu di perusahaan. Ketika karyawan merasa tidak dapat mengembangkan potensi dirinya atau tidak memperoleh apresiasi yang layak, mereka cenderung mengalami tekanan dan memilih untuk meninggalkan organisasi. Oleh sebab itu, mempertahankan karyawan yang kompeten menjadi hal yang sangat penting, karena menjaga tenaga kerja yang sudah berpengalaman dinilai lebih efisien dan menguntungkan dibandingkan harus merekrut serta menyesuaikan karyawan baru. Dalam konteks ini, produktivitas kerja yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung dapat

menjadi faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan (Sumantri & Bahrun, 2022).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Octarini et al., 2021) (Rony et al., 2023) (Herlina et al., 2025) menyimpulkan bahwa Pengaruh Produktivitas Kerja signifikan terhadap Retensi Karyawan.

4.3.6 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kualitas Kerja

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* ditemukan bahwa *work life balance* terhadap retensi karyawan melalui kualitas kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.097 dengan *P-Value* 0.079>0.05 dan *T-Statistics* 1.813<1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan.

Work life balance yang baik memang mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan, namun dalam penelitian ini peningkatan kualitas kerja belum mampu menjadi perantara yang signifikan dalam meningkatkan retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas sebagai dampak dari keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan tidak sepenuhnya ditentukan oleh kualitas kerja yang dihasilkan. Retensi karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti kompensasi, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan atasan, maupun kondisi organisasi. Oleh karena itu, kualitas kerja belum mampu menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara *work life balance* dan retensi karyawan.

Produktivitas kerja pada hakikatnya mencerminkan sikap mental yang meyakini bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dibandingkan hari sebelumnya, dan hari esok harus lebih unggul daripada hari ini. Pola pikir tersebut mendorong karyawan untuk tidak cepat merasa puas, melainkan terus mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi melalui berbagai upaya perbaikan yang berkelanjutan. Sikap ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan hasil kerja yang optimal dan berdaya saing (Baiti et al., 2020).

Namun, upaya untuk terus meningkatkan produktivitas tidak dapat dilepaskan dari kondisi kerja yang mendukung, salah satunya melalui penerapan *work-life balance. Work-life balance* mengacu pada terciptanya keseimbangan antara tanggung jawab profesional di tempat kerja dan peran dalam kehidupan pribadi tanpa mengorbankan salah satunya, serta meminimalkan konflik di antara keduanya. Ketika keseimbangan ini terjaga, karyawan cenderung memiliki kondisi fisik dan mental yang lebih baik, sehingga mampu bekerja secara lebih fokus, efektif, dan konsisten (Paembong et al., 2023) .

Kondisi tersebut pada akhirnya berpengaruh terhadap kualitas kerja, yaitu ukuran nyata dari hasil pelaksanaan tugas yang diselesaikan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kualitas kerja yang baik mencerminkan kinerja yang terstandar dan bernilai bagi organisasi. Dalam konteks pengaruh work-life balance terhadap retensi karyawan, kualitas kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan tersebut, karena keseimbangan kehidupan kerja yang baik mendorong peningkatan kualitas kerja, yang selanjutnya memperkuat komitmen dan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Hasibuan, 2020).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Hilya & Ferdian, 2024) (Hasibuan et al., 2025) (Paembong et al., 2023) menyimpulkan bahwa Pengaruh *Work Life Balance* signifikan terhadap Retensi Karyawan melalui Kualitas.

4.3.7 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* ditemukan bahwa *work life balance* terhadap retensi karyawan melalui produktivitas kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.263 dengan *P-Value* 0.003<0.05 dan *T-Statistics* 3.207>1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan.

Work life balance yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan karena karyawan mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi tersebut membuat karyawan lebih fokus, memiliki energi yang lebih baik, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Produktivitas kerja yang tinggi selanjutnya mendorong meningkatnya rasa percaya diri, kepuasan terhadap hasil kerja, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, sehingga keinginan untuk tetap bertahan dalam perusahaan juga semakin tinggi. Dengan demikian, produktivitas kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara *work life balance* dan retensi karyawan.

Work-Life Balance menggambarkan kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaan sehingga tercipta kondisi yang nyaman dan harmonis. Keseimbangan ini tercapai ketika individu mampu menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya tanpa

mengabaikan kebutuhan pribadi, sehingga memberikan dampak positif bagi kesehatan fisik maupun mental. Kondisi kerja yang seimbang akan membantu karyawan merasa lebih tenang, fokus, dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya (Paembong et al., 2023).

