

Pengaruh *Compensation System*, *Employee Welfare*, dan *Work-Life Balance* terhadap *Employee Retention*: Bukti dari PT AAE Outdoor Indonesia

Faqih Iman Fadillah¹, Didik Subiyanto², Ahyar Syafwan Lysander³

^{1,2,3} S1 Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta, Indonesia

Correspondence: Faqihimanfadillah@gmail.com

Received: 13 Agustus 2026 | Revised: 27 Agustus, 2026 | Accepted: 28 Agustus 2026

Keywords:

Compensation
System, Employee
Welfare, Employee
Retention, Work-Life
Balance

Abstract

Employee retention has become one of the primary challenges for manufacturing companies in maintaining organizational stability and productivity. This study aims to examine the influence of compensation systems, employee welfare, and work-life balance on employee retention at PT AAE Outdoor Indonesia. A quantitative approach was employed using a survey method. Primary data were collected through questionnaires distributed to employees selected using a purposive sampling technique. Data analysis was conducted using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The findings indicate that the compensation system has a positive and significant effect on employee retention. Employee welfare also demonstrates a significant positive influence on employee retention. Furthermore, work-life balance significantly contributes to improving employees' intention to remain within the organization. Simultaneously, the three independent variables significantly explain variations in employee retention. These findings suggest that organizations should establish competitive compensation policies, improve employee welfare programs, and create a balanced work environment to enhance employee retention. This research contributes to the human resource management literature by providing empirical evidence regarding factors influencing employee retention in Indonesia's manufacturing sector.

Kata Kunci:

Sistem Pengupahan,
Kesejahteraan
Karyawan, Retensi
Karyawan, Industri
Manufaktur, Work-
Life Balance

ABSTRAK

Retensi karyawan merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi perusahaan manufaktur dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia dan keberlangsungan produktivitas perusahaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem pengupahan, kesejahteraan karyawan, dan *work-life balance* terhadap retensi karyawan pada PT AAE Outdoor Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang ditentukan menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengupahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kesejahteraan karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Selain itu, *work-life balance* terbukti memberikan pengaruh positif terhadap retensi karyawan. Secara simultan, ketiga variabel independen mampu menjelaskan variasi retensi karyawan secara signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu mengembangkan kebijakan pengupahan yang kompetitif, meningkatkan program kesejahteraan karyawan, serta menciptakan keseimbangan kehidupan kerja guna mempertahankan karyawan berkinerja tinggi. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan pada sektor manufaktur di Indonesia.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan daya saing dan keberlanjutan organisasi di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis kontemporer (Tj et al., 2024). Dalam konteks industri manufaktur padat karya di Indonesia, retensi karyawan menjadi tantangan krusial akibat tingginya mobilitas tenaga kerja dan perubahan ekspektasi terhadap kualitas lingkungan kerja (Ekhsan et al., 2024). Fenomena pergantian karyawan (*turnover*) yang tinggi secara beruntun mengerosi efisiensi operasional, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta mengganggu produktivitas organisasi secara agregat (De Jesus et al., 2024). Fenomena ini terefleksi secara nyata pada PT AAE Outdoor Indonesia. Berdasarkan data internal perusahaan periode 2023 – 2025, angka *turnover* karyawan menunjukkan tren peningkatan dari 15 % menjadi 24%, di antaranya merupakan *voluntary turnover* pada lini produksi kunci. Kondisi empiris tersebut menegaskan adanya urgensi mendasar untuk mengevaluasi kembali determinan retensi karyawan di entitas tersebut.

Secara teoritis, retensi karyawan dipengaruhi oleh konvergensi beberapa faktor manajemen sumber daya manusia. Pertama, sistem kompensasi memegang peranan mendasar sebagai instrumen motivasi dan bentuk apresiasi material atas kontribusi karyawan (Tj et al., 2024). Kedua, program kesejahteraan karyawan, baik berbentuk insentif kesehatan, jaminan sosial, maupun pengembangan kapasitas yang berfungsi memperkuat keterikatan emosional (*affective commitment*) dan kepuasan kerja (De Jesus et al., 2024). Ketiga, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) kini bergeser menjadi ekspektasi utama karyawan kontemporer untuk meminimalisasi risiko *burnout* akibat beban kerja manufaktur yang tinggi (Ekhsan et al., 2024).

