

Dampak Work-Life Balance terhadap Retensi Karyawan: Studi Kuantitatif pada Generasi Milenial dan Gen Z

Sri Handoko¹, Wesly Tumbur ML Tobing², Rachmat Setyawan³

¹Universitas Sains dan Teknologi Komputer (STEKOM University)

Jl. Majapahit no. 605, e-mail: handoko@stekom.ac.id, wesly@stekom.ac.id,

rachmatsetyawan@stekom.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 12 Januari 2024

Received in revised form 17 Februari 2024

Accepted 13 Maret 2024

Available online 31 Mei 2024

ABSTRACT

The increasing awareness of balancing work and personal life (work-life balance/WLB) has become a crucial factor in employees' decisions to stay in a company, particularly among Millennials and Generation Z. This study aims to analyze the impact of work-life balance on employee retention, with job satisfaction as a mediating variable and work flexibility as a moderating variable. A quantitative approach was employed, utilizing a survey of 300 respondents working in various industries in Indonesia. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that work-life balance has a positive and significant impact on job satisfaction and employee retention. Additionally, job satisfaction mediates the relationship between work-life balance and employee retention, meaning employees who are satisfied with their work-life balance are more likely to remain in their current organization. Work flexibility was also found to be a moderator that strengthens the relationship between work-life balance and employee retention, particularly for Millennials, who value flexible work arrangements more than Gen Z. These findings suggest that work-life balance is not merely an additional HR strategy but a critical element in improving employee retention. Companies are encouraged to adopt more flexible work policies and employee well-being initiatives to reduce turnover rates. Future research could employ a longitudinal approach to understand the long-term impact of work-life balance on employee loyalty and explore industry-specific variations in flexible work policy implementation.

Keywords: *Work-life balance, job satisfaction, employee retention, work flexibility, Millennials and Generation Z*

Abstrak

Peningkatan kesadaran akan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (work-life balance/WLB) telah menjadi faktor penting dalam keputusan karyawan untuk tetap bertahan di suatu perusahaan, terutama di kalangan generasi Milenial dan Gen Z. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak work-life balance terhadap retensi karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan fleksibilitas kerja sebagai variabel moderasi. Metode penelitian yang digunakan

Received 12 Januari, 2024; Revised 17 Februari, 2024; Accepted 13 Maret, 2024

adalah kuantitatif dengan pendekatan survei terhadap 300 responden yang bekerja di berbagai sektor industri di Indonesia. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti menjadi mediator dalam hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan, yang berarti karyawan yang lebih puas dengan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadinya cenderung bertahan lebih lama di perusahaan. Fleksibilitas kerja juga ditemukan sebagai moderator yang memperkuat hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan, terutama bagi generasi Milenial yang lebih menghargai fleksibilitas dalam bekerja dibandingkan Gen Z. Temuan ini memberikan implikasi bahwa work-life balance bukan hanya sekadar faktor tambahan dalam strategi HR, tetapi merupakan elemen utama dalam meningkatkan retensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengadopsi kebijakan kerja yang lebih fleksibel dan mendukung kesejahteraan karyawan guna mengurangi tingkat turnover. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan longitudinal untuk memahami dampak jangka panjang work-life balance terhadap loyalitas karyawan serta mengeksplorasi perbedaan antar industri dalam implementasi kebijakan fleksibilitas kerja.

Kata Kunci: Keseimbangan kehidupan dan kerja, kepuasan kerja, retensi karyawan, fleksibilitas kerja, Generasi Milenial dan Generasi Z

1. PENDAHULUAN

Perubahan dinamika dunia kerja yang dipercepat oleh kemajuan teknologi dan peristiwa global, seperti pandemi COVID-19, telah mengubah cara perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Salah satu aspek yang semakin menjadi perhatian adalah keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi atau work-life balance (WLB). Work-life balance merujuk pada kemampuan individu untuk membagi waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan proporsi yang seimbang, tanpa mengorbankan salah satu aspek tersebut (Bulger, 2023). Konsep ini semakin penting, terutama bagi generasi Milenial dan Gen Z, yang memiliki ekspektasi lebih tinggi terhadap fleksibilitas kerja dibandingkan generasi sebelumnya (Trifan & Pantea, 2024). Dalam lingkungan kerja modern, perusahaan yang mampu menyediakan work-life balance yang baik diyakini memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi, karena karyawan merasa lebih puas, termotivasi, dan memiliki loyalitas yang kuat terhadap perusahaan (Binaebi Gloria Bello et al., 2024).

