

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, MOTIVASI  
DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI  
KARYAWAN CV ARBA'IN JAYA MANDIRI  
SURAKARTA**

**PROPOSAL SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Manajemen**



**Nama : Muhammad Rifa'i**

**NIM : 2021515107**

**Progdi : S1 Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI MANAJEMEN DAN BISNIS (FEB)**

**UNIVERSITAS DHARMA AUB SURAKARTA**

**2024**

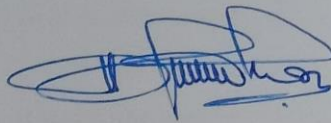
## LEMBAR PERSETUJUAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Muhammad Rifa'i  
NIM : 2021515107  
Program Studi : S1 Manajemen  
Judul Penelitian : Pengaruh Pengembangan Karier, Motivasi dan *Work-life balance* terhadap Retensi Karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.  
Nama Pembimbing : Adi Penawan, S.E, M.M

Surakarta, 06 Januari 2025

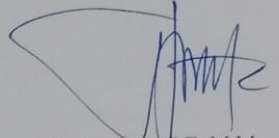
Ketua Program Studi

Pembimbing



Denny Mahendra, S.E, M.M

NIPY: 203DAUB2005



Adi Penawan, S.E, M.M

NIPY: 281DAUB2016

## **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam konteks dunia kerja yang semakin kompetitif, retensi karyawan menjadi salah satu isu krusial bagi perusahaan. CV Arba'in Jaya Mandiri di Surakarta, sebagai salah satu perusahaan yang menghadapi tantangan dalam menjaga karyawan berkualitas agar tetap bertahan. Tingginya angka keluar masuk karyawan dapat berdampak negatif terhadap produktivitas dan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan.

Pada era globalisasi yang semakin pesat, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh manajemen adalah retensi karyawan. Tingginya angka pergantian karyawan dapat mengakibatkan kerugian yang signifikan bagi perusahaan, baik dari segi biaya perekrutan maupun dampak terhadap kinerja tim. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson retensi merupakan proses di mana karyawan terdorong untuk tetap bersama organisasi (Suwaji & Sabella, 2019). Sedangkan menurut Fasquez dalam retensi karyawan tidak hanya sekadar mengenai mempertahankan karyawan, tetapi juga merupakan salah satu pendekatan manajemen yang bertujuan untuk menjaga keberlangsungan ketergantungan saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawannya (Elok Cahyaning Pratiwi & Mila Hariani, 2023).

Fenomena retensi karyawan di CV Arba'in Jaya Mandiri menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan di sektor industri berbasis

produk alami. Faktor utama yang mempengaruhi tingkat retensi karyawan di pabrik ini adalah kualitas lingkungan kerja dan kebijakan manajerial yang diterapkan. Pabrik madu dan herbal umumnya membutuhkan tenaga kerja yang memiliki keterampilan khusus dalam pengolahan bahan alami, sehingga perusahaan harus memberikan perhatian lebih pada kesejahteraan karyawan agar mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap bertahan dalam jangka panjang.

Selain itu, faktor gaji dan tunjangan yang kompetitif di pasar kerja juga memengaruhi tingkat retensi karyawan pada pabrik madu dan herbal. Banyak pabrik yang terletak di daerah terpencil, yang membuatnya sulit untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja dengan keterampilan yang tepat. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang paket kompensasi yang menarik, memberikan kesempatan untuk pengembangan karier, dan memastikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi angka *turnover*.

Keberhasilan pabrik madu dan herbal dalam mempertahankan karyawan juga dipengaruhi oleh budaya perusahaan yang inklusif dan kolaboratif. Karyawan yang merasa dihargai dan menjadi bagian dari tim yang solid akan memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen harus mengedepankan komunikasi yang transparan, menyediakan program pelatihan yang berkelanjutan, serta memberi kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Langkah-langkah ini akan membantu memperkuat loyalitas karyawan dan memastikan mereka tetap ingin berkembang bersama perusahaan.

Pengaruh retensi karyawan pabrik tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti Pengembangan Karier, Motivasi dan *Work-life balance* merupakan diantaranya. Pengembangan karier menurut Dessler mendefinisikan pengembangan karier sebagai proses yang sengaja dilalui oleh seorang individu sehingga membuatnya sadar tentang persyaratan-persyaratan yang berkenaan dengan kariernya serta serangkaian langkah yang ditempuh sepanjang hidupnya untuk memberikan kontribusi bagi pemenuhan karier tersebut (Zhafira Disa & Djastuti, 2019). Siburian dkk., mendefinisikan pengembangan karir adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah karyawan dalam suatu bagian tertentu (Ningsih et al., 2024).