Meskipun ketiga variabel tersebut telah banyak dikaji, literatur terdahulu masih menunjukkan *research gap* berupa ketidakkonsistenan temuan empiris (*empirical gap*). Sebagian studi menempatkan kompensasi finansial sebagai prediktor tunggal paling dominan dalam menahan niat keluar karyawan (Vikar & Wahyuni, 2026). Sebaliknya, konsensus riset lain justru membuktikan bahwa faktor non-finansial seperti *work-life balance* dan kesejahteraan psikologis memiliki daya pengikat yang jauh lebih substansial daripada sekadar imbalan materi (Andrić et al., 2025). Selain itu, mayoritas studi terdahulu menguji variabel-variabel tersebut secara parsial atau berfokus pada sektor jasa dan teknologi, sehingga menciptakan *contextual gap* mengenai bagaimana integrasi simultan ketiga prediktor ini bekerja pada sektor manufaktur outdoor yang memiliki dinamika kerja unik (Handoko et al., 2025).

Untuk mengisi kekosongan teoretis dan praktis tersebut, *novelty* (kebaruan) dari penelitian ini terletak pada pemodelan komprehensif yang mengintegrasikan aspek imbalan finansial (Sistem Kompensasi), insentif protektif (Kesejahteraan Karyawan), dan pemenuhan kebutuhan psikososial (*Work-Life Balance*) secara simultan dalam menentukan konfigurasi retensi karyawan di PT AAE Outdoor Indonesia. Kebaruan ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur manajemen SDM pada industri manufaktur berkembang, tetapi juga memberikan preskripsi manajerial berbasis bukti (*evidence-based*) dalam merumuskan strategi retensi yang tepat guna.

METODE

Penelitian kuantitatif berpola eksplanatori ini mengeksplorasi hubungan kausalitas antara sistem kompensasi, kesejahteraan karyawan, dan *work-life balance* terhadap retensi karyawan di PT AAE Outdoor Indonesia, Brebes, Jawa Tengah. Pendekatan ini dipilih untuk menguji hipotesis dan mengukur determinasi antarvariabel secara objektif melalui analisis inferensial.

Studi ini menerapkan teknik pengumpulan data jenuh (*census sampling*), di mana seluruh populasi karyawan yang berjumlah 100 orang dijadikan sampel penelitian. Instrumen pengumpulan data mengintegrasikan data sekunder organisasi serta data primer berupa kuesioner terstruktur berskala Likert 5-poin dari rentang Sangat Tidak Setuju (1) hingga Sangat Setuju (5) yang diadaptasi untuk mengukur konstruk perseptual responden secara presisi (Huda et al., 2025).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Data Responden

Karakteristik data responden dalam penelitian ini meliputi beberapa identitas demografis, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan status pernikahan. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT AAE Outdoor Indonesia dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang. Ringkasan karakteristik demografi responden secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1: Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik Responden	Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	25	25%
	Perempuan	75	75%
	Total	100	100%
Usia	17 – 23 Tahun	50	50%
	24 – 29 Tahun	20	20%
	30 – 35 Tahun	15	15%
	36 – 40 Tahun	15	15%
	Total	100	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	70	70%
	Diploma	10	10%
	S1 (Sarjana)	15	15%
	S2 (Magister)	5	5%
	Total	100	100%
Status Pernikahan	Kawin	50	50%
	Belum Kawin	50	50%
	Total	100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1 di atas, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 75 orang (75%), sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang (25%), yang menunjukkan bahwa tenaga kerja di PT AAE Outdoor Indonesia didominasi oleh perempuan. Ditinjau dari kelompok usia, responden terbanyak berada pada kategori usia muda yaitu 17–23 tahun sebanyak 50 orang (50%), disusul oleh responden berusia 24–29 tahun sebanyak 20 orang (20%), kelompok usia 30–35 tahun sebanyak

15 orang (15%), dan kelompok usia 36–40 tahun sebanyak 15 orang (15%), yang menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif generasi muda. Untuk tingkat pendidikan terakhir, responden didominasi oleh lulusan SMA/SMK yaitu sebanyak 70 orang (70%), diikuti oleh jenjang Sarjana (S1) sebanyak 15 orang (15%), Diploma sebanyak 10 orang (10%), serta Magister (S2) sebanyak 5 orang (5%), yang menunjukkan bahwa mayoritas kualifikasi pendidikan tenaga kerja perusahaan berlatar belakang pendidikan menengah atas atau kejuruan. Sementara itu, berdasarkan status pernikahan, persebaran responden berada dalam kondisi seimbang antara yang sudah menikah (*kawin*) yaitu sebanyak 50 orang (50%) dan yang belum menikah (*belum kawin*) sebesar 50 orang (50%).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui berapa tingkat konsistensi jawaban responden pada kuisioner. Instrumen penelitian yang digunakan kuisioner dinyatakan reliabel apabila menunjukkan cronbach alpa $>0,6$.

