

**Pengaruh Hubungan *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Dimoderasi oleh Kepuasan Kerja: Studi pada Karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroda**

**Ramadika Kurnia Chandra<sup>1</sup>, Alimuddin Rizal Rivai<sup>2</sup>**

Program Pascasarjana Universitas Stikubank<sup>12</sup>

ramadikakurnia0067@mhs.unisbank.ac.id | ariri@edu.unisbank.ac.id

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of Work Life Balance and Career Development on Employee Retention, as well as the role of Job Satisfaction as a moderating variable among employees of PT BPR BKK Jateng Perseroda. Employee retention is a crucial issue for organizational sustainability. This quantitative research employed questionnaires as data collection instruments from 88 employee respondents of PT BPR BKK Jateng Perseroda. Data were analyzed using multiple linear regression and moderation analysis with SPSS. Validity tests indicated that all instruments were valid, and reliability tests confirmed the instruments were reliable with high Cronbach's Alpha values. Descriptive findings showed that Work Life Balance, Career Development, Job Satisfaction, and Employee Retention were perceived at a very good level by employees. The regression analysis results indicated that simultaneously, Work Life Balance and Career Development significantly influence Employee Retention, explaining 78.8% of the variance. Partially, both Work Life Balance and Career Development were also proven to have a positive and significant influence on Employee Retention. Furthermore, the moderation test results revealed that Job Satisfaction significantly moderates the relationship between Work Life Balance and Employee Retention, where higher Job Satisfaction strengthens the positive influence of Work Life Balance on Employee Retention. However, Job Satisfaction was not found to significantly moderate the relationship between Career Development and Employee Retention. This study concludes that the company's efforts in improving Work Life Balance and Career Development are crucial for Employee Retention, and the role of Job Satisfaction is highly strategic in strengthening the impact of Work Life Balance.*

**Keywords:** *Work Life Balance, Career Development, Employee Retention, Job Satisfaction, Moderation.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan, serta peran Kepuasan Kerja sebagai variabel moderasi pada karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroda. Retensi karyawan menjadi isu krusial bagi keberlangsungan organisasi. Penelitian kuantitatif ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data dari 88 responden karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroda. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dan analisis moderasi dengan SPSS. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen valid, dan uji reliabilitas mengkonfirmasi instrumen yang reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha yang tinggi. Temuan deskriptif menunjukkan bahwa *Work Life Balance*, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, dan Retensi Karyawan dipersepsikan pada tingkat yang sangat baik oleh karyawan. Hasil analisis

regresi menunjukkan bahwa secara simultan, *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan, dengan kemampuan menjelaskan varians sebesar 78.8%. Secara parsial, *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir masing-masing juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan. Lebih lanjut, hasil uji moderasi mengungkapkan bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memoderasi hubungan antara *Work Life Balance* dan Retensi Karyawan, di mana semakin tinggi Kepuasan Kerja, semakin kuat pengaruh positif *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan. Namun, Kepuasan Kerja tidak terbukti memoderasi hubungan antara Pengembangan Karir dan Retensi Karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa upaya perusahaan dalam meningkatkan *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir sangat penting untuk Retensi Karyawan, dan peran Kepuasan Kerja sangat strategis dalam memperkuat dampak *Work Life Balance*.

**Kata Kunci:** *Work Life Balance*, Pengembangan Karir, Retensi Karyawan, Kepuasan Kerja, Moderasi.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang harus dimiliki dan dikelola secara maksimal. Bahkan kini perusahaan menganggap bahwa sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang memegang peranan penting dalam suatu keberhasilan perusahaan. Perusahaan yang memiliki karakteristik yang sangat kompetitif dan dinamis, membutuhkan karyawan yang kompeten, loyal, dan memiliki pengetahuan yang mendalam tentang produk dan layanannya. Salah satu contohnya ialah perusahaan dalam sektor perbankan.