Fenomena pengembangan karir pada CV Arba'in Jaya Mandiri pada perusahaan yang bergerak dalam produksi madu, maklon herbal, dan kosmetik kini menjadi salah satu fokus utama untuk menjaga daya saing serta keberlanjutan usaha. Dalam industri yang semakin berkembang dengan permintaan tinggi terhadap produk berbahan alami, perusahaan dituntut untuk memastikan karyawan tidak hanya menguasai aspek teknis produksi, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan tren pasar serta peraturan yang ada. Program pengembangan karir yang mencakup pelatihan keterampilan teknis mengenai pengolahan bahan alami dan penerapan teknologi terkini akan membantu karyawan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas produk.

Selain pengembangan keterampilan teknis, pengembangan karir di bidang manajerial juga sangat penting dalam perusahaan yang bergerak di sektor madu, maklon herbal, dan kosmetik. Untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang,

perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan manajerial adalah hal yang krusial. Program seperti rotasi jabatan, mentoring, serta pelatihan kepemimpinan dapat membantu menciptakan jalur karir yang jelas dan memberi karyawan peluang untuk naik ke posisi yang lebih strategis. Dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk mengasah kemampuan kepemimpinan mereka, perusahaan tidak hanya meningkatkan kualitas SDM, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih inovatif dan dinamis. Langkah-langkah ini akan memperkuat loyalitas karyawan, mengurangi angka *turnover*, dan memperkuat budaya perusahaan yang berfokus pada kemajuan bersama. Selain itu, memberi akses kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan dan kursus yang relevan akan memperkaya pengetahuan mereka, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dalam inovasi dan pengembangan produk perusahaan. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh pengembangan karier terhadap retensi karyawan yang dilakukan oleh Safira Nurmalitasari (2021), dan Fenni Reiningsih Reke (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Namun bertentangan temuannya oleh Asna Mahlikhatul Muarifah (2024), yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan.

Untuk mempertahankan para karyawan yang berkualitas dan memiliki kemampuan, perlu adanya pemberian motivasi dalam bekerja baik dari pihak perusahaan maupun dari pekerja itu sendiri sehingga karyawan dapat bekerja keras dan antusias dalam bekerja untuk mendapatkan hasil yang optimal. Motivasi kerja merupakan salah satu cara dalam menggerakkan dan mengarahkan para

pekerja agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Motivasi sangat berperan penting dalam meningkatkan kepuasan, produktivitas dan komitmen karyawan di tempat kerja, Motivasi menurut Jufrizen sebagai dorongan, pendorong, atau keinginan adalah faktor yang dapat memacu seseorang untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan pribadi (Nathania & Wijaya, 2024). Menurut Afandi motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Arsindi et al., 2022).

Fenomena pada CV Arba'in Jaya Mandiri mengenai motivasi dipengaruhi oleh perkembangan industri yang menekankan pentingnya kualitas produk dan kepuasan konsumen. Para karyawan di sektor ini sering diberikan dorongan untuk berinovasi dan berkreasi, karena pasar yang terus berubah membutuhkan produk yang tidak hanya sehat tetapi juga menarik bagi konsumen. Di perusahaan madu, misalnya, motivasi muncul dari tantangan untuk menjaga kualitas dan keunggulan produk, sementara di bidang maklon herbal, karyawan didorong untuk menemukan bahan alami baru yang memiliki manfaat kesehatan. Dalam industri kosmetik, semangat untuk menghasilkan produk yang aman dan efektif memperkuat kolaborasi tim dalam usaha mempertahankan citra merek yang terpercaya dan inovatif.

Selain itu, menerapkan sistem motivasi berbasis hasil untuk mendorong kinerja karyawan, misalnya, pada sektor kosmetik dan maklon herbal, pemberian