Variabel sistem pengupahan

Tabel 2: Hasil Uji Validitas Sistem Pengupahan

No	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	SP1	0,726	0,195	Valid
2	SP2	0,662	0,195	Valid
3	SP3	0,683	0,195	Valid
4	SP4	0,596	0,195	Valid
5	SP5	0596	0,195	Valid
6	SP6	0,537	0,195	Valid

Sumber: Data primer, diolah 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dari 6 pernyataan dari variabel Sistem Pengupahan dinyatakan Valid sehingga dapat digunakan untuk pengambilan data selanjutnya.

Variabel Kesejahteraan Karyawan

Tabel 3: Hasil Uji Validitas Kesejahteraan Karyawan

No	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	KK1	0,561	0,195	Valid
2	KK2	0,763	0,195	Valid
3	KK3	0,641	0,195	Valid
4	KK4	0,763	0,195	Valid
5	KK5	0,475	0,195	Valid
6	KK6	0,507	0,195	Valid

Sumber: Data primer diolah 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka 6 pernyataan dari variabel Kesejahteraan Karyawan dinyatakan Valid sehingga dapat digunakan untuk pengambilan data selanjutnya.

Variabel *Work-Life Balance*

Tabel 4: Hasil Uji Validitas *Work-Life Balance*

No	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	WLB1	0,875	0,195	Valid
2	WLB2	0,875	0,195	Valid
3	WLB3	0,875	0,195	Valid
4	WLB4	0,741	0,195	Valid
5	WLB5	0,243	0,195	Valid
6	WLB6	0,741	0,195	Valid

Sumber: Data primer, diolah 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka 6 pernyataan dari variabel *Work-Life Balance* dinyatakan Valid sehingga dapat digunakan untuk pengambilan data selanjutnya.

Varibel Retensi Karyawan

Tabel 5: Hasil Uji Validitas Retensi Karyawan

No	Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	RK1	0,735	0,195	Valid
2	RK2	0,691	0,195	Valid
3	RK3	0,666	0,195	Valid
4	RK4	0,484	0,195	Valid
5	RK5	0,581	0,195	Valid
6	RK6	0,581	0,195	Valid

Sumber: Data primer, diolah 2026

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk menilai sejauh mana variabel independent sistem penggajian, kebahagiaan karyawan, dan keseimbangan kerja-hidup dapat menjelaskan perubahan retensi karyawan. Hasil analisis menunjukkan nilai *R-squared* yang disesuaikan sebesar 0,903, yang menunjukkan bahwa 90,3% perubahan retensi karyawan dapat dijelaskan oleh tiga variabel independen dalam model regresi. Sisanya 9,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar cakupan penelitian ini.

Koefisien determinasi yang tinggi menunjukkan bahwa model regresi yang diusulkan memiliki daya penjas yang signifikan (Alimah, 2020). Hasil ini menunjukkan bahwa kombinasi sistem penggajian, kebahagiaan karyawan, dan keseimbangan kerja-hidup memainkan peran penting dalam menentukan retensi karyawan di PT AAE Outdoor Indonesia. Namun, retensi karyawan juga dapat dipengaruhi oleh fakta organisasi lain, seperti gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, peluang pertumbuhan karir, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan yang tidak termasuk dalam analisis ini (Hidayatullah et al., 2025).