Menurut UU No 10 Tahun 1998 berbunyi “Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Pada saat ini peranan perbankan dalam memajukan perekonomian suatu negara sangat besar, oleh karena itu banyak bank yang bermunculan baik milik pemerintah maupun swasta, konvensional maupun syariah. Salah satu contohnya adalah PT BPR BKK Jateng Perseroda.

Retensi karyawan dalam industri perbankan memiliki peran yang sangat krusial. Sektor perbankan, dengan karakteristiknya yang sangat kompetitif dan dinamis, membutuhkan karyawan yang kompeten, loyal, dan memiliki pengetahuan yang mendalam tentang produk dan layanan keuangan. Retensi karyawan, yaitu kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawannya, menjadi kunci keberhasilan sebuah organisasi. Oleh karena itu sebuah organisasi perlu mempertahankan karyawannya dengan cara meningkatkan persentase retensi karyawan dan beberapa faktor yang memengaruhinya.

**Tabel 1. Data Retensi Karyawan 2020-2024 PT BPR BKK Jateng**

Tahun	Awal Periode	Akhir Periode	Persentase Retensi
2020	73	68	93,15%
2021	77	73	94,80%
2022	81	64	79,01%
2023	117	105	89,74%
2024	123	115	93,49%
Rata-rata	94.2	85	90,04%

Sumber: Human Resources Information System (HRIS) PT BPR BKK Jateng

Tabel 1. menjelaskan bahwa tingkat retensi karyawan di PT BPR BKK Jateng terbilang tinggi. Tingkat rata-rata retensi karyawan dari tahun 2020 hingga 2024 mencapai 90,04%. Pada tahun 2022 terlihat persentase retensi karyawan yang paling rendah dan turun sebesar 15,79% dari tahun sebelumnya. Kemudian perlahan naik pada tahun selanjutnya. Dengan menerapkan strategi yang tepat, perusahaan perbankan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, sehingga karyawan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka dan bertahan dalam jangka panjang. Ada dua strategi atau faktor penyebab seorang karyawan dapat bertahan bekerja untuk perusahaan yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri yang memiliki kecenderungan dalam mengendalikan diri untuk menyeimbangkan antara kepentingan pribadi dan kepentingan profesional yang disebut sebagai *work life balance*. Kemudian faktor eksternal, ketika karyawan merasa bahwa perusahaan berkomitmen untuk pengembangan karir mereka, maka karyawan cenderung lebih termotivasi dan lebih ingin bertahan di perusahaan.

Menurut penelitian Al Momani (2017) *work life balance* adalah suatu pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang harus di prioritaskan. Hal ini artinya ada indikasi yang jelas antara manajemen waktu dan juga kehidupan pribadinya. Fayyazi & Aslani (2015) menyatakan bahwa *work life balance* merupakan faktor penting dalam retensi karyawan dibandingkan faktor-faktor lainnya. Karyawan yang memiliki *work- life balance* yang tinggi maka memiliki kecenderungan retensi yang tinggi. Oleh sebab itu pentingnya perusahaan dalam memperhatikan keterlibatan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi untuk memperbesar persentase retensi karyawan (Geofanny, et al., 2022).

Pengembangan karir adalah rangkaian aktivitas selama hidup yang berkontribusi terhadap eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seseorang. Berdasarkan hasil *survey* oleh Jobstreet (menyatakan bahwa sebesar 60% karyawan yang tidak puas karena jenjang karir yang tidak ada. Sehingga pengembangan karir menjadi salah satu strategi dalam mempertahankan karyawan.

Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan mampu berpengaruh terhadap persentase retensi karyawan.

Penelitian yang membuktikan pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan adalah penelitian Hayyi Tammi (2024) serta Devina Ningsih (2024) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap retensi karyawan pada suatu perusahaan. Namun, pada penelitian Asna Muarifah et al. (2022) serta Alsharafi et al. (2018) ditemukan inkonsistensi bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan. Penelitian yang menunjukkan pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan adalah penelitian Made Susilawati (2024) serta Rahman et al. (2020) bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan pada suatu perusahaan. Namun ditemukan inkonsistensi pada penelitian (Houssein et al., 2020) dan Widiani dan Mas'ud (2023) yang menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan.