insentif berdasarkan pencapaian target penjualan atau pengembangan produk baru menjadi pendorong utama untuk mencapai prestasi, penghargaan seperti bonus atau promosi jabatan juga menciptakan lingkungan yang kompetitif namun tetap mendukung kerja sama tim dengan kebijakan pelatihan dan pengembangan karyawan, perusahaan berupaya meningkatkan keterampilan para pegawainya, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada peningkatan kualitas produk dan layanan kepada konsumen, motivasi yang terjaga dengan baik tidak hanya memberikan keuntungan bagi perusahaan, tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan dan kepuasan kerja para karyawan. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh motivasi terhadap retensi karyawan yang dilakukan oleh Rifki Suwaji (2019), Tufiqurrahman Taufiqurrahman (2023), dan Jessica Angeline Nathania (2024) menunjukkan bahwa pengaruh motivasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Selain dengan pengembangan karier dan motivasi, *work-life balance* juga diperlukan karena dapat dilihat bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang sehat mendukung lingkungan kerja yang positif dan produktif dan memberi karyawan kesempatan untuk bertanggung jawab pada pekerjaan mereka sehingga tercapainya loyalitas untuk tetap bertahan di suatu perusahaan. *Work-life balance* menggambarkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. *Work-life balance* merupakan keseimbangan dua peran yang dimiliki atau dilakukan oleh seorang individu, yaitu peran profesional dan peran dalam keluarga, keseimbangan ini akan memberikan dampak kepuasan bagi kehidupan individu yang memegang peran tersebut. *Work-life balance* menentukan seberapa banyak waktu yang tersedia untuk menyeimbangi tuntutan keluarga dan tuntutan

pekerjaan bagi karyawan. Menurut Daipuria dan Kakar (2013) adalah pencarian keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan sehingga timbul rasa nyaman dalam menjalani keduanya (Nurmalitasari, 2021). Konsep *work life-balance* dibangun di atas gagasan bahwa kehidupan kerja dan kehidupan pribadi saling melengkapi satu sama lain sehingga *work-life balance* berperan penting dalam keberhasilan karyawan di suatu perusahaan karena hal ini mendukung kehidupan kerja yang sehat sehingga lingkungan kerja menjadi positif dan produktif.

Fenomena *work-life balance* semakin mendapat perhatian diberbagai industri termasuk di CV Arba'in Jaya Mandiri dalam menghadapi tantangan untuk memenuhi permintaan pasar yang terus berkembang, perusahaan-perusahaan disektor ini semakin menyadari pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi karyawan. Penerapan *work-life balance* bukan hanya bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga sebagai strategi untuk mengurangi stres dan meningkatkan produktivitas. Beberapa perusahaan disektor ini mulai menawarkan fleksibilitas jam kerja, seperti kerja jarak jauh atau jam kerja yang lebih fleksibel, serta program kesejahteraan yang mendukung kesehatan fisik dan mental karyawan.

Selain itu CV Arba'in Jaya Mandiri dapat juga berupaya menciptakan budaya kerja yang mendorong kolaborasi tim dan mempertahankan semangat kerja yang tinggi tanpa mengorbankan kehidupan pribadi karyawan. Keberhasilan penerapan *work-life balance* dapat dilihat dari meningkatnya kepuasan kerja, menurunnya tingkat *turnover*, serta meningkatnya motivasi dan loyalitas karyawan. Misalnya, beberapa perusahaan dibidang madu dan kosmetik

menyediakan fasilitas kesehatan atau memberikan waktu libur yang cukup untuk membantu karyawan memulihkan energi mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas kerja. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan seimbang, perusahaan-perusahaan ini dapat meraih keuntungan jangka panjang melalui karyawan yang lebih bahagia dan produktif. Sesuai dari hasil penelitian terhadulu yang dilakukan oleh Safira Nurmalitasari (2021) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, namun bertentngan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maya Raka Siwi (2024), dan Asna Mahlikhatul Muarifah (2024), yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan.

CV Arba'in Jaya Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi, maklon herbal dan kosmetik. Perusahaan ini terletak di Jl. Letjen Sutoyo, Mojosongo, Kec. Banjarsari, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57127. CV Arba'in Jaya Mandiri memproduksi madu murni, berbagai madu herbal, kapsul, zaitun, jintan hitam, kosmetik, dan masih berbagai produk lain-nya. Maka dari itu diperusahaan ini sangat membutuhkan seseorang yang handal dalam melaksanakan tugasnya yang berhubungan dengan proses pembuatan produk yang akan diproduksi nya.

CV Aaba'in Jaya Mandiri yang di dirikan oleh Sukarna pada tahun 2002, Awal mula bisnis hanya mengambil satu jerigen madu untuk kemudian dijual secara ecer ke toko-toko. ketika itu, banyak yang menolak produk madunya dikarenakan belum mengetahui perusahaannya, seiring berjalannya waktu peendiri CV Arba'in Jaya Mandiri terus berusaha melakukan edukasi pentingnya

madu untuk kesehatan, seiring itu pula produknya mulai dilirik. Setelah madu Arba'in laku di pasaran, CV Aarba'in Jaya Mandiri mengembangkan usaha dengan mengeluarkan beberapa produk herbal lain seperti jintan hitam dan zaitun. Tidak hanya itu, kini CV Arba'in Jaya Mandiri juga merambah produk kosmetik. Dengan menilai minat masyarakat terhadap kosmetik saat ini cukup menjanjikan. Secara khusus perusahaan juga memiliki tenaga apoteker yang memiliki kompetensi dibidang kosmetik. Melalui keluaran produk tersebut, semakin menambah kepercayaan masyarakat.