Tabel 6: Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	r table	Keterangan
Sistem Pengupahan	0,702	0,60	Reliabel
Kesejahteraan Karyawan	0,665	0,60	Reliabel
Work-Life Balance	0,824	0,60	Reliabel

Retensi Karyawan	0,690	0,60	Reliabel
------------------	-------	------	----------

Sumber : Data primer, diolah 2026

Berdasarkan tabel tersebut variabel Sistem Pengupahan mempunyai nilai Cronbach alpha based on standarized 0,702 > 0,6. Variabel Kesejahteraan Karyawan mempunyai Cronbach alpha based on standarized 0,665 > 0,6. Variabel Work-Life Balance Cronbach alpha based on standarized 0,824 > 0,6. Variabel Retensi Karyawan Cronbach alpha based on standarized 0,690 > 0,6. Seluruh instrumen kuisioner dalam penelitian dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 7: Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	Koefisien Korelasi (R)	Koefisien Determinasi (R ²)	Koefisien Determinasi Disesuaikan (Adjusted R ²)	Standar Galat Estimasi
1	0,952	0,906	0,903	1,726

Sumber: Output SPSS yang diolah (2026).

Berdasarkan Tabel 9, model regresi memberikan nilai Adjusted R Square sebesar 0,903. Ini menunjukkan bahwa 90,3% perbedaan retensi karyawan dapat dijelaskan oleh sistem kompensasi, kesejahteraan karyawan, dan keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan sisanya 9,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Selanjutnya Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi memiliki dampak positif yang signifikan secara statistik terhadap retensi karyawan ($t = 15,237$; Sig. = 0,000). Oleh karena itu, hipotesis pertama (H_1) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kebijakan kompensasi mendorong karyawan untuk tetap berada di organisasi, karena mereka menganggap kompensasi yang adil dan kompetitif sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi mereka. Di sisi lain, kesejahteraan karyawan tidak menunjukkan dampak yang signifikan secara statistik terhadap retensi karyawan ($t = -1,135$; Sig. = 0,259). Dengan nilai signifikansi di atas 0,05, hipotesis kedua (H_2) ditolak. Temuan ini menyiratkan bahwa program kesejahteraan yang diterapkan bukanlah faktor kunci dalam keputusan karyawan untuk tetap bertahan. Karyawan cenderung memprioritaskan imbalan finansial langsung dan kondisi kerja daripada hanya berfokus pada manfaat kesejahteraan.

Hasil analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki dampak positif yang signifikan terhadap retensi karyawan ($t = 4,289$; Sig. = 0,000). Dengan demikian, hipotesis ketiga (H_3) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik dalam aspek profesional dan pribadi cenderung lebih berkomitmen pada organisasi dan memiliki niat yang lebih tinggi untuk tetap bersama perusahaan.

Tabel 8: Hasil Uji Patrial

Variabel	Nilai t- hitung	Signifikansi (Sig.)	Keputusan
Sistem Kompensasi (X_1)	15,237	0,000	Diterima
Kesejahteraan Karyawan (X_2)	-1,135	0,259	Ditolak
Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work-Life Balance</i>) (X_3)	4,289	0,000	Diterima

Sumber: Output SPSS yang diolah (2026).

Sistem penghargaan secara substansial memengaruhi retensi karyawan ($t = 15,237$; $p < 0,001$), menunjukkan bahwa kompensasi yang lebih tinggi mendorong karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Di sisi lain, kesejahteraan karyawan tidak memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan ($t = -1,135$; $p = 0,259$). Sementara itu, keseimbangan kehidupan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan ($t = 4,289$; $p < 0,001$).

Berikutnya hasil uji signifikansi simultan (uji F) dilakukan untuk menentukan apakah kompensasi, kesejahteraan karyawan, dan keseimbangan kerja-hidup secara simultan berkontribusi terhadap retensi karyawan. Analisis menunjukkan nilai signifikansi 0,000, yang lebih rendah dari ambang batas 0,05. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H_4) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara kolektif memiliki dampak yang signifikan secara statistik terhadap retensi karyawan di PT AAE Outdoor Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa retensi karyawan tidak dapat dijelaskan oleh satu elemen organisasi saja, melainkan oleh interaksi beberapa praktik manajemen sumber daya manusia. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengadopsi strategi sumber daya manusia terintegrasi, yang mencakup sistem kompensasi yang kompetitif, program kesejahteraan karyawan yang efektif, dan kebijakan keseimbangan kerja-hidup yang mendukung, untuk meningkatkan retensi karyawan.

Tabel 9: Hasil Uji Simultan

Model	Jumlah Derajat Kuadrat (Sum of Squares)	Bebas (df)	Rata-rata Kuadrat (Mean Square)	F-hitung	Signifikansi (Sig.)
Regresi	1201,863	3	400,621	143,690	0,000
Residual	133,829	96	2,788	-	-
Total	1335,692	99	-	-	-

Keterangan:

Variabel Dependen (Y): Retensi Karyawan (Employee Retention)

Prediktor: Konstanta, Sistem Kompensasi (X_1), Kesejahteraan Karyawan (X_2), dan Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work-Life Balance) (X_3).