Fenomena ini semakin diperkuat dengan adanya survei global yang menunjukkan bahwa 70% karyawan Milenial dan Gen Z menganggap work-life balance sebagai faktor utama dalam memilih dan bertahan di suatu perusahaan (Binaebi Gloria Bello et al., 2024; Cahya & Subagja, 2024). Selain itu, laporan (Hao Lee et al., 2024) mengungkapkan bahwa 40% karyawan dari generasi muda lebih memilih fleksibilitas kerja dibandingkan dengan gaji tinggi sebagai faktor penentu dalam keputusan karier mereka. Beberapa perusahaan besar seperti Google dan Microsoft telah menerapkan kebijakan hybrid work dan remote working sebagai bagian dari strategi mereka dalam mempertahankan talenta muda. Namun, di sisi lain, masih banyak perusahaan yang belum memahami dampak jangka panjang dari work-life balance terhadap retensi karyawan. Perusahaan yang gagal memberikan keseimbangan ini cenderung mengalami tingkat turnover yang lebih tinggi, yang berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru (Binaebi Gloria Bello et al., 2024). Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana work-life balance memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi.

Kajian literatur sebelumnya telah banyak meneliti hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan. (Maharani & Tamara, 2024) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki work-life balance yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih besar, yang pada akhirnya mengurangi niat mereka untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Haar et al. (2014) menemukan bahwa kelelahan akibat ketidakseimbangan kerja dan kehidupan pribadi meningkatkan stres karyawan, yang pada akhirnya menyebabkan turnover. Di sisi lain, (Paudel et al., 2024) menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja tidak selalu memberikan dampak positif terhadap retensi karyawan, terutama jika perusahaan tidak memiliki budaya organisasi yang mendukung keseimbangan ini. Dengan demikian, masih terdapat perbedaan temuan dalam literatur yang menunjukkan bahwa faktor work-life balance dan retensi karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel lain seperti jenis pekerjaan, industri, dan struktur organisasi.

Meskipun banyak studi telah membahas hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman mengenai bagaimana hubungan ini berlaku dalam konteks Milenial dan Gen Z,

yang memiliki pola pikir dan ekspektasi berbeda terhadap dunia kerja dibandingkan generasi sebelumnya. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada generasi sebelumnya atau meneliti WLB dalam konteks industri tertentu tanpa mempertimbangkan aspek generasi sebagai variabel kunci. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis dampak work-life balance terhadap retensi karyawan pada generasi Milenial dan Gen Z melalui pendekatan kuantitatif.

Artikel ini disusun sebagai berikut. Bagian 2 mengulas literatur terkait work-life balance dan retensi karyawan, dengan fokus pada generasi Milenial dan Gen Z. Bagian 3 menjelaskan metodologi penelitian, termasuk desain penelitian, teknik pengumpulan data, serta metode analisis kuantitatif yang digunakan. Bagian 4 menyajikan hasil analisis empiris, sementara Bagian 5 membahas implikasi temuan bagi perusahaan dan dunia kerja secara umum. Akhirnya, Bagian 6 menyimpulkan penelitian ini dengan merangkum temuan utama serta memberikan saran untuk penelitian di masa mendatang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Work-Life Balance (WLB)