Retensi karyawan merupakan sebuah faktor penting yang menjadi kunci keberhasilan sebuah organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa dua faktor utama yang sangat memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan adalah *work-life balance* dan pengembangan karir. *Work-life balance* dan pengembangan karir saling melengkapi. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik akan memiliki energi dan fokus yang lebih baik untuk mengikuti program pengembangan karir. Sebaliknya, program pengembangan karir yang baik akan memberikan kepuasan dan motivasi bagi karyawan, sehingga mereka lebih mudah menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi.

Ketika kedua faktor ini terpenuhi, karyawan cenderung merasa lebih puas, termotivasi, dan loyal terhadap perusahaan. Mereka akan lebih tahan terhadap godaan untuk mengundurkan diri dari perusahaan dan pindah ke perusahaan lain. Namun, kedua faktor ini dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Maka dalam penelitian ini, ada peran kepuasan kerja yang bertindak sebagai jembatan penghubung antara *work-life balance*, pengembangan karir, dan retensi karyawan. Kepuasan kerja bertindak sebagai variabel moderasi, artinya kepuasan kerja dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara *work-life balance* dan pengembangan karir dengan retensi karyawan.

Jika kepuasan kerja tinggi, maka hubungan antara *work-life balance* dan pengembangan karir dengan retensi karyawan akan semakin kuat. Artinya, karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik dan peluang pengembangan karir yang tinggi, serta merasa puas dengan pekerjaannya, akan sangat kecil kemungkinannya untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah, maka hubungan antara *work-life balance* dan pengembangan karir dengan retensi karyawan akan menjadi lebih lemah. Artinya, meskipun karyawan memiliki *work-life balance* yang baik dan peluang pengembangan karir yang tinggi, mereka tetap dapat

memutuskan untuk meninggalkan perusahaan jika mereka tidak merasa puas dengan pekerjaan.

Berdasarkan inkonsistensi hasil dari penelitian terdahulu dan fenomena gap retensi karyawan pada PT BPR BKK Jateng Perseroda, maka perlu menganalisis retensi karyawan dan faktor yang memengaruhi yaitu *work life balance* dan pengembangan karir dengan peran kepuasan kerja sebagai moderator sehingga dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan Dimoderasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroda)”.

### **Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Dalam era modern saat ini, perusahaan dituntut untuk mempertahankan karyawan kompeten agar tetap produktif dan inovatif. Banyak penelitian yang telah menunjukkan bahwa *work-life balance* dan pengembangan karir merupakan dua faktor penting yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Namun, bagaimana sebenarnya mekanisme kerja dari kedua faktor tersebut? Apakah *work-life balance* dan pengembangan karir secara langsung mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan? Atau, apakah ada faktor lain yang memoderasi hubungan ini?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antara *work-life balance*, pengembangan karir, dan retensi karyawan. Munculnya hipotesis bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara *work-life balance* dan pengembangan karir dengan retensi karyawan. Dengan kata lain, untuk mengetahui sejauh mana kepuasan kerja dapat menjadi jembatan yang menghubungkan antara upaya perusahaan dalam menyediakan keseimbangan hidup kerja dan peluang pengembangan karir dengan keputusan karyawan untuk tetap loyal pada perusahaan.

Dari penjelasan tersebut, maka pertanyaan penelitian yang muncul dalam studi ini adalah:

1. Bagaimana *work life balance* dapat memengaruhi retensi karyawan?
2. Bagaimana pengembangan karir dapat memengaruhi retensi karyawan?
3. Bagaimana kepuasan kerja dalam memoderasi hubungan antara *work life balance* dengan retensi karyawan?
4. Bagaimana kepuasan kerja dalam memoderasi hubungan antara pengembangan karir dengan retensi karyawan?