Puncaknya sepuluh tahun setelah didirikan, CV Arba'in Jaya Mandiri menjadi penguasa pasar di Solo Raya. Tidak puas sampai di situ, kemudian perusahaan tersebut membidik pasar baru di kota-kota besar seperti Yogyakarta dan Bandung. Produk yang dihasilkan oleh CV Arba'in Jaya Mandiri sudah mendapat izin dari BPOM dan memiliki sertifikat halal dari Lembaga Pengkajian Pangan, Obat-obatan, dan Kosmetika Majelis Ulama Indonesia (LPPOK MUI) untuk menjamin kehalalannya.

Berdasarkan dengan penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, MOTIVASI DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN CV ARBA'IN JAYA MANDIRI SURAKARTA”**.

## **B. Rumusan Masalah dan Batasaan Masalah**

### **1. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan di CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta?
- b. Apakah Motivasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan di CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta?
- c. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan di CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta?

### **2. Batasan Masalah**

Pembatasan masalah disusun agar penelitian ini tidak meluas dan jelas jabatannya, Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini difokuskan pada karyawan Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.
- b. Variabel yang dikaji dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karier, Motivasi dan *Work-Life Balance* terhadap Retensi Karyawan di CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.

## **C. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Latar Belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan berikut:

- a. Mengetahui secara empiris pengaruh Pengembangan Karier terhadap retensi karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.
- b. Mengetahui secara empiris pengaruh Motivasi terhadap retensi karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.
- c. Mengetahui secara empiris pengaruh *Work-Life Balance* terhadap retensi karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.

### **2. Kegunaan Penelitian**

- a. Manfaat Teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen SDM, khususnya dalam pengembangan karier seorang karyawan, pemberian motivasi dalam pekerjaan dan pentingnya keseimbangan dunia kerja dan kehidupan pribadi dalam hal menjaga agar seorang karyawan mau mempertahankan pekerjaannya dalam suatu perusahaan.
- b. Manfaat Praktis dari hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajer SDM untuk merumuskan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan retensi karyawan dengan memperhatikan pengembangan karier, motivasi dan *work-life balance*.
- c. Manfaat Sosial penelitian ini dapat membantu menciptakan lingkungan

kerja yang lebih sehat dan produktif, sehingga memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan secara keseluruhan.

#### **D. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis**

##### **1. Landasan Teori**

###### **a. Retensi Karyawan**

###### **1) Pengertian Retensi Karyawan**

Retensi karyawan adalah proses dimana karyawan didorong untuk tetap berada dalam suatu organisasi sampai proyeknya selesai atau dalam periode maksimum. Tambak et al dalam (Yuanita Toendan, 2022). Menurut Mathis dan Jackson retensi karyawan didefinisikan sebagai upaya perusahaan dalam mempertahankan karyawan potensial yang dimilikinya supaya tetap dalam perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan (Zhafira Disa & Djastuti, 2019). Retensi adalah elemen penting dari pendekatan organisasi untuk manajemen bakat yang lebih umum, didefinisikan sebagai pelaksanaan strategi terintegrasi atau sistem yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan mengembangkan proses-proses untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan orang-orang dengan keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis saat ini dan masa depan, Lockwood dalam (Suwaji & Sabella, 2019).

Retensi karyawan adalah metode dan proses pengelolaan karyawan yang berharga agar mereka tidak meninggalkan

posisinya dalam suatu perusahaan Ishak & Pratama dalam (Jumawan et al., 2023). Sedangkan Menurut Disa & Djastuti retensi karyawan sebagai suatu upaya perusahaan dalam mempertahankan karyawannya dengan ciri memiliki potensial bagus dalam pencapaian tujuan dari perusahaan (Khristian et al., 2022).

Kemudian menurut Wijayanti dan Nurtjahjanti perusahaan dituntut untuk memaksimalkan upaya mereka dalam mempertahankan jumlah karyawan potensial agar mereka tidak terpaksa bertahan namun karena suatu keinginan untuk menjadi bagian dari perusahaan (Wayan Sri Pradnyani & Ganesha Rahyuda, 2022).

Maka dapat disimpulkan menurut pendapat para ahli bahwa retensi karyawan adalah bentuk atau cara perusahaan dalam mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam perusahaan tersebut.