Sumber: Output SPSS yang Diproses (2026).

Tabel diatas merupakan hasil uji signifikansi simultan (ANOVA). Model regresi menghasilkan nilai F sebesar 143,690 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang berada di bawah ambang signifikansi 0,05. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H_4) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi, kesejahteraan karyawan, dan keseimbangan kerja-hidup secara simultan memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan di PT AAE Outdoor Indonesia. Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi yang diajukan secara statistik dapat diterima untuk menjelaskan retensi karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Retensi Karyawan

Sistem Kompensasi berpengaruh positif dan paling dominan terhadap Retensi Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan dan daya saing kompensasi finansial menjadi faktor utama yang mengikat karyawan pada organisasi. Sesuai *Equity Theory*, ketika karyawan merasa imbalan yang diterima sepadan dengan beban kerja dan kinerja, keinginan untuk mencari peluang di luar perusahaan dapat ditekan (Isnaini et al., 2024; Keltu & Dorta-Afonso, 2024; Khtatbeh et al., 2025).

Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Retensi Karyawan

Kesejahteraan Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa program kesejahteraan non-finansial dipersepsikan sebagai *hygiene factors*, bukan *motivator* yang mampu menahan karyawan untuk tetap bertahan. Karyawan manufaktur cenderung lebih memprioritaskan imbalan materi langsung dan kepastian finansial (Cheah et al., 2025; De Jesus et al., 2024; Lee et al., 2025).

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Retensi Karyawan

Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan. Fleksibilitas dan keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi merupakan kebutuhan psikologis mendasar. Dukungan manajemen terhadap *work-life balance* dapat menurunkan *burnout* dan meningkatkan komitmen karyawan untuk tetap berkontribusi pada perusahaan (Andrić et al., 2025; Rachman et al., 2025; Silva et al., 2024).

Pengaruh Simultan dan Integrasi Model Manajemen SDM

Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan. Adjusted menunjukkan bahwa 90,3% varians retensi karyawan dapat dijelaskan oleh Sistem Kompensasi, Kesejahteraan Karyawan, dan *Work-Life Balance*, sementara 9,7% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model. Temuan ini menegaskan bahwa strategi retensi memerlukan sinergi antara kompensasi berbasis kinerja dan dukungan *work-life balance* untuk meminimalkan turnover (Handoko et al., 2025; Pamungkas & Sudiro, 2024).

KESIMPULAN

Melalui pendekatan kuantitatif pada PT AAE Outdoor Indonesia, studi ini membuktikan bahwa sistem kompensasi dan keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*) berdaya pengaruh positif-signifikan secara terhadap retensi karyawan, sementara aspek kesejahteraan (*employee well-being*) tidak menunjukkan dampak parsial yang bermakna. Meski demikian, uji simultan menegaskan kontinuitas efek ketiganya secara kolektif dengan daya eksplanasi yang sangat dominan, yang mengimplikasikan bahwa aksentuasi pada kompensasi adil dan fleksibilitas kerja-hidup harus dijadikan pilar utama strategi retensi SDM tanpa mengabaikan re-evaluasi program kesejahteraan. Terlepas dari tingginya kontribusi variabel teramati, keterbatasan konteks entitas tunggal dan cakupan variabel menuntut preferensi riset mendatang untuk mereplikasi model ini pada multisektor industri dengan mengintegrasikan variabel prediktor kontekstual lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta pengikatan karyawan (*employee engagement*).