Keseimbangan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja. Produktivitas merupakan kapasitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi efektivitas, kelengkapan hasil, efisiensi biaya, maupun ketepatan waktu. Dengan kondisi fisik dan mental yang terjaga melalui penerapan work-life balance, karyawan cenderung mampu bekerja secara lebih optimal sehingga pemanfaatan sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien (Sugesti & Gunawan, 2024).

Pada akhirnya, peningkatan produktivitas kerja dapat memperkuat retensi karyawan. Retensi karyawan merupakan strategi yang diterapkan manajemen untuk mempertahankan tenaga kerja yang kompeten agar tetap bertahan dalam jangka waktu tertentu. Dalam konteks ini, produktivitas kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh work-life balance terhadap retensi, karena keseimbangan kehidupan kerja yang baik mendorong produktivitas yang tinggi, yang selanjutnya meningkatkan kepuasan, keterikatan, dan keinginan karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi (Akmal, 2023).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang telah dilakukan oleh (Anggraini et al., 2023) (Farisi & Nurhayati, 2024) (Sugesti & Gunawan, 2024) Pengaruh *Work Life Balance* signifikan terhadap Retensi Karyawan melalui Produktivitas Kerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan melalui kualitas kerja dan produktivitas kerja pada Perum BULOG Kanwil Sumut, dengan jumlah responden sebanyak 50 orang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Perum BULOG Kanwil Sumut.
2. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja pada Perum BULOG Kanwil Sumut.
3. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada Perum BULOG Kanwil Sumut.
4. Kualitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Perum BULOG Kanwil Sumut.
5. Produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Perum BULOG Kanwil Sumut.
6. Kualitas kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Perum BULOG Kanwil Sumut.
7. Produktivitas kerja memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Perum BULOG Kanwil Sumut.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Disarankan kepada manajemen Perum BULOG Kanwil Sumut untuk terus meningkatkan penerapan *work life balance* dengan memberikan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan sehingga retensi karyawan dapat terus meningkat.
2. Disarankan kepada manajemen Perum BULOG Kanwil Sumut untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan melalui pelatihan, pengawasan, serta evaluasi kerja yang berkelanjutan agar hasil pekerjaan semakin optimal.
3. Disarankan kepada manajemen Perum BULOG Kanwil Sumut untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan memberikan motivasi, penghargaan, serta dukungan terhadap pengembangan kemampuan karyawan sehingga target perusahaan dapat tercapai secara maksimal.
4. Disarankan kepada seluruh pimpinan Perum BULOG Kanwil Sumut untuk menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan sehingga kualitas kerja dan produktivitas kerja dapat terus meningkat.
5. Disarankan kepada karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut agar mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga tetap memiliki semangat, fokus, dan produktivitas yang tinggi dalam bekerja.
6. Disarankan kepada manajemen Perum BULOG Kanwil Sumut untuk tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas kerja sebagai upaya meningkatkan retensi karyawan, karena berdasarkan hasil penelitian kualitas kerja belum

mampu memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan.

7. Disarankan kepada manajemen Perum BULOG Kanwil Sumut untuk lebih memperhatikan peningkatan produktivitas kerja karena terbukti mampu memediasi secara signifikan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan, sehingga produktivitas kerja dapat menjadi strategi dalam meningkatkan retensi karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan kaidah ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Data yang diperoleh melalui kuesioner bersifat subjektif dan bergantung pada kejujuran serta pemahaman responden, sehingga jawaban yang diberikan mungkin belum sepenuhnya mencerminkan kondisi yang sebenarnya mengenai *work life balance*, kualitas kerja, produktivitas kerja, dan retensi karyawan.
2. Penelitian ini hanya menggunakan empat variabel, yaitu *work life balance*, kualitas kerja, produktivitas kerja, dan retensi karyawan. Oleh karena itu, masih terdapat faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi retensi karyawan, seperti kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, pengembangan karier, motivasi kerja, dan komitmen organisasi yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
3. Sampel penelitian terbatas pada 50 karyawan Perum BULOG Kanwil Sumut, sehingga hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasikan pada perusahaan lain maupun organisasi dengan karakteristik yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahman, L., & Mulyana, R. (2022). Pemodelan Nilai Teknologi Informasi Menggunakan Structural Equation Modeling (Sem). *Jurnal Ilmiah Penelitian Dan Pembelajaran Informatika)*, *07*(02), 469–477.

Adiawaty, S., & Bernhard. (2023). Pengaruh Dimensi-Dimensi Work-Life Balance Terhadap Kualitas Kerja. *Jurnal Manajemen Bisnis*, *26*(1).

Akmal, M. Y. N. (2023). *Pengaruh Manajemen Bakat Melalui Retensi Karyawan*.