## **2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Retensi Karyawan**

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi karyawan dalam mengambil keputusan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi Zeffane dalam (Harvida & Wijaya, 2020), yaitu:

### **a) Faktor karakteristik personal dari karyawan**

Terdapat beberapa karakter individu yang dapat mempengaruhi karyawan dalam mengambil keputusan

untuk bertahan atau meninggalkan organisasi, faktor individu itu antara lain, usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, motivasi kerja, latar belakang keluarga, status perkawinan dan sebagainya. Dalam faktor ini untuk mempertahankan karyawan, organisasi harus memberikan perhatian kepada karyawannya, kemudian harus membuat komunikasi yang baik dengan karyawan. Yang terakhir organisasi harus mampu menyeimbangkan kehidupan karyawan dalam pekerjaan dan diluar pekerjaan.

b) Faktor institusi atau organisasi

Ada beberapa faktor di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi terjadinya retensi karyawan di sebuah organisasi antara lain yaitu kebijakan, reward, pengembangan karir, desain pekerjaan, kepemimpinan, rekrutmen, supervisi, afiliasi kerja.

c) Faktor eksternal atau lingkungan

Selain faktor individu dan organisasi, terdapat faktor lingkungan yang turut mempengaruhi terjadinya retensi karyawan, beberapa faktor lingkungan adalah faktor geografis, kompetitor dan faktor kesempatan kerja lain. Lingkungan kerja yang kompetitif membuat karyawan akan semakin sulit untuk mentoleransi masalah individual dan organisasi. Jumlah lowongan pekerjaan yang tersedia diluar organisasi juga merupakan faktor eksternal yang dapat

mempengaruhi terjadinya retensi karyawan.

d) Faktor lain

Pada faktor lainnya dijelaskan bahwa faktor kinerja objektif dan kinerja subyektif mempengaruhi retensi karyawan. Retensi karyawan karyawan juga dipengaruhi oleh aspek yang membuat karyawan bertahan pada organisasi tempatnya bekerja atau pindah ke organisasi lain yang dapat memberikan keuntungan bagi dirinya.

### 3) Indikator Retensi Karyawan

Pada era global, untuk memiliki SDM yang berkualitas dan mempertahankannya bukan hal yang mudah apalagi sekarang ini. Oleh karena itu perusahaan perlu meningkatkan strategi agar karyawan yang kompeten yang telah dimiliki perusahaan tetap bertahan (retensi) dalam jangka panjang di perusahaan. Menurut Aditeresna dan Mujiati dalam (Hanifa Nurul Hida Hakim et al., 2023). Terdapat tiga indikator antara lain:

a) Peluang karier

Kesempatan belajar dan pengembangan diri di tempat kerja bisa menjadi kunci untuk karyawan.

b) Penghargaan yang diberikan

Karyawan akan tetap tinggal di perusahaan jika diberikan penghargaan atas pekerjaannya.

c) Hubungan karyawan

Karyawan akan bertahan ketika memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain di dalam organisasi.

## **b. Pengembangan Karier**

### **1) Pengertian Pengembangan Karier**

Pengembangan karier merupakan kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan Nawawi dalam (Reiningsih Reke et al., 2023). Pengembangan karir adalah usaha-usaha yang dilakukan oleh individu untuk meningkatkan diri mereka guna mencapai tujuan karir yang telah mereka tetapkan Handoko dalam (Pradita Nindya Aryandha & Deffani Aksan, 2024).

Pengembangan karir adalah proses pengidentifikasi kemampuan karir karyawan dan melalui penerapan model yang tepat untuk mendapatkannya Haryani dalam (Tuna et al., 2024). Adapun pengembangan karir menurut Arismunandar & Khair yaitu kegiatan kepegawaian yang dapat membantu para pegawai dalam perencanaan karir di masa depan (Qomariah Imelda & Niswatin Budiarti, 2023).

Berdasarkan penegertian para ahli diatas dapat didefinisikan bahwa pengembangan karier adalah proses peningkatan individu untuk meningkatkan pengalaman kerja

kompetensi dan produktivitas kariernya dalam mencapai tujuan dalam suatu perusahaan.

## **2) Faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karier**

Memandang pengembangan karier sebagai sesuatu yang sangat urgen, para ahli manajemen menempatkannya sebagai bagian yang tak terpisahkan dalam buku-buku yang mereka tulis dan kaji. Dalam pengembangan karier, tidak terlepas dari sebuah usaha dan tujuan, seperti yang sudah dibahas pada bagian sebelumnya. Selain itu, faktor-faktor yang mendukung pengembangan karier bagi pegawai maupun karyawan, hendaknya ditempatkan menjadi tujuan yang akan mendukung pengembangan tersebut.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi proses pengembangan karier seseorang dalam menurut siagian dalam (Putro & Sahban, 2019), diantaranya:

### **a) Prestasi kerja**

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karier seorang pegawai adalah prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

### **b) Pengenalan oleh pihak lain**

Adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

c) Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi orang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

d) Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada pegawai dalam upaya mengembangkan kariernya. Sedangkan sponsor adalah seseorang didalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan kariernya.

e) Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

f) Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuannya, baik melakukan pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga

melanjutkan jenjang pendidikannya.