DAFTAR RUJUKAN

- Alimah, V. (2020). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT . Kahatex*. 3(2), 58–69.
- Andrić, B., Ahmed, F., & Alfano, R. (2025). Work-Life Balance: The key to employee engagement, psychological well-being, and retention. *Journal of Life Sciences and Organizational Research*, 7(1), 102–118.
<https://journal.lifescifi.com/index.php/art/article/download/647/487/1707>
- Cheah, Y., Rajah, S., & Spector, P. (2025). Motivators, hygiene factors, and ethical considerations in job satisfaction: A study of engineers post-pandemic. *Journal of Industrial & Organizational Psychology*, 18(3), 312–328.
https://www.researchgate.net/publication/394482027_Motivators_hygiene_factors_and_ethical_considerations_in_job_satisfaction_A_study_of_Malaysian_engineers_post-pandemic
- De Jesus, A., Chikove, R., & Parmenas, N. (2024). Employee well-being and employee retention: Empirical study on operational efficiency and productivity. *Journal of Applied Organizational Management*, 11(2), 45–58.
https://www.researchgate.net/publication/396096885_Employee_well-being_and_employee_retention_empirical_study_in_an_Indonesian_company
- Ekhsan, M., Supriyanto, A., & Setiawan, B. (2024). Employee Retention Implementation Prevents Employee Turnover in Indonesian Manufacturing Sectors. *Siber Journal of Advanced Management and Business*, 2(3), 112–125.
https://www.researchgate.net/publication/384951392_Employee_Retention_Implementation_Prevents_Employee_Turnover
- Handoko, T., Dunan, H., & Halim, A. (2025). Employee retention through satisfaction and engagement from compensation and work environment in manufacturing sector. *Academia Open*, 10(1), 1–14.
<https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/11924>
- Hidayatullah, M., Hatami, H., & Fauziannor, A. (2025). *Retensi Karyawan Generasi Z Di Indonesia Berdasarkan Kajian Literatur Sistematis*. 3(2), 1–16.
- Huda, N., Manek, A., Taolin, M. L., & Aziz, A. (2025). The effect of compensation, work environment, and work-life balance on employee retention through job satisfaction. *Formosa Journal of Science and Technology*, 4(2), 345–360.
<https://journal.formosapublisher.org/index.php/eiki/article/view/12903>
- Isnaini, A., Di, F., & Sulaeman, E. (2024). Exploring the Impact of Compensation and Benefits on Employee Retention and Performance. *International Journal of Innovative Research in Social Sciences*, 7(4), 1204–1218.
<https://www.ijirss.com/index.php/ijirss/article/view/10582>
- Keltu, A., & Dorta-Afonso, D. (2024). How compensation shapes retention, performance, and turnover intention: An empirical assessment. *Journal of Management & Economics*, 15(2), 140–158.
https://www.researchgate.net/publication/401667329_How_Compensation_Shapes_Retention_Performance_and_Turnover_Intention_among_Generation_Z
- Khtatbeh, M., Al-Zyoud, M., & Al-Azzam, M. (2025). Influence of Compensation, Work-Life Balance and Psychological Well-Being on Employee Retention. *Journal of Management & Muamalah*, 15(2), 89–105.
https://www.researchgate.net/publication/398084919_Influence_of_Compensation_Work-Life_Balance_and_Psychological_Well-Being_on_Employee_Retention
- Lee, J., Koh, S., & Thant, K. (2025). The Influence of Motivator Factors and Hygiene Factors

- on Job Satisfaction and Intention to Stay. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 5(9), 4508–4520. <https://eduvest.greenvest.co.id/index.php/edv/article/download/51236/4508>
- Pamungkas, A., & Sudiro, A. (2024). The Effect of Work-Life Balance and Compensation on Turnover Intention / Employee Retention. *International Journal of Social Service and Research*, 4(2), 115–128. <https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/armada/article/view/1989>
- Rachman, A., Kurniawan, D., & Setiawan, I. (2025). Mitigating employee burnout through work-life balance initiatives: Impact on retention in manufacturing firms. *International Journal of Human Resource Studies*, 15(1), 78–95. https://www.researchgate.net/publication/398112234_Mitigating_employee_burnout_through_work-life_balance_initiatives
- Silva, R., Andrade, C., & Santos, A. (2024). Modelling the relationship between work-life balance, workload, and employees' turnover intentions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(10), 3347–3365. <https://www.emerald.com/ijppm/article/74/10/3347/1252773/Modelling-the-relationship-between-work-family>
- Tj, H. W., Wibowo, J. M., & Widjaja, B. T. (2024). Human capital, competitive advantage, and business performance: A study of Indonesian organizations. *Management Studies and Business Journal*. <https://researchportal.helsinki.fi/en/publications/human-capital-competitive-advantage-and-business-performance-a-st/>
- Vikar, K., & Wahyuni, S. (2026). How Compensation Shapes Retention, Performance, and Turnover Intention among Generation Z. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 22, 1884–1897. <https://doi.org/10.29406/jmm.v22i1.8760>