Amirudin, A. (2024). Lingkungan Kerja Dan Kompensasi: Kunci Meningkatkan Produktivitas Kerja. *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, *4*(1), 1–10.

Anggita, A. I., & Nirmalasari, L. (2023). Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Pada Perum Bulog Kantor Cabang Bandung. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, *3*(3).

Anggraini, D., Nasution, M. I., & Prayogi, M. A. (2023). Optimalisasi Kinerja Pegawai: Stres Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. Https://Doi.Org/10.30596/Jimb.V24i2.17234

Anugrah, P. G., & Priyambodo, A. B. (2021a). Peran Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Menerapkan Work From Home (Wfh) Di Masa Pandemi Covid-19: Studi Literatur. *Seminar Nasional Psikologi Dan Ilmu Humaniora (Senapih)*, *1*(1).

Anugrah, P. G., & Priyambodo, A. B. (2021b). Peran Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Menerapkan Work From Home (Wfh) Di Masa Pandemi Covid-19: Studi Literatur. *Seminar Nasional Psikologi Dan Ilmu Humaniora (Senapih)*, (1), 340–349.

Apriansyah, D., Nurmayanti, S., & Riniastuti, B. H. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Bulog Area Kanwil Ntb. *Journal Unram*, (2).

Asri, H. D., & Gunawan, J. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan Pada Perusahaan Ekspedisi Di Batam Article's

Information Abstract. *Journal Of Global Business And Management Review*, *3*(2). Https://Doi.Org/10.37253.V3i2

Awaludin, A., & Fadli, U. M. D. (2024). Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan Di Pt Sharp Electronic Indonesia. *Jurnal Sains Student Research*, *2*(4), 290–302. Https://Doi.Org/10.61722/Jssr.V2i4.2001

Bahar, D. F., & Prasetio, A. P. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Work-Life Balance Pada Karyawan Perum Bulog Jakarta Selatan The Effect Of Work Stress On Work-Life Balance Of Perum Bulog South Jakarta's Employee. *E-Proceeding Of Management*, *8*(4).

Baiti, K. N., Djumali, & Kustiyah, E. (2020). Produktivitas Kerja Karyawan Ditinjau Dari Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Pada Pt. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta. *Edunomika*, *04*(01).

Choeriyah, A. N., & Utami, A. T. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dosen Hybrid Working. *Jurnal Riset Psikologi*, *3*(1), 9–16. Https://Doi.Org/10.29313/Jrp.V3i1.1800

Duryadi, M. Si. Dr. (2020). *Buku Ajar, Metode Penelitian Ilmiah. Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis Dan Analisis Menggunakan Smartpls* (J. T. Santoso, Ed.; 1st Ed.). Yayasan Agus Teknik.

Dwi, M., Id, A. ', & Aulia, P. (2022). The Influence Of Work-Life Balance On Employee's Turnover Intention (Case Study In Head Office Perum Bulog Jakarta). *Primanomics : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *20*(1). Https://Jurnal.Ubd.Ac.Id/Index.Php/Ds

Farisi, S., & Nurhayati. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Sosial Humaniora & Tekhnologi*.

Gopinath, R. (2019). Quality Of Work Life (Qwl) Among The Employees Of Lic. *International Journal Of Scientific Research*, *8*(5).

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle. Christian M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray Soumya. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares*

Structural Equation Modeling (Pls-Sem) Using R Aaworkbook (Springer Editors, Ed.). Springer Nature Switzerland Ag. Http://Www.

Hanum, S. A., & Wijayanto, A. (2025). *Peran Perceived Organizational Support Dalam Hubungan Antara Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja*. Book Chapter Manajemen Sdm. Https://Doi.Org/10.15294/Msdm.V1i1.339

Harahap, L. K. (2020). *Analisis Sem (Structural Equation Modelling) Dengan Smartpls (Partial Least Square)* (Vol. 1, Number 1).

Hasan, A. G., Donianto, C. A., Kiolol, T. J., & Abd, T. Mohd. K. (2022a). Pengaruh Talent Management Dan Work-Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi. *Modus*, *34*(2).

Hasan, A. G., Donianto, C. A., Kiolol, T. J., & Abd, T. Mohd. K. (2022b). Pengaruh Talent Management Dan Work-Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi. *Modus*, *34*(2), 158–183.

Hasibuan, J. S., Jufrizen, & Farisi, S. (2025). Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Work Engagement. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *26*(1), 38–56. Https://Doi.Org/10.30596/Jimb.V26i1.23601

Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Herlina, E., Akbar, B., Cokro, R. S. B., & Hartanto, G. G. (2025). The Impact Of Employee Wellness Programs On Employee Productivity And Retention. *Edunomika*, *09*(02).