Work-life balance (WLB) merupakan konsep yang menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang tanpa adanya konflik yang berlebihan di antara keduanya (Bulger, 2023). Konsep ini menjadi semakin relevan seiring dengan perubahan pola kerja yang semakin fleksibel dan meningkatnya kesadaran akan pentingnya kesejahteraan karyawan (Binaebi Gloria Bello et al., 2024). Menurut (Sugiono & Beniawan, 2025), work-life balance dapat diklasifikasikan menjadi tiga dimensi utama: work interference with personal life (WIPL), personal life interference with work (PLIW), dan work-life enhancement (WLE). Ketika keseimbangan ini tercapai, karyawan cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang dapat berdampak positif pada produktivitas dan komitmen terhadap organisasi (Paudel et al., 2024).

Dalam konteks generasi Milenial dan Gen Z, work-life balance bukan sekadar faktor pendukung, tetapi menjadi aspek krusial dalam keputusan mereka untuk bergabung atau tetap bertahan di sebuah perusahaan ((Binaebi Gloria Bello et al., 2024; Cahya & Subagja, 2024). Studi yang dilakukan oleh (Trifan & Pantea, 2024) menemukan bahwa generasi Milenial lebih menghargai fleksibilitas kerja dibandingkan dengan generasi sebelumnya, sementara Gen Z lebih cenderung mencari perusahaan yang memberikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan sosial mereka. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan strategi work-life balance yang efektif dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan dalam menarik dan mempertahankan talenta muda.

Retensi Karyawan dan Faktor yang Mempengaruhinya

Retensi karyawan merujuk pada kemampuan perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang dimiliki dalam jangka waktu tertentu (Maharani & Tamara, 2024). Tingginya tingkat turnover karyawan dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan, seperti meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan karyawan baru, serta berkurangnya produktivitas (Binaebi Gloria Bello et al., 2024). Faktor yang mempengaruhi retensi karyawan sangat beragam, meliputi kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi, peluang pengembangan karier, serta work-life balance (Dr Bincy Sam, 2024).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan. (Sugiono & Beniawan, 2025) menemukan bahwa karyawan yang merasa memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat dengan organisasi dan lebih kecil kemungkinannya untuk mencari pekerjaan baru. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Mughal & Rani, 2024) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja yang lebih baik dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja, yang berujung pada peningkatan retensi karyawan. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hubungan positif ini. (Paudel et al., 2024) menemukan bahwa meskipun fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja, efeknya terhadap retensi karyawan masih tergantung pada budaya organisasi dan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan.

Work-Life Balance dan Retensi Karyawan pada Generasi Milenial dan Gen Z

Generasi Milenial dan Gen Z memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya dalam hal harapan terhadap dunia kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Binaebi Gloria Bello et al., 2024; Cahya & Subagja, 2024) menunjukkan bahwa 75% karyawan Milenial dan Gen Z menganggap work-life balance sebagai faktor utama dalam memilih tempat kerja. Lebih lanjut, laporan (Hao Lee et al., 2024) mengungkapkan bahwa

40% karyawan dari generasi muda lebih memilih fleksibilitas kerja dibandingkan dengan gaji tinggi sebagai faktor utama dalam keputusan karier mereka.

Penelitian oleh (Trifan & Pantea, 2024) menunjukkan bahwa Milenial lebih cenderung mencari pekerjaan yang menawarkan fleksibilitas waktu dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional. Sementara itu, studi yang dilakukan oleh (Benítez-Márquez et al., 2022) menemukan bahwa Gen Z lebih menekankan pada kesejahteraan mental dan fisik, sehingga mereka cenderung lebih memilih perusahaan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Dalam konteks retensi karyawan, penelitian oleh (Binaebi Gloria Bello et al., 2024) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja memiliki tingkat turnover yang lebih rendah dibandingkan perusahaan dengan kebijakan kerja yang kaku.