### 3) Indikator Pengembangan Karier

Indikator pengembangan karier menurut Studi et al dalam (Pageno, 2021), adalah:

a) Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan.

b) Pelatihan

Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.

c) Latar belakang pendidikan

Latar belakang pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karier seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan kariernya, juga sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka biasanya akan susah mendapatkan pengembangan kariernya.

d) Kebijakan organisasi

Kebijakan organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi pengembangan karir

seseorang karyawan dalam perusahaan.

e) Pengalaman kerja

Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karier yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi diberbagai posisi pekerjaan.

f) Kesetiaan pada organisasi

Kesetiaan pada organisasi merupakan tingkat kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan pada perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan loyalitasnya tinggi.

**c. Motivasi**

**1) Pengertian Motivasi**

Menurut Sulistiyani motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada anak buah agar anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal (Ari Awaludin, 2024). Menurut Hasibuan motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang yang berarti dorongan atau yang menggerakkan (Sembiring et al., 2021).

Veithzal motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Sutanjar & Saryono, 2019). Afful-broni mengatakan bahwa sebenarnya motivasi itu adalah kebutuhan, keinginan, dan keinginan bagi setiap orang

(Hidayat, 2021).

Berdasarkan uraian pendapat para ahli diatas dapat dipahami bahwa motivasi sebagai dorongan atau rangsangan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan penuh keinginan, tanpa adanya paksaan. Hal ini memungkinkan individu untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan menghasilkan hasil yang memuaskan.

## **2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Gomes dalam penelitiannya mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi diantaranya sebagai berikut Gomes dalam (Khaeruman et al., 2021):

### **a) Faktor-faktor Individual**

Yang tergolong faktor-faktor yang sifatnya individual diantaranya, yaitu:

- 1) Tujuan-tujuan
- 2) Kebutuhan-kebutuhan

### **b) Faktor-faktor Organisasional**

Yang tergolong faktor-faktor yang berasal dari organisasi, meliputi:

- 1) Pembayaran atau gaji
- 2) Keamanan pekerjaan
- 3) Sesama pekerja atau Kerjasama
- 4) Pengawasan
- 5) Pujian



### 3) Indikator-indikator motivasi

Indikator menurut Saigian dalam Aldo Herlambang, dkk, dari motivasi dalam (Khaeruman et al., 2021), adalah sebagai berikut:

#### a) Pengarahan Diri

Seseorang akan merasa terhormat apabila dia dihargai oleh orang lain dalam lingkungan kerjanya. Situasi seperti ini akan mendukung orang tersebut untuk bekerja lebih baik.

#### b) Kekuasaan

Seseorang akan termotivasi apabila diberi kekuasaan dan kewenangan atas pekerjaannya secara utuh tanpa adanya paksaan dari pihak lain selama pekerjaan yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.

#### c) Kebutuhan Keamanan Kerja

Kebutuhan untuk mendapatkan jaminan dan rasa aman tentram terlepas dari bahaya fisik serta terbebas dari rasa ketakutan kehilangan pekerjaan serta mendapatkan ancaman untuk masa depannya.

### d. *Work Life-Balance*

#### 1) *Pengertian Work-Life Balance*

*Work-life balance* menurut Daipuria dan Kakar adalah pencarian keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan sehingga timbul rasa nyaman dalam menjalani keduanya

(Nurmalitasari, 2021). Sedangkan menurut Saina et al., *work-life balance* adalah seberapa jauh individu dapat merasakan kepuasan maksimal berkaitan dengan keseimbangan waktu dan keterlibatan secara psikologis dalam peran mereka baik untuk pekerjaan maupun kehidupan pribadi (sebagai contoh misalnya waktu untuk diri sendiri, waktu untuk orang tua, keluarga, kerabat, dan masyarakat) serta tidak terjadi konflik antara kedua peran tersebut (Nurshoimah et al., 2023).

*Work-Life balance* adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya Ula, Susilawati, & Widyasari dalam (Lukmiati et al., 2020).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah pandainya seseorang dalam memisahkan kepentingan pribadi dengan kepentingan pekerjaan tanpa terganggunya pekerjaan yang ditentukan oleh tempat seseorang tersebut bekerja.