Hilya, S., & Ferdian, F. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Di Grand Rocky Hotel Bukittinggi. *Jurnal Manajemenperhotelan Dan Pariwisata*, *7*(2), 2024.

Hulu, D., Lahagu, A., & Telaumbanua, E. (2022). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Jurnal Emba*, *10*(4), 1480–1496.

Ilamathian, E. (2021). Understanding The Factors Of Quality Of Worklife Of Employees. *Volatiles & Essent. Oils*, *8*(4), 14404–14407. Https://Cabidigitallibrary.Org

Irawati, R. (2018). Pengaruh Produktivitas Karyawan Kepuasan Karyawan Darn Turn Over Terhadap Keunggulan Bersaing Perusahaan Melalui Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, *12*(1).

Irviani, L. S. D., Gunawan, W., & Kho, ; Jhony. (2011). Analisis Pengaruh Kualitas Manajer Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt Idola Insani Garmen. *Binus Business Review*, *2*(1).

Jaya, I. K., Kambolong, M., & Sahrum. (2020). Analisis Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Pada Perseroan Terbatas Sultra Prima Lestari (Pt.Spl) Kantor Utama Kabupaten Konawe Utara. *Business Uho: Jurnal Administrasi Bisnis*, *5*(1), 2503–1406.

Kompri. (2020). *Manajemen Kinerja* (1st Ed.). Expert.

Kurnia, M. I., & Khairunnisa, A. (2024). Peran Work-Life Balance Dalam Meningkatkan Etos Kerja Profesional. *Jurnal Minfo Polgan*, *13*(1), 256–260. Https://Doi.Org/10.33395/Jmp.V13i1.13543

Lisabella, M., & Hasmawaty. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Terhadap Keterlibatan Pegawai (Employee Engagement) Serta Implikasinya Pada Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & Sdm E*, *2*(4), 2745–7257.

Millena, R., & Donal, M. M. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam. *Jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)*, *10*(3), 157–166. Https://Doi.Org/10.20527/Jwm.V10i3.220

Mohiuddin, K., Alam, M. A., Alam, M. M., Welke, P., Martin, M., Lehmann, J., & Vahdati, S. (2023). Drivers Of Employee Retention: The Case Of

Bangladesh. *The International Journal Of Business And Management*, *8*(8). Https://Doi.Org/10.1145/3583780.3615497

Muhammad, F. R., Siregar, M. Y., & Fatihaturrizqi, M. (2025). Work Life Balance Sebagai Strategi Retensi Karyawan Milenial Dan Gen Work-Life Balance Sebagai Strategi Retensi Karyawan. *Jurnal Manajemen Sdm*, *2*(1), 20–27.

Nasution, M. I., Fahmi, M., Jufrizen, Muslih, & Prayogi, M. A. (2020). The Quality Of Small And Medium Enterprises Performance Using The Structural Equation Model-Part Least Square (Sem-Pls). *Journal Of Physics: Conference Series*, *1477*(5). Https://Doi.Org/10.1088/1742-6596/1477/5/052052

Ngalimun, Mujahid, I., & Makruf, I. (2022). Quality Of Work-Life Balance Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin. *Jurnal Komunikasi Bisnis Dan Manajemen*, *9*(2).

Nurhabiba, M. (2020). *Social Support Terhadap Work-Life Balance Pada Karyawan*. *8*(2), 277–295. Http://Ejournal.Umm.Ac.Id/Index.Php/Cognicia

Nurmalitasari, S., & Andriyani. (2021). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Karyawan Tetap Pt. Bpr Restu Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, *10*(3), 1–15. Http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Dbr

Octarini, F., Sihite, M., & Supriyadi, E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Outsource Dengan Retensi Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan Outsource Di Divisi Kartu Kredit Pt Bank Bri). *Bisnis Dan Pendidikan*, *8*(1), 17–32. Https://E-Journal.Stie-Aub.Ac.Id/Index.Php/Excellent

Paembong, D., Marampa, A. M., & Tammu, R. G. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Sinar Kasih Toraja. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, *1*(3), 262–285. Https://Doi.Org/10.59024/Jumek.V1i3.205

Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Manajemen*, *8*(4).

Putirulan, A., & Sumbogo, I. A. (2023). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Motivasi Dampaknya Pada Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Pln Muara Karang. *Streaming Business Journal*, *2*(2).

Renaldo, R., & Agustiyani, V. P. (2025). Peran Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen Perbankan*, *02*(02). Https://Synergizejournal.Org/Index.Php/Jremp

Roehendra, T., Jannah, A. R., & Fahlevi, R. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan Generasi Z Pada Perusahaan Startup Di Indonesia Tahun 2022. *Jurnal Ekonomi Pembangunan Stie Muhammadiyah Palopo*, *10*(2).