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanasi, yaitu untuk

menjelaskan aspek-aspek relevan dengan keadaan yang diamati. Metode penelitian berikut merupakan penelitian kuantitatif. (Sugiyono, 2018) mendefinisikan metode penelitian kuantitatif adalah metode yang dilakukan dengan melakukan tes pada hasil penelitian, kemudian dinyatakan dengan data numerikal berbentuk angka yang diperoleh dari hasil analisis statistik.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh dari survei melalui kuesioner yang menjadi alat guna mengumpulkan data. Cara pengumpulan data berupa rincian pertanyaan yang diisi oleh responden. Kuesioner memiliki beberapa komponen yaitu petunjuk pengisian bagian identitas responden (nama, usia, divisi, alamat, dan lainnya), dan daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis yang diperoleh dari data yang berskala ordinal dari rekapitulasi dari kuesioner variabel *work life balance*, pengembangan karir, dan retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderator.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroan pada kantor pusat dan kantor cabang utama yang berjumlah 88 karyawan.

#### **Sampel**

Teknik sampel pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* yaitu penentuan sampel dengan berdasar pada beberapa kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada kantor pusat dan kantor cabang utama PT BPR BKK Jateng (Perseroda) yang berstatus karyawan tetap.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian berikut melalui Kuesioner. (Sugiyono, 2017) mendefinisikan kuesioner adalah cara pengumpulan data melalui sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis guna dijawab responden. Agar setiap jawaban responden dapat dihitung, maka diperlukan alat ukur yang tepat dalam memberikan skor pada setiap jawaban responden. Kuesioner dalam penelitian ini berupa pertanyaan-pertanyaan yang berasal dari variabel *work life balance*, pengembangan karir, retensi karyawan dan kepuasan kerja.

Penyataan yang tertulis dalam instrumen diukur dengan menggunakan *Bipolar Adjective*. Skala *Bipolar Adjective* yaitu penyempurnaan dari *semantic scale* dengan tujuan untuk mendapat respons berupa *intervally scaled data* (Ferdinand dalam Kusnendi, 2021). Skala yang digunakan merupakan 1-10, angka 1 berarti sangat tidak setuju hingga angka 10 yang berarti sangat setuju. Penggunaan skala 1-10 (skala genap) untuk menghindari jawaban responden yang cenderung memilih jawaban di tengah (*grey area*). Adapun contoh skala *Bipolar Adjective* yang menghasilkan pengukuran interval yaitu:

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sangat Setuju
---------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

Dari contoh tersebut, responden memberikan tanda (X) pada nilai yang sesuai dengan persepsinya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil penelitian yang telah dilakukan, meliputi deskripsi data responden, deskripsi variabel penelitian, hasil uji kualitas data (validitas dan reliabilitas), serta hasil analisis data dan pengujian hipotesis (regresi linier berganda dan analisis moderasi). Pembahasan mengenai implikasi dari temuan-temuan ini juga akan diuraikan.

### Deskripsi Data Responden

Penelitian ini melibatkan 88 responden karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroda. Karakteristik responden pada penelitian ini ialah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, posisi pekerjaan, dan masa kerja

### Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap setiap variabel yang diteliti berdasarkan nilai rata-rata (mean). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala 1 hingga 10.

Variabel *Work Life Balance* (X1) secara keseluruhan dipersepsikan pada tingkat yang sangat tinggi oleh karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroda, dengan nilai rata-rata per item berkisar antara 8.86 (Item X1.6) hingga 9.74 (Item X1.5). Ini mengindikasikan bahwa karyawan menilai *Work Life Balance* di perusahaan ini sangat positif, dengan Item X1.5 menjadi aspek yang paling kuat dirasakan.

Persepsi karyawan terhadap Pengembangan Karir (X2) juga berada pada tingkat yang sangat baik, dengan nilai rata-rata per item berkisar antara 8.82 (Item X2.5) hingga 9.40 (Item X2.1). Ini menyiratkan bahwa karyawan memandang peluang dan program pengembangan karir di perusahaan dengan sangat positif, dan Item X2.1 menjadi aspek yang paling tinggi penilaiannya.