## **2) Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work-Life Balance***

Poulose dan Sudarsan faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance* (Elok Cahyaning Pratiwi & Mila Hariani, 2023), sebagai berikut:

a) Faktor Individu

- 1) Kepribadian
- 2) Kesejahteraan
- 3) *Emotional intelligence (EI)* Kecerdasan Emosional

b) Faktor Organisasional

1) Pengaturan Kerja

Mudahnya menyesuaikan pengaturan kerja dapat membantu pegawai untuk mencapai tingkat pencampuran yang lebih baik antara aktivitas didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan membantu organisai merekrut, mempertahankan dan memotivasi pegawai.

2) Dukungan Organisasi

Dukungan formal bisa berupa tersedianya *work-family policies/benefit* dan pengaturan jadwal kerja yang fleksibilitas dan sedangkan untuk dukungan informal bisa berupa dukungan dari atasan, dukungan terhadap karir karyawan, serta otonomi kerja.

3) Stress kerja

Persepsi individu mengenai lingkungan kerja.

4) Peran

*Role overload*, konflik peran, dan ketidak jelasan peran.

5) Teknologi

Membantu pekerjaan kantor dan rumah jauh, jauh lebih mudah dan cepat sehingga bermanfaat untuk pengelolaan waktu.

c) Faktor lingkungan

1) Pengaturan perawatan anak: Jumlah anak dan tanggung jawab terhadap perawatan anak.

2) Dukungan keluarga: Orang tua, keluarga, dan pasangan.

3) Faktor lingkungan sosial lainnya: Seperti lingkungan rumah, interaksi dengan tetangga dan teman sebaya.

d) Faktor Lainnya: Umur, tipe keluarga, status orang tua, tipe pekerjaan, penghasilan, tingkat pegawai, jenis kelamin.

**3) Indikator *Work-Life Balance***

Hudson berpendapat bahwa ada beberapa indikator pada *work-life balance* (Fitri et al., 2022), yaitu:

a) *Time balance* (keseimbangan waktu)

*Time balance* merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

b) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)

*Involvement balance* merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

c) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

*Satisfaction balance* merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

## 2. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai Pengaruh pengembangan karier, motivasi dan *work-life balance* terhadap retensi karyawan telah banyak dilakukan. Berikut ini adalah uraian dari penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian yang akan diteliti.

Tabel 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Penulis	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil
1	Safira Nurmalitasari Andriyani (2021)	Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier, <i>Work-Life Balance</i> terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	Analisis Regresi Linier Berganda	Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier, <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan
2	Fenni Reiningsih Reke Khalid Kasim Moenardy Struce Andrryani (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang	Analisis Regresi Linier Berganda	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan
3	Maya Raka Siwi Riska Fii Ahsani (2024)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> , dan <i>Organizational Commitment</i> Terhadap Retensi Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Solo	Analisis Regresi Linier Berganda	<i>Work-Life Balance</i> tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi karyawan, sedangkan <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> , dan <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan
4	Rifki Suwaji Rina Indra	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap	Analisis Regresi	Motivasi dan Kompensasi berpengaruh positif dan