Rony, Z. T., Firtiadi, H., & Widjaya, W. (2023). *Pengaruh Turnover Intention Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Retensi Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Barat*. *5*(1), 45–54. Http://Bisnisman.Nusaputra.Ac.Id

Said, M., & Adinna, L. N. (2025). The Effect Of Work Life Balance On Employee Retention With Job Satisfaction As A Mediator. *Jurnal Visionida*, *11*(1). Https://Ojs.Unida.Ac.Id/Jvs,

Saleh, L. M. (2018). *Man Behind The Scene Aviation Safety*. Deepublish.

Saputra, A. F., & Masdupi, E. (2025). *Work-Life Balance Di Dunia Kerja* (1st Ed.). Pace (Partnership For Action On Community Education).

Sasando, A., & Darmastuti, I. (2025). Employee Productivity Correlation: Work-Life Balance. *International Conference Of Health, Science And Technology (Icohetech)*.

Setiabudhi, H. S. E. M. A., Suwono, S. E. M. S., Setiawan, Y. A. S. S. M. M., & Karim, S. M. S. (2024). *Analisis Data* (I Putu Hardani Hesti Duari, Ed.; Edition Pertama). Borneo Novelty Publishing.

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, & Chairunnisah, R. (2021). *Kinerja Karyawan* (1st Ed.). Widina Bhakti Persada.

Siswadi, Y. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Padapt. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *7*(1).

Sugesti, M., & Gunawan, A. (2024). Strategi Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan. *Ulil Albab : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, (2).

Sugiyono, Prof. D. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Dr. Ir. S. Sp. Mt, Ed.; 2nd Ed.). Www.Cvalfabeta.Com

Sumantri, L. D., & Bahrun, K. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Selamat Group Kota Bengkulu). *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, *3*(1). Www.Jurnal.Umb.Ac.Id

Suryadi, A., Sjafitri, H., & Hasan, L. (2018). Pengaruh Kualitas Kerja Dan Efisiensi Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Bintara Tni-Ad Di Makorem 032/Wirabraja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *9*(1).

Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Taufiqurokhman, Immamah, E., Utami, E. Y., & Wahdiniawati, S. A. (2023). Analisis Pengaruh Kebijakan Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Di Industri Manufaktur Jawa Tengah. *Jurnal Multidisiplin West Science*, *2*(12).

Wibowo, R. A. S., & Siregar, S. (2022). Peran Work From Home Dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *10*(1).

Wibowo, W. (2022). *Manajemen Kinerja* (6th Ed.). Rajawali Pers.

Widiani, E. P. S., & Mas'ud, F. (2023). Pengaruh Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Dan Supportive Work Environment Terhadap Retensi Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Pt. Nasmoco Cabang Gombel). *Diponegoro Journal Of Management*, *12*(4). Http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Jme

Wulansari, O. D. (2023). Narrative Literature Review: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Work-Life Balance. *Psychopreneur Journal*, *7*(1), 24.

Yogi. (2023). Analisis Dampak Dari Tingkat Efisiensi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pt Bprs Amanah Bangsa Kc Kisaran. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Agama Islam [Jimpai]*, *3*(5).

LAMPIRAN

Lampiran 1 Tabulasi Data Penelitian

NO	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9
1	5	5	4	4	5	5	5	4	4
2	4	4	5	4	4	5	5	4	5
3	3	3	4	4	5	3	4	3	4
4	5	5	4	5	4	4	5	5	5
5	4	3	4	4	4	4	4	3	4
6	4	4	5	4	4	4	4	4	4
7	4	4	5	4	5	5	5	5	5
8	4	5	4	4	5	4	5	5	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	4	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	5	4	3	5	5	4	5	5
13	4	5	5	4	5	4	5	5	4
14	4	4	4	5	3	4	3	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	4
17	4	5	4	4	4	4	5	5	5
18	5	5	5	4	4	5	5	4	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	3	4	4	4	4	3	3
22	5	5	5	4	4	4	5	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	5	5	5	4	3	5	4	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	2	2	2	2	2	4	2	2	4
30	5	5	5	4	4	5	5	4	4
31	5	5	5	5	5	5	5	4	4
32	4	5	4	4	5	5	5	5	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	3	3
36	5	4	5	5	4	3	4	5	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	5	5	4	5	4	4	5
39	4	4	4	3	3	3	2	1	2
40	3	4	4	3	4	2	4	5	4
41	4	4	4	5	5	4	5	4	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5