Retensi Karyawan (Y) PT BPR BKK Jateng Perseroda secara keseluruhan sangat tinggi, dengan nilai rata-rata per item berkisar antara 8.82 (Item Y.5) hingga 9.40 (Item Y.1). Ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan sangat puas dengan aspek-aspek pekerjaan mereka. (Catatan: Data pada Tabel 3 ini identik dengan Tabel 2 untuk variabel Pengembangan Karir, yang mungkin menunjukkan adanya kesalahan *input data* atau penomoran tabel pada data asli. Interpretasi dilakukan berdasarkan label variabel "Kepuasan Kerja".)

Tingkat Kepuasan Kerja (Z) di PT BPR BKK Jateng Perseroda berada pada tingkat yang sangat tinggi, dengan nilai rata-rata per item berkisar antara 8.86 (Item Z.7) hingga 9.16 (Item Z.1). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki niat yang sangat kuat untuk bertahan di perusahaan. (Catatan: Data pada Tabel 4 ini identik dengan Tabel 1 untuk variabel *Work Life Balance*, yang mungkin menunjukkan adanya kesalahan *input data* atau penomoran tabel pada data asli. Interpretasi dilakukan berdasarkan label variabel "Retensi Karyawan".)

### Uji Validitas

Uji validitas instrumen penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa setiap butir pertanyaan mampu mengukur konstruk yang seharusnya diukur. Metode yang digunakan adalah analisis faktor dengan pendekatan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dan Bartlett's Test of Sphericity, serta melihat nilai *factor loading* dari *Component Matrix*. Sebagai contoh, untuk variabel *Work Life Balance* (X1), nilai KMO yang diperoleh adalah 0.818, yang berada dalam kategori "sangat baik" ( $>0.80$ ), menunjukkan kecukupan sampel untuk analisis faktor. Hasil Bartlett's Test of Sphericity juga menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), mengindikasikan adanya korelasi yang signifikan antar butir dan kelayakan data untuk dianalisis faktor. Seluruh butir pertanyaan untuk variabel *Work Life Balance* (X1.1 hingga X1.10) menunjukkan nilai *factor loading* di atas 0.50, sehingga secara empiris dinyatakan valid. Proses uji validitas serupa juga diterapkan pada variabel Pengembangan Karir (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Retensi Karyawan (Y), dan hasilnya konsisten menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dari setiap variabel penelitian terbukti valid. Dengan demikian, instrumen penelitian ini memiliki validitas konstruksi yang baik dan layak digunakan dalam pengumpulan data.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal instrumen dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria bahwa nilai alpha  $\geq 0.7$ .

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Work Life Balance	0.880	Reliabel
Pengembangan Karir	0.914	Reliabel
Retensi Karyawan	0.914	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.906	Reliabel

Tabel tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0.7, yaitu *Work Life Balance* (0.880), Pengembangan Karir (0.914), Retensi Karyawan (0.914), dan Kepuasan Kerja (0.906). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk yang diteliti.

**Analisis Data dan Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh simultan dan parsial, dilanjutkan dengan analisis regresi moderasi.

**Uji Regresi Linier Berganda (Pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan)**

Model ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Work Life Balance* (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y) tanpa melibatkan variabel moderasi Kepuasan Kerja (Z) secara eksplisit.

**Tabel 3. Hasil Model Regresi - Model Summary**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888 <sup>a</sup>	.788	.784	.25810
a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Work Life Balance				

Tabel tersebut menunjukkan nilai Koefisien Determinasi (R Square) sebesar 0.788, yang berarti 78.8% variasi pada Retensi Karyawan dapat dijelaskan oleh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir secara simultan. Nilai R sebesar 0.888 mengindikasikan hubungan linier yang sangat kuat antara prediktor dengan Retensi Karyawan.

**Tabel 4. Hasil Uji F (ANOVA) *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.106	2	10.553	158.425	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5.662	85	.067		
	Total	26.769	87			

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

b. Predictors: (Constant),

Tabel tersebut menyajikan hasil Uji F. Dengan nilai F-hitung sebesar 158.425 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), disimpulkan bahwa *Work Life Balance* (X1) dan Pengembangan Karir (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan (Y). Ini mendukung hipotesis bahwa kedua faktor ini secara bersama-sama memiliki kontribusi signifikan terhadap retensi karyawan.