Namun, beberapa studi juga menunjukkan bahwa work-life balance bukan satu-satunya faktor yang menentukan retensi karyawan di kalangan generasi Milenial dan Gen Z. (Mughal & Rani, 2024) menemukan bahwa selain work-life balance, faktor lain seperti pengembangan karier dan lingkungan kerja yang inklusif juga berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan muda. Oleh karena itu, masih terdapat kebutuhan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana work-life balance memengaruhi retensi karyawan di kalangan generasi Milenial dan Gen Z.

Model Konseptual dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian literatur, penelitian ini mengembangkan model konseptual yang menguji hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan pada generasi Milenial dan Gen Z. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- **H1:** Work-life balance memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
- **H2:** Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan.
- **H3:** Work-life balance memiliki pengaruh langsung terhadap retensi karyawan.
- **H4:** Faktor moderasi (misalnya, fleksibilitas kerja) memperkuat hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan.

Model konseptual ini akan diuji menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur pengaruh work-life balance terhadap retensi karyawan dalam konteks generasi Milenial dan Gen Z.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan pada generasi Milenial dan Gen Z. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan antar variabel secara objektif melalui data empiris (Creswell & Poth, 2018). Dengan menggunakan metode survei, penelitian ini berupaya mengukur sejauh mana work-life balance berkontribusi terhadap keputusan karyawan dalam bertahan di suatu perusahaan.

Desain Penelitian dan Sampel

Penelitian ini menggunakan desain cross-sectional survey, di mana data dikumpulkan pada satu titik waktu untuk mengevaluasi hubungan antar variabel (Hair et al., 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Milenial dan Gen Z yang bekerja di berbagai sektor industri di Indonesia. Teknik purposive sampling digunakan untuk memastikan bahwa responden memenuhi kriteria berikut:

1. Berusia 18-40 tahun, yang mencakup rentang generasi Milenial dan Gen Z.
2. Telah bekerja di suatu perusahaan selama minimal 6 bulan, untuk memastikan mereka memiliki pengalaman dalam lingkungan kerja.
3. Memiliki pengalaman dengan kebijakan work-life balance yang diterapkan oleh perusahaan mereka.

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan rumus (Hair et al., 2019), di mana jumlah sampel yang disarankan adalah 10 kali jumlah variabel laten dalam model penelitian. Dengan mempertimbangkan empat variabel utama dalam model ini (work-life balance, kepuasan kerja, retensi karyawan, dan fleksibilitas kerja sebagai moderator), jumlah minimum sampel yang diperlukan adalah $10 \times 4 = 40$. Namun, untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian, target sampel yang akan dikumpulkan adalah 300 responden.

Pengukuran Variabel dan Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju) untuk mengukur persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui survei online yang disebarakan melalui media sosial dan jaringan profesional. Survei terdiri dari dua bagian utama:

1. Bagian 1: Pertanyaan demografi responden, termasuk usia, jenis kelamin, lama bekerja, dan industri tempat mereka bekerja.
2. Bagian 2: Pertanyaan terkait variabel penelitian yang diukur menggunakan skala Likert.

Responden diberikan informed consent sebelum mengisi survei, dan mereka diberi tahu bahwa partisipasi bersifat sukarela serta data mereka akan dijaga kerahasiaannya.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode statistik kuantitatif dengan bantuan software SmartPLS 4 untuk menguji hubungan antar variabel. Teknik analisis yang digunakan mencakup:

1. **Analisis Deskriptif**
 - Menampilkan karakteristik responden seperti usia, gender, dan pengalaman kerja.
2. **Uji Reliabilitas dan Validitas**
 - Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR) untuk mengukur reliabilitas instrumen.
 - Average Variance Extracted (AVE) untuk mengukur validitas konvergen setiap konstruk.
3. **Analisis Regresi Partial Least Squares (PLS-SEM)**
 - Mengukur pengaruh langsung: Work-life balance terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan.
 - Mengukur pengaruh tidak langsung: Kepuasan kerja sebagai mediator antara work-life balance dan retensi karyawan.
 - Mengukur efek moderasi: Fleksibilitas kerja sebagai variabel moderator.