43	4	5	5	4	4	4	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	5	4	4	4	5	4	4
48	4	4	3	3	3	4	4	5	5
49	4	2	4	4	4	3	3	3	2
50	3	4	4	5	5	5	4	4	3

NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5
3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	4	5	3	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	5	4	5	5	1	5	5	4	5	5	4	5	5	1
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
17	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4
18	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
22	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	5	4	4	5	4	1	5	4	4	5	4	4	5	4	1
27	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	2	4	2	1	1	4	1	1	2	1	4	2	1	1	4
30	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
31	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
32	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
36	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	3	3	4	3	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
39	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
40	4	4	5	4	5	3	4	5	5	4	4	5	4	5	3
41	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	5	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	5

48	5	3	2	4	2	2	4	2	2	4	3	2	4	2	2
49	5	2	2	2	3	5	2	3	2	2	2	2	2	3	5
50	2	3	2	4	4	5	4	4	2	4	3	2	4	4	5

NO	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z14.	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10	Z1.11	Z1.12
1	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4
2	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
3	5	3	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4
4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
6	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5
13	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4
14	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
17	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
18	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
22	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	2	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4
30	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4
31	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4
32	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
36	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
39	3	3	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2
40	4	2	4	5	4	4	2	4	4	4	5	4
41	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4

48	3	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5
49	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2
50	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	3

NO	Z2.1	Z2.2	Z2.3	Z2.4	Z2.5	Z2.6	Z2.7	Z2.8	Z2.9	Z2.10	Z2.11	Z2.12
1	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
2	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5
3	3	4	3	4	4	3	4	5	3	4	3	4
4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4
6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	4	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5
13	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
14	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4
17	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
18	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
22	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	4
30	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
31	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
32	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
36	3	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
39	3	2	1	2	2	3	2	3	1	2	1	2
40	2	4	5	4	4	2	4	4	5	4	5	4
41	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4

48	4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5
49	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	2
50	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	3

Lampiran 2

ANALISIS DATA

Data *Composite Reliability*, *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Cronbach Alpha*

Construct Reliability and Validity

Matrix | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (... | Copy to Clipboard: | Excel Format | R Format

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
KUALITAS KERJA (Z1)	.906	.912	.941	.843
PRODUKTIVITAS KERJA (Z2)	.942	.961	.952	.738
RETENSI KARYAWAN (Y)	.975	.977	.979	.853
WORK LIFE BALANCE (X)	.924	.943	.945	.812

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Data HTMT

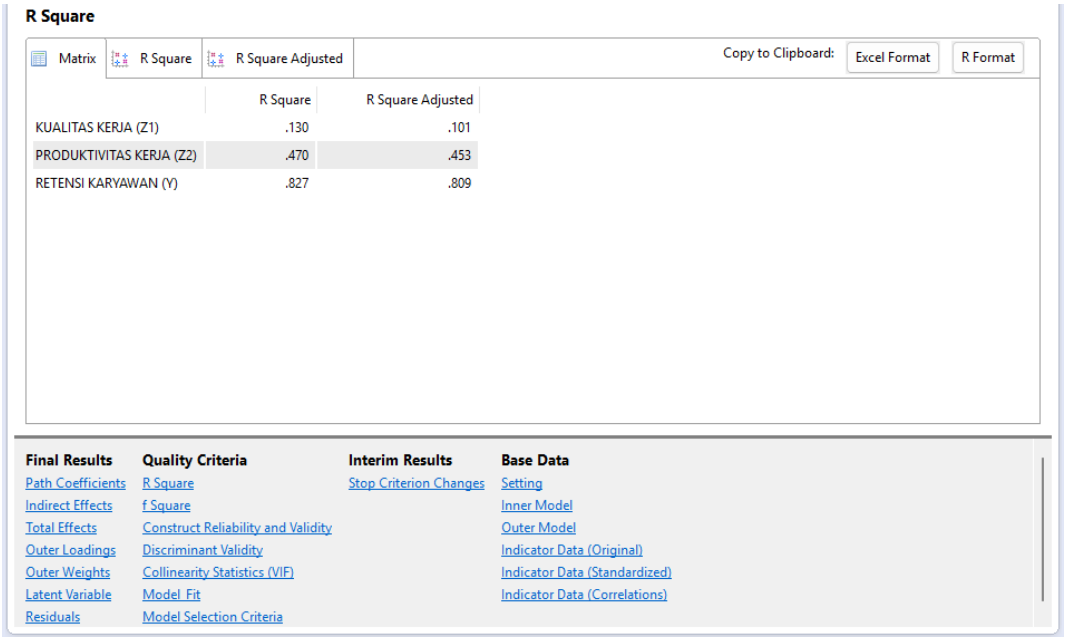
Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri... | Cross Loadings | Heterotrait-Monotrait R... | Heterotrait-Monotrait R... | Copy to Clipboard: | Excel Format | R Format