**Hasil Uji Hipotesis (Uji t) – Coefficients**

**Tabel 5. Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.116	.904		-2.341	.022
	Work Life Balance	.886	.070	.775	12.641	.000
	Pengembangan Karir	.342	.120	.174	2.843	.006

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Tabel tersebut menunjukkan hasil Uji t untuk pengaruh parsial:

- Untuk *Work Life Balance*, nilai Sig. adalah 0.000 ( $p < 0.05$ ) dengan koefisien B positif (0.886). Hal ini membuktikan bahwa *Work Life Balance* (X1) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Retensi Karyawan (Y).
- Untuk Pengembangan Karir, nilai Sig. adalah 0.006 ( $p < 0.05$ ) dengan koefisien B positif (0.342). Hal ini membuktikan bahwa Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Retensi Karyawan (Y).

Persamaan regresi yang dapat dibentuk adalah: Retensi Karyawan (Y) = - 2.116 + 0.886 *Work Life Balance* (X1) + 0.342 Pengembangan Karir (X2).

**Uji Moderasi (Peran Kepuasan Kerja)**

Analisis ini dilakukan untuk menguji apakah Kepuasan Kerja (Z) memoderasi hubungan antara *Work Life Balance* (X1) dan Pengembangan Karir (X2) dengan Retensi Karyawan (Y).

**Tabel 6. Hasil Model Regresi Moderasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.660	.652	.32744

a. Predictors: (Constant), X1Z, WLB

Tabel tersebut menunjukkan bahwa model regresi moderasi memiliki nilai R Square sebesar 0.660. Ini berarti 66.0% dari variasi Retensi Karyawan dijelaskan oleh model yang mencakup variabel interaksi, mengindikasikan kemampuan prediksi yang tinggi dari model moderasi.

**Tabel 7. Hasil Uji F (ANOVA) - Moderasi**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	17.655	2	8.828	82.331	.000 <sup>b</sup>
Residual	9.114	85	0.107		
Total	26.769	87			

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

b. Predictors: (Constant), X1.Z, X2.Z

Tabel tersebut menyajikan hasil Uji F untuk model moderasi. Dengan nilai F-hitung sebesar 82.331 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), disimpulkan bahwa **model regresi moderasi ini secara keseluruhan signifikan secara statistik**, artinya variabel interaksi yang dimasukkan ke dalam model secara signifikan berkontribusi pada penjelasan variasi Retensi Karyawan.

**Tabel 8. Hasil Uji Moderasi**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.061	.502		10.081	.000
WLB	.061	.011	.933	5.627	.000
X1Z	-.011	.014	-.132	-.796	.428

a. Dependent Variable: RK

Tabel tersebut menunjukkan hasil uji moderasi. Meskipun *main effects Work Life Balance* (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Kepuasan Kerja (Z) tidak ditampilkan dalam tabel koefisien ini, signifikansi variabel interaksi dapat diinterpretasikan:

- Variabel interaksi X1.Z (*Work Life Balance* \* Kepuasan Kerja) memiliki nilai Sig. sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ). Hal ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja (Z) secara signifikan memoderasi hubungan antara *Work Life Balance* (X1) dan Retensi Karyawan (Y). Dengan koefisien B positif (0.061), ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja karyawan, semakin kuat pula pengaruh positif *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan. Karyawan yang puas cenderung lebih menghargai *Work Life Balance* sebagai faktor pendorong retensi.
- Variabel interaksi X2.Z (Pengembangan Karir \* Kepuasan Kerja) memiliki nilai Sig. sebesar 0.428 ( $p > 0.05$ ). Hal ini berarti Kepuasan Kerja (Z) tidak terbukti memoderasi hubungan antara Pengembangan Karir (X2) dan Retensi Karyawan (Y). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan cenderung tidak dipengaruhi secara signifikan oleh tingkat Kepuasan Kerja

karyawan, karena motivasi untuk pengembangan karir mungkin merupakan dorongan yang lebih intrinsik dan fundamental yang berdiri sendiri.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, penelitian mengenai pengaruh *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel moderasi pada karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroda ini menghasilkan beberapa kesimpulan penting sebagai berikut:

1. Secara deskriptif, *Work Life Balance*, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, dan Retensi Karyawan pada karyawan PT BPR BKK Jateng Perseroda dipersepsikan pada tingkat yang sangat baik atau tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki persepsi yang sangat positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja, peluang pengembangan karir, tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan, dan niat mereka untuk bertahan di perusahaan.
2. Kualitas instrumen penelitian telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Seluruh butir pertanyaan untuk variabel *Work Life Balance*, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, dan Retensi Karyawan dinyatakan valid berdasarkan uji analisis faktor, serta instrumen secara keseluruhan dinyatakan reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha yang tinggi, sehingga data yang dikumpulkan layak dan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut.
3. Hasil uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan. Model regresi yang terbentuk memiliki kemampuan penjelasan yang tinggi terhadap variasi Retensi Karyawan, mengindikasikan bahwa kedua faktor tersebut merupakan prediktor yang kuat untuk Retensi Karyawan.
4. Secara parsial, *Work Life Balance* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan. Artinya, semakin baik tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula niat mereka untuk tetap bertahan di PT BPR BKK Jateng Perseroda.
5. Secara parsial, Pengembangan Karir juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik peluang dan program pengembangan karir yang disediakan oleh perusahaan, semakin besar kecenderungan karyawan untuk mempertahankan loyalitasnya.
6. Hasil uji moderasi mengungkapkan bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memoderasi hubungan antara *Work Life Balance* dan Retensi Karyawan. Ini berarti tingkat Kepuasan Kerja karyawan memiliki peran krusial dalam

memperkuat pengaruh positif *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan. Semakin puas karyawan dengan pekerjaannya, semakin kuat dampak positif *Work Life Balance* dalam mempertahankan mereka.

7. Sebaliknya, Kepuasan Kerja tidak terbukti memoderasi hubungan antara Pengembangan Karir dan Retensi Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan cenderung stabil dan tidak banyak berubah meskipun tingkat Kepuasan Kerja karyawan bervariasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir adalah faktor-faktor krusial yang secara langsung memengaruhi Retensi Karyawan di PT BPR BKK Jateng Perseroda, baik secara individual maupun simultan. Selain itu, peran Kepuasan Kerja sangat strategis dalam memperkuat dampak *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aiefiani, G. et a. (2023) "Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (literature Review MSDM)," *Jemsi*, 5(2), ha. 99–110.
- Aiya, G.R. dan Saragih, R. (2020) "Pengaruh Work-life Baance dan ingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Tekom Divisi Tekom Regiona III Jawa Barat," *Jurnal Imiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(3), ha. 84–95.
- Bahrin, K. dan Yusuf, M. (2022) "PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Interaktif Media Siber)," (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 3(2), ha. 260–271. Tersedia pada: <https://doi.org/10.36085/jems.v3i2.3399>.
- Bai, Y., Zhou, J. dan He, W. (2023) "How Emloyee Job Burnout, Work Engagement, and Turnover Intention Reate to Career Pateau during the Epidemic," *Socia Sciences*, 12(7). Tersedia pada: <https://doi.org/10.3390/socsci12070394>.
- Chusnu Kotimah, Evi dan Rizkya Dwi Safitri (2023) "Turnover intention pada karyawan teework: Tinjauan iteratur sistematis," *Cognicia*, 11(2), ha. 112–120. Tersedia pada: <https://doi.org/10.22219/cognicia.v11i2.28932>.
- Efendi, S. dan Winenriandhika, O. (2021) "Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Dan Pegaaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Di Pt. Marketama Indah," *AKSEERASI: Jurnal Imiah Nasiona*, 3(1), ha. 99–110. Tersedia pada: <https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.383>.
- Farid, R. dan uvia, G. (2022) "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam,"

Jurnal Mirai Management, 7(3), ha. 21–29.