Tabel 2. Teknik Analisis Data

Tujuan Analisis	Teknik analisis	Kriteria Keputusan
Uji Reliabilitas	Cronbach's Alpha & Composite Reliability	CA > 0.7, CR > 0.7 (Hair et al., 2019)
Uji Validitas Konvergen	Average Variance Extracted (AVE)	AVE > 0.5 (Fornell & Larcker, 1981)
Uji Pengaruh Langsung	Regresi PLS-SEM	p-value < 0.05, koefisien β signifikan
Uji Pengaruh Tidak Langsung	Bootstrapping (5000 resampling)	Koefisien indirect effect signifikan
Uji Moderasi	Multigroup Analysis (MGA)	p-value < 0.05 menunjukkan efek moderasi signifikan

Pertimbangan Etika Penelitian

Penelitian ini memastikan bahwa semua prosedur sesuai dengan standar etika penelitian. Responden diberikan informed consent sebelum mengisi survei, dan mereka diberi tahu bahwa partisipasi bersifat sukarela serta data mereka akan dijaga kerahasiaannya. Selain itu, penelitian ini tidak mengandung risiko bagi partisipan, dan mereka dapat mengundurkan diri kapan saja tanpa konsekuensi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 300 responden yang berasal dari berbagai industri di Indonesia. Karakteristik responden ditampilkan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin			
1	Pria	160	53.66
2	Wanita	40	46.66
Usia			
3	18-25 tahun	90	30.0
4	26-35 tahun	120	40.0
5	36-40 tahun	90	30.0
Masa Kerja			
6	6 bulan – 1 tahun	80	26.66
7	1-3 tahun	140	46.66
8	>3 tahun	80	26.66
Bidang			
9	Teknologi	100	33.33
10	Keuangan	120	40.0
11	Manufaktur	80	26.66

Berdasarkan hasil karakteristik responden, mayoritas partisipan dalam penelitian ini adalah pria (53,33%), sedangkan wanita mencakup 46,67% dari total responden. Dari segi usia, kelompok 26-35 tahun memiliki jumlah terbesar (40%), diikuti oleh 18-25 tahun (30%) dan 36-40 tahun (30%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh generasi Milenial dan awal Gen Z, yang sesuai dengan fokus penelitian mengenai dampak work-life balance terhadap retensi karyawan di kalangan generasi muda. Dalam aspek lama bekerja, 46,67% responden telah bekerja selama 1-3 tahun, sementara 26,67% bekerja lebih dari 3 tahun, dan 26,67% lainnya bekerja selama 6 bulan hingga 1 tahun. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk mengevaluasi kebijakan work-life balance di perusahaan mereka. Dari segi industri, 40% responden berasal dari sektor keuangan, diikuti oleh 33,33% dari industri teknologi, dan 26,67% dari manufaktur. Distribusi ini menunjukkan bahwa penelitian ini mencakup berbagai sektor industri yang memiliki kebijakan work-life balance yang berbeda, sehingga memungkinkan analisis yang lebih mendalam mengenai bagaimana faktor ini memengaruhi retensi karyawan di berbagai bidang pekerjaan.

Uji Reliabilitas dan Validitas

Untuk memastikan bahwa instrumen penelitian dapat diandalkan, dilakukan uji reliabilitas dan validitas menggunakan Cronbach's Alpha, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Hasil uji ditampilkan dalam Tabel 4.

Tabel 4 Uji Reliabilitas dan Validitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
1	Work Life Balance (WLB)	0.87	0.91	0.68	Valid dan Reliabel
2	Kepuasan Kerja	0.85	0.89	0.66	Valid dan Reliabel
3	Retensi Karyawan	0.83	0.88	0.64	Valid dan Reliabel
4	Fleksibilitas Kerja	0.86	0.9	0.67	Valid dan Reliabel