	KUALITAS KERJ...	PRODUKTIVIT...	RETENSI KARY...	WORK LIFE BA...
KUALITAS KERJA (Z1)				
PRODUKTIVITAS KERJA (Z2)	.585			
RETENSI KARYAWAN (Y)	.680	.818		
WORK LIFE BALANCE (X)	.380	.689	.814	

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Data *R-Square*



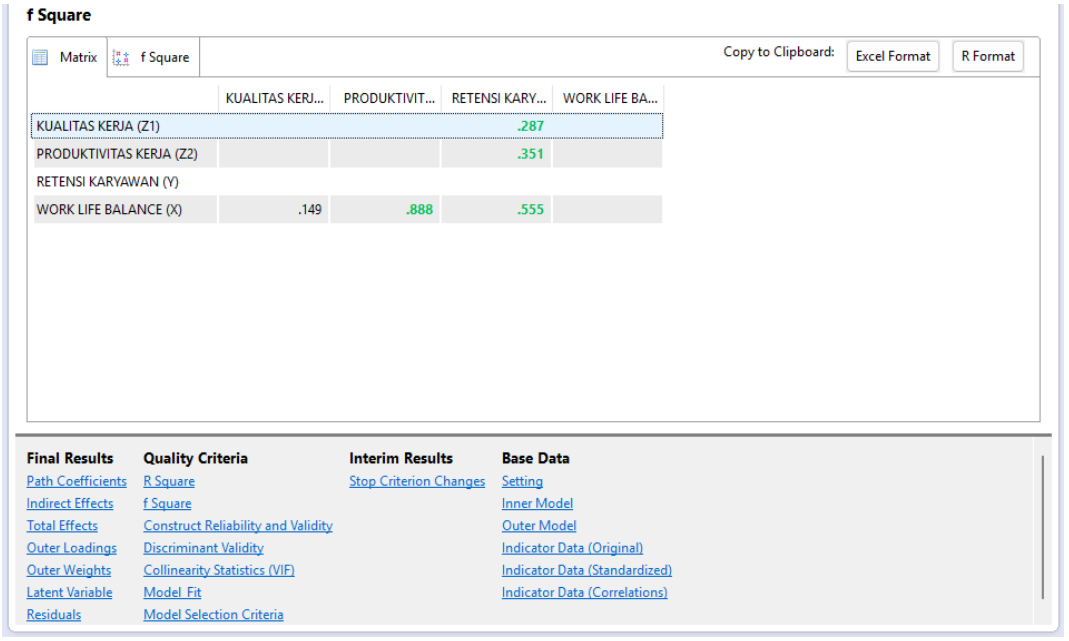
R Square

Matrix | R Square | R Square Adjusted | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	R Square	R Square Adjusted
KUALITAS KERJA (Z1)	.130	.101
PRODUKTIVITAS KERJA (Z2)	.470	.453
RETENSI KARYAWAN (Y)	.827	.809