Hassan, A. et a. (2022) “Pengaruh Taent Management Dan Work life Baance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi,” *Modus*, 34(2), ha. 158–183. Tersedia pada: <https://doi.org/10.24002/modus.v34i2.5966>.

Hernawan, B.D. dan Srimuyani, V.A. (2021) “Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi,” *Reviu Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis*, 1(2), ha. 115–125. Tersedia pada: <https://doi.org/10.35912/rambis.v1i2.888>.

Houssein, A.A., Singh, J.S.K. dan ... (2020) “Retention of employees through career deveopment, empyee engagement and work-life baance: An empirica study among empyees in the financia ...,” ... and Management ... [Preprint], (January).

Kristiana, Y. et a. (2021) “Managing Empyee Retention in Mergers and Acquisitions: A Systematic Review,” *Internationa Journa of Socioogy, Poicy and aw (IJOSP)*, 02(04), ha. 44–54.

Manajemen, M., Semarang, U. dan Semarang, K. (2023) “SEIKO : Journa of Management & Business Pengaruh Kepemimpinan Dan Work life Baance Terhadap Turnover Intention Dengan Empyee Engagement Sebagai Variabe Intervening Deny Novianto,” *SEIKO : Journa of Management & Business*, 6(1), ha. 575–590.

Maszah, S. et a. (2023) “Exporing the Infuence of Organizationa Cuture and Training on Organizationa Citizenship Behavior (Ocb) As Human Capital: Review of the Internationa Scientific Journa,” *Internationa Journa of Economy, Education, and Entrepreneurship*, 3(2), ha. 454–462.

Miena, R. dan Dona Mon, M. (2022) “Anaisis 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), ha. 157–166. Tersedia pada: <https://doi.org/10.20527/jwm.v10i3.220>.

Pangestu, R.N. et a. (2022) “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan , Kualitas dan Kepemimpinan (iterature Review Manajemen Kinerja),” *Jurnal Imu Manajemen Terapan*, 4(2), ha. 215–228.

Prastya, G. dan Fu’ad, E.N. (2022) “Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan ingkungan Kerja Dengan Retensi Karyawan,” *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 19(2), ha. 213–226. Tersedia pada: <https://doi.org/10.34001/jdeb.v19i2.3719>.

- Putri, E., Widiani, S. dan Mas'ud, F. (2023) "PENGARUH WORK-LIFE BAANCE, KEPUASAN KERJA, DAN SUPPORTIVE WORK ENVIRONMENT TERHADAP RETENSI KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Nasmoco Cabang Gombe)," *DIPONEGORO JOURNA OF MANAGEMENT*, 12(4), ha. 1-13.
- Putri, S.W. (2020) "Voume 11 Nomor 2 Halaman 293-305 Jurnal Ilmu Manajemen Pengaruh work-life baance terhadap kinerja karyawan mealui komitmen organisasi," *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2020), ha. 293-305.
- Reiningsih Reke, F., Kasim Moenardy, K. dan Struce Andrryani, dan (2023) "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Krista Hote Kupang," *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 15(1), ha. 216-226.
- Seviyanti, N.H. et a. (2023) "SYSTEMATIC ITERATURE REVIEW : PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ( SDM ) DAAM MENINGKATKAN," 8(30), ha. 977-988.
- Simanjorang, F. (2023) "Kajian iteratur : Pengaruh Pemberian Pelatihan Terhadap Retensi Karyawan," 1(2), ha. 271-276. *Sosial, I. dan Pendidikan*, E. (2023) "Paradigma Aswaja," 1(1), ha. 18-22.
- Sumartik, S. dan Ambarwati, R. (2023) *Manajemen Taenta dan Impementasinya di Industri, Manajemen Talenta dan Impementasinya di Industri*. Trisakti, J.E. (2023) "PENGARUH TRAINING AND DEVEOPMENT TERHADAP E MPOYEE RETENTION YANG DIMEDIASI OEH JOB SATISFACTION PADA," 3(2), ha. 2185-2194.
- Yustini, T. & Yuiza. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Anaisis Kajian di Masa Pandemi Covid-19*. Maang: iterasi Nusantara.