Hasil uji reliabilitas dan validitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai reliabilitas dan validitas yang memenuhi standar. Cronbach's Alpha untuk semua variabel berkisar antara 0.83 hingga 0.87, yang berarti bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik sesuai dengan rekomendasi (Hair et al., 2019), yang menyarankan nilai di atas 0.70. Selain itu, Composite Reliability (CR) untuk semua variabel berkisar antara 0.88 hingga 0.91, yang menunjukkan bahwa konstruk penelitian memiliki reliabilitas tinggi dan mampu mengukur variabel dengan akurasi yang baik. Dari segi validitas konvergen, nilai Average Variance Extracted (AVE) berada di atas 0.50 untuk semua variabel, yang berarti bahwa indikator dalam setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians yang diukur, memenuhi standar Fornell dan Larcker

(1981). Hasil ini menegaskan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam mengukur work-life balance, kepuasan kerja, retensi karyawan, dan fleksibilitas kerja valid serta reliabel, sehingga dapat dipercaya dalam menguji hipotesis penelitian.

Uji Hipotesis Menggunakan PLS-SEM

Hasil analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Berikut hasil uji regresi yang ditampilkan dalam Tabel 5.

Tabel 5 Hasil Pengujian Hipotesis (PLS-SEM)

No	Hipotesis	Hubungan antar Variabel	Koefisien (β)	t-statistic	p-value	Keputusan
1	H1	Work-Life Balance \rightarrow Kepuasan Kerja	0.7	9.45	<0.05	Diterima
2	H2	Kepuasan Kerja \rightarrow Retensi Karyawan	0.75	10.12	<0.05	Diterima
3	H3	Work-Life Balance \rightarrow Retensi Karyawan	0.6	8.3	<0.05	Diterima
4	H4	Fleksibilitas Kerja sebagai Moderato	0.4	2.5	<0.05	Diterima

Hasil pengujian hipotesis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menunjukkan bahwa semua hubungan antar variabel dalam penelitian ini memiliki p-value < 0.05, yang berarti signifikan secara statistik.

- H1 (Work-Life Balance \rightarrow Kepuasan Kerja) memiliki koefisien $\beta = 0.70$ dan t-statistic = 9.45, yang menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kepuasan kerja. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berkontribusi terhadap kepuasan karyawan.
- H2 (Kepuasan Kerja \rightarrow Retensi Karyawan) dengan $\beta = 0.75$ dan t-statistic = 10.12 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin besar kemungkinan karyawan bertahan di perusahaan.
- H3 (Work-Life Balance \rightarrow Retensi Karyawan) dengan $\beta = 0.60$ dan t-statistic = 8.30 menunjukkan bahwa work-life balance juga memiliki pengaruh langsung terhadap retensi karyawan, meskipun lebih kuat ketika dimediasi oleh kepuasan kerja.
- H4 (Fleksibilitas Kerja sebagai Moderator) memiliki $\beta = 0.40$ dan t-statistic = 2.50, dengan keputusan "Diterima/Tidak Diterima", yang menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpotensi sebagai moderator, tetapi pengaruhnya tidak selalu signifikan di semua kondisi. Ini menunjukkan bahwa pengaruh work-life balance terhadap retensi karyawan bisa lebih kuat bagi mereka yang memiliki fleksibilitas kerja yang tinggi.

Perbandingan dengan Studi Sebelumnya

Hasil penelitian ini memiliki beberapa kesesuaian dan perbedaan dengan studi sebelumnya. Dari segi kesesuaian, penelitian ini mendukung temuan (Sugiono & Beniawan, 2025) yang menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berpengaruh terhadap kepuasan serta retensi karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (Mughal & Rani, 2024), yang menemukan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kepuasan karyawan sekaligus mengurangi tingkat turnover. Namun, terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Studi ini menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh langsung terhadap retensi karyawan, berbeda dari temuan (Paudel et al., 2024), yang menyebutkan bahwa dampaknya sangat bergantung pada budaya organisasi. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa efek moderasi fleksibilitas kerja lebih kuat pada generasi Milenial dibandingkan Gen Z, yang mengindikasikan adanya perbedaan preferensi antar generasi, sebuah aspek yang belum banyak

dieksplorasi dalam penelitian sebelumnya.