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Data *F-Square*



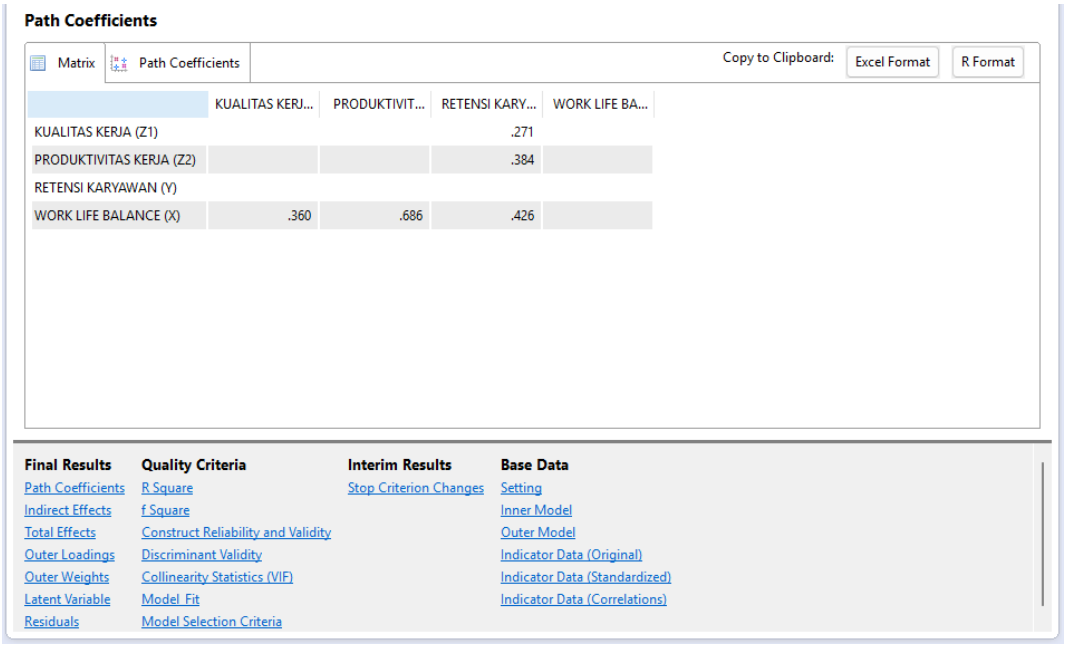
f Square

Matrix | f Square | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	KUALITAS KERJ...	PRODUKTIVIT...	RETENSI KARY...	WORK LIFE BA...
KUALITAS KERJA (Z1)			.287	
PRODUKTIVITAS KERJA (Z2)			.351	
RETENSI KARYAWAN (Y)				
WORK LIFE BALANCE (X)	.149	.888	.555	

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Data *Path Coefficients*



Path Coefficients

Matrix | Path Coefficients | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	KUALITAS KERJ...	PRODUKTIVIT...	RETENSI KARY...	WORK LIFE BA...
KUALITAS KERJA (Z1)			.271	
PRODUKTIVITAS KERJA (Z2)			.384	
RETENSI KARYAWAN (Y)				
WORK LIFE BALANCE (X)	.360	.686	.426	

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Pengujian Hipotesis

Data *Dirrect Effect*

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Va... | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias C... | Samples | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics (|O...	P Values
KUALITAS KERJA (Z1) -> RETENSI KARYAWAN (Y)	.271	.277	.078	3.461	.002
PRODUKTIVITAS KERJA (Z2) -> RETENSI KARYAWAN (Y)	.384	.380	.098	3.921	.000
WORK LIFE BALANCE (X) -> KUALITAS KERJA (Z1)	.360	.427	.163	2.209	.034
WORK LIFE BALANCE (X) -> PRODUKTIVITAS KERJA (Z2)	.686	.701	.078	8.843	.000
WORK LIFE BALANCE (X) -> RETENSI KARYAWAN (Y)	.426	.413	.097	4.388	.000

Final Results
Path Coefficients
Total Indirect Effects
Specific Indirect Effects
Total Effects
Outer Loadings
Outer Weights

Histograms
Path Coefficients Histogram
Indirect Effects Histogram
Total Effects Histogram

Base Data
Setting
Inner Model
Outer Model
Indicator Data (Original)
Indicator Data (Standardized)

Data *Indirrect Effect*

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Va... | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias C... | Samples | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics (|O...	P Values
WORK LIFE BALANCE (X) -> KUALITAS KERJA (Z1) -> RETENSI KARYAW...	.097	.115	.054	1.813	.079
WORK LIFE BALANCE (X) -> PRODUKTIVITAS KERJA (Z2) -> RETENSI KA...	.263	.268	.082	3.207	.003

Final Results
Path Coefficients
Total Indirect Effects
Specific Indirect Effects
Total Effects
Outer Loadings
Outer Weights

Histograms
Path Coefficients Histogram
Indirect Effects Histogram
Total Effects Histogram

Base Data
Setting
Inner Model
Outer Model
Indicator Data (Original)
Indicator Data (Standardized)

Data Total *Effect*

Total Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Va... | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias C... | Samples | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics (|O...	P Values
KUALITAS KERJA (Z1) -> RETENSI KARYAWAN (Y)	.271	.277	.078	3.461	.002
PRODUKTIVITAS KERJA (Z2) -> RETENSI KARYAWAN (Y)	.384	.380	.098	3.921	.000
WORK LIFE BALANCE (X) -> KUALITAS KERJA (Z1)	.360	.427	.163	2.209	.034
WORK LIFE BALANCE (X) -> PRODUKTIVITAS KERJA (Z2)	.686	.701	.078	8.843	.000
WORK LIFE BALANCE (X) -> RETENSI KARYAWAN (Y)	.787	.796	.047	16.629	.000

Final Results
Path Coefficients
Total Indirect Effects
Specific Indirect Effects
Total Effects
Outer Loadings
Outer Weights

Histograms
Path Coefficients Histogram
Indirect Effects Histogram
Total Effects Histogram

Base Data
Setting
Inner Model
Outer Model
Indicator Data (Original)
Indicator Data (Standardized)