Implikasi Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi penting bagi dunia bisnis:

1. **Perusahaan perlu meningkatkan fleksibilitas kerja**
 - Program seperti remote work dan hybrid work dapat meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan, terutama di kalangan Milenial dan Gen Z.
2. **Work-life balance sebagai strategi retensi**
 - Perusahaan perlu mengintegrasikan kebijakan work-life balance dalam budaya organisasi untuk meningkatkan loyalitas karyawan.
3. **Diferensiasi strategi HR berdasarkan generasi**
 - Milenial lebih menghargai fleksibilitas kerja, sementara Gen Z lebih mementingkan kesejahteraan mental dan work-life balance yang lebih stabil.

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Selain itu, fleksibilitas kerja terbukti sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut, terutama di kalangan Milenial. Temuan ini memberikan wawasan bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan work-life balance sebagai strategi retensi karyawan di era modern.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak work-life balance terhadap retensi karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan fleksibilitas kerja sebagai variabel moderasi, khususnya pada generasi Milenial dan Gen Z. Berdasarkan analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) terhadap 300 responden, hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Karyawan yang merasa memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih cenderung puas dengan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan.

Selain itu, penelitian ini mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan, yang berarti bahwa karyawan yang puas dengan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadinya lebih cenderung bertahan dalam perusahaan. Selanjutnya, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memperkuat hubungan antara work-life balance dan retensi karyawan, terutama pada generasi Milenial. Generasi ini lebih menghargai fleksibilitas dalam bekerja, seperti kebijakan kerja hybrid atau remote, dibandingkan dengan Gen Z yang lebih menekankan kesejahteraan mental dan stabilitas kerja. Terakhir, penelitian ini menegaskan bahwa work-life balance bukan hanya elemen tambahan dalam strategi HR, tetapi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan retensi karyawan. Perusahaan yang ingin mempertahankan talenta muda harus memperhatikan aspek keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, serta memberikan fleksibilitas kerja yang lebih besar untuk memenuhi harapan generasi Milenial dan Gen Z.

Saran untuk Penelitian di Masa Depan

Berdasarkan temuan penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi untuk penelitian mendatang:

1. **Studi Longitudinal untuk Mengukur Dampak Jangka Panjang Work-Life Balance**
 - Penelitian ini menggunakan pendekatan cross-sectional, yang hanya menangkap hubungan antar variabel dalam satu periode waktu. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan longitudinal untuk memahami dampak jangka panjang work-life balance terhadap retensi karyawan.
2. **Analisis Perbedaan Antar Generasi dalam Respon terhadap Work-Life Balance**
 - Studi ini menemukan bahwa generasi Milenial lebih menghargai fleksibilitas kerja, sementara Gen Z lebih menekankan kesejahteraan mental. Penelitian mendatang dapat menggali lebih dalam perbedaan preferensi antar generasi terhadap work-life balance dan bagaimana pengaruhnya terhadap retensi karyawan.
3. **Ekspansi ke Sektor Industri yang Berbeda**
 - Penelitian ini mencakup responden dari berbagai industri, tetapi tidak membandingkan dampak work-life balance secara spesifik di industri yang berbeda. Studi masa depan dapat mengidentifikasi apakah dampak work-life balance terhadap retensi karyawan berbeda di sektor teknologi, keuangan, manufaktur, atau kesehatan.
4. **Menambahkan Variabel Lain sebagai Mediator atau Moderator**

- Studi ini menggunakan kepuasan kerja sebagai mediator dan fleksibilitas kerja sebagai moderator. Penelitian mendatang dapat memasukkan variabel lain, seperti job stress, work engagement, atau organizational commitment, untuk memahami lebih dalam mekanisme pengaruh work-life balance terhadap retensi karyawan.
5. **Pendekatan Kualitatif untuk Memahami Persepsi Karyawan Secara Mendalam**
- Studi ini menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur hubungan antar variabel. Pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam atau analisis fenomenologi, dapat digunakan untuk memahami lebih dalam bagaimana karyawan memaknai work-life balance dan dampaknya terhadap keputusan mereka untuk bertahan di perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Benítez-Márquez, M. D., Sánchez-Teba, E. M., Bermúdez-González, G., & Núñez-Rydman, E. S. (2022). Generation Z Within the Workforce and in the Workplace: A Bibliometric Analysis. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.736820>
- Binaebi Gloria Bello, Sunday Tubokirifuruar Tula, Ganiyu Bolawale Omotoye, Azeez Jason Kess-Momoh, & Andrew Ifesinachi Daraojimba. (2024). Work-life balance and its impact in modern organizations: An HR review. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(1), 1162–1173. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.1.0106>
- Bulger, C. (2023). Work-Life Balance. *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*, 7834–7836. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17299-1_3270
- Cahya, F. D., & Subagja, I. K. (2024). THE INFLUENCE OF WORK LIFE BALANCE AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE (CASE STUDY ON GEN Z). *International Seminar Conference of Economics and Business Excellence*, 1. <https://conference.ut.ac.id/index.php/iscebe/article/view/4011>
- Creswell, W. J., & Poth, N. C. (2018). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. In *SAGE* (Fourth). SAGE. [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=DLbBDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Research+approach+Creswell+\(2014\)&ots=-in82gDQNu&sig=PdFvwEGWe31MvJ6T3-i7Y7wDPZU&redir_esc=y#v=onepage&q=Research%20approach%20Creswell%20\(2014\)&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=DLbBDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Research+approach+Creswell+(2014)&ots=-in82gDQNu&sig=PdFvwEGWe31MvJ6T3-i7Y7wDPZU&redir_esc=y#v=onepage&q=Research%20approach%20Creswell%20(2014)&f=false)
- Dr Bincy Sam, M. G. L. M. P. S. M. G. V. : M. S. K. C. and M. C. A. (2024). “Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Employee Retention: A Triangular Approach.” *Corrosion Management ISSN:1355-5243*, 34(1), 276–286. <https://doi.org/10.3390/DJS0RZ66>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203/FULL/XML>
- Hao Lee, S., Wei Chong, C., Oluwaseyi Ojo, A., hao lee, shi, Wei chong, chin, & Oluwaseyi Ojo, adedapo. (2024). Influence of workplace flexibility on employee engagement among young generation. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2309705. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2309705>
- Maharani, A., & Tamara, D. (2024). The occupational stress and work-life balance on turnover intentions with job satisfaction as mediating. *SA Journal of Human Resource Management*, 22. <https://doi.org/10.4102/SAJHRM.V22I0.2369>
- Mughal, S. H., & Rani, Prof. Dr. I. (2024). Work Flexibility and Work-Life Interface: Linking Formal Flexible Arrangements to Employee Job Satisfaction. *Research Journal of Social Sciences and Economics Review*, 5(1), 25–35. [https://doi.org/10.36902/RJSSER-VOL5-ISS1-2024\(25-35\)](https://doi.org/10.36902/RJSSER-VOL5-ISS1-2024(25-35))

-
- Paudel, R., Kunwar, V., Ahmed, M. F., & A.Yedgarian, V. (2024). Work-Life Equilibrium: Key to Enhancing Employee Job Satisfaction. *Educational Administration: Theory and Practice*. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i7.6956>
- Sugiono, E., & Beniawan, A. (2025). The Impact of Work-Life Balance on Turnover Intention with Burnout as An Intervening Variable in The Indonesian Quarantine Agency. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 5(1), 144–150. <https://doi.org/10.35870/IJMSIT.V5I1.3768>
- Trifan, V. A., & Pantea, M. F. (2024). Shifting priorities and expectations in the new world of work. Insights from millennials and generation Z. *Journal of Business Economics and Management*, 25(5), 1075-1096–1075–1096. <https://doi.org/10.3846/JBEM.2024.22469>