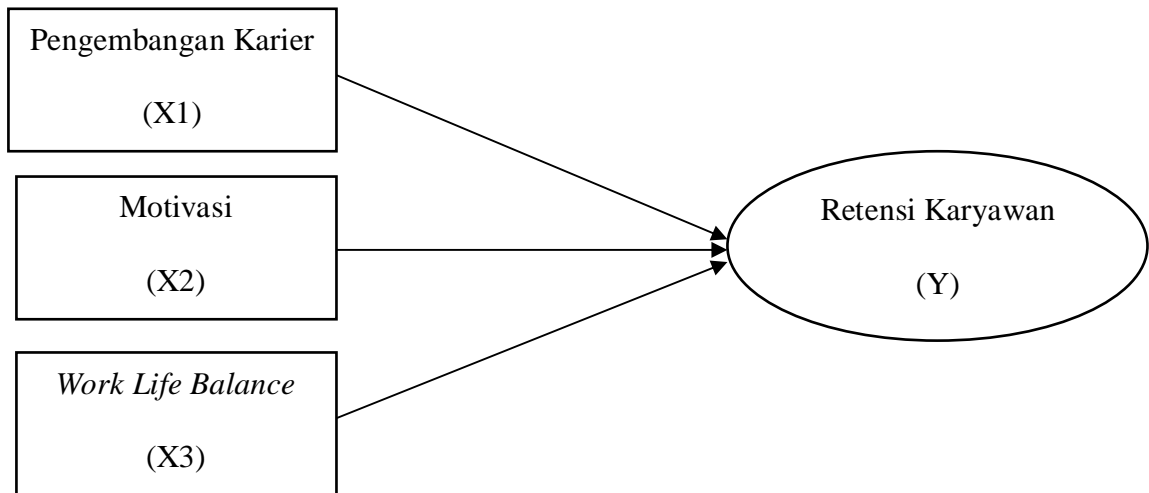
	Sabella (2019)	Retensi karyawan PT. Aerofood ACS Kota Surakarta	Linier Berganda	signifikan terhadap Retensi karyawan
5	Laksmita Zhafira Disa Indi Djastuti (2019)	Analisis Pengaruh Penghargaan dan Pengembangan Karier terhadap Retensi karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervensi	Analisis Regresi Linier Berganda	Analisis Pengaruh Penghargaan dan Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi karyawan
6	Taufiqurrahman Taufiqurrahman Eka Immamah Eva Yuniarti Utami Siti Annisa Wahdiniawati (2023)	Analisis Pengaruh Kebijakan Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Retensi Karyawan di Industri Manufaktur Jawa Tengah	Analisis Regresi Linier Berganda	Pengaruh Kebijakan Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kualitas Kehidupan berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan
7	Jessica Angeline Nathania Shierli Wijaya (2024)	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Retensi Karyawan pada store Maxx Coffe Tangerang	Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi, Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi kaaryawan
8	A. Syek Rahmat (2024)	Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier terhadap Retensi karyawan pada Perumdamaian Udara Tirta Latimojong (PAMTL) Kabupaten Luwu	Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi dan Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi karyawan
9	Asna Mahlikhatul Muarifah Heri Prabowo M Fajar Darma Putra (2024)	Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, dan <i>Work-Life Balance</i> terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intevening pada PT. Lkasana Bus	Analisis Regresi Linier Berganda	<i>Pengembangan Karier dan Work-Life Blance berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi karyawan</i>
10	Siti Nur Hasana Tuna Irvan Trang Djurwati Soepeno (2024)	Pengaruh Pengembangan Karir, Keterlibatan Kerja dan Repsepsi Dukungan Organisasi terhadap Retensi Karyawan pada PT. Bahana Security System cabang Manado	Analisis Regresi Linier Berganda	Pengembangan Karir, Keterlibatan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan

Tabel 2 Research Gap

No	Arah Hipotesis/Hasil Penelitian	Berpengaruh Signifikan	Berpengaruh Tidak Signifikan
1	Variabel Pengembangan karier terhadap Retensi Karyawan	Safira Nurmalitasari, Andriyani, Fenni Reiningsih Reke, Khalid Kasim Moenardy, Struce Andrriyani, Laksmita Zhafira Disa, Indi Djastuti, A.Syek Rahmat, Siti Nur Hasana Tuna, Irvan Trang, Djurwati Soepeno	Asna Mahlikhatul Muarifah, Heri Prabowo, M Fajar Darma Putra
2	Variabel Motivasi terhadap Retensi Karyawan	Rifki Suwaji, Rina Indra Sabella, Taufiqurrahman Taufiqurrahman, Eka Immamah, Eva Yuniarti Utami, Siti Annisa Wahdiniawati, Jessica Angeline Nathania, Shierli Wijaya	
3	Variabel <i>Work-Life Balance</i> terhadap Retensi Karyawan	Safira Nurmalitasari, Andriyani	Maya Raka Siwi, Riska Fii Ahsani, Asna Mahlikhatul Muarifah, Heri Prabowo, M Fajar Darma Putra

### 3. Kerangka Pemikiran

Untuk memberikan gambaran yang jelas dalam penelitian ini diberikan kerangka berpikir. Sugiyono mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang sangat penting dalam (Trisna et al., 2021). Berdasarkan teori yang telah dipaparkan diatas, maka pengaruh dari masing-masing variabel tersebut dapat digambarkan dalam model paradigma seperti yang ditunjukkan pada gambar dibawah ini:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Sumber: Asna Malikhatul Muarifah (2024), A. Syek Rahmat (2024), Fenni Reinigisih Reke (2023), Jessica Angeline Nathania (2024), Laksmi Zhaifira Disa (2019), Maya Raka Siwi (2024), Rifki Suwaji (2019), Safira Nurmalitasasi (2021), Siti Nur Hasana Tuna (2024), Taufiqurrahman Taufiqurrahman (2023)

#### **4. Hipotesis Penelitian**

Menurut Sugiyono hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan dalam (Trisna et al., 2021). Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka dapat dikemukakan suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.

H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.

H3: *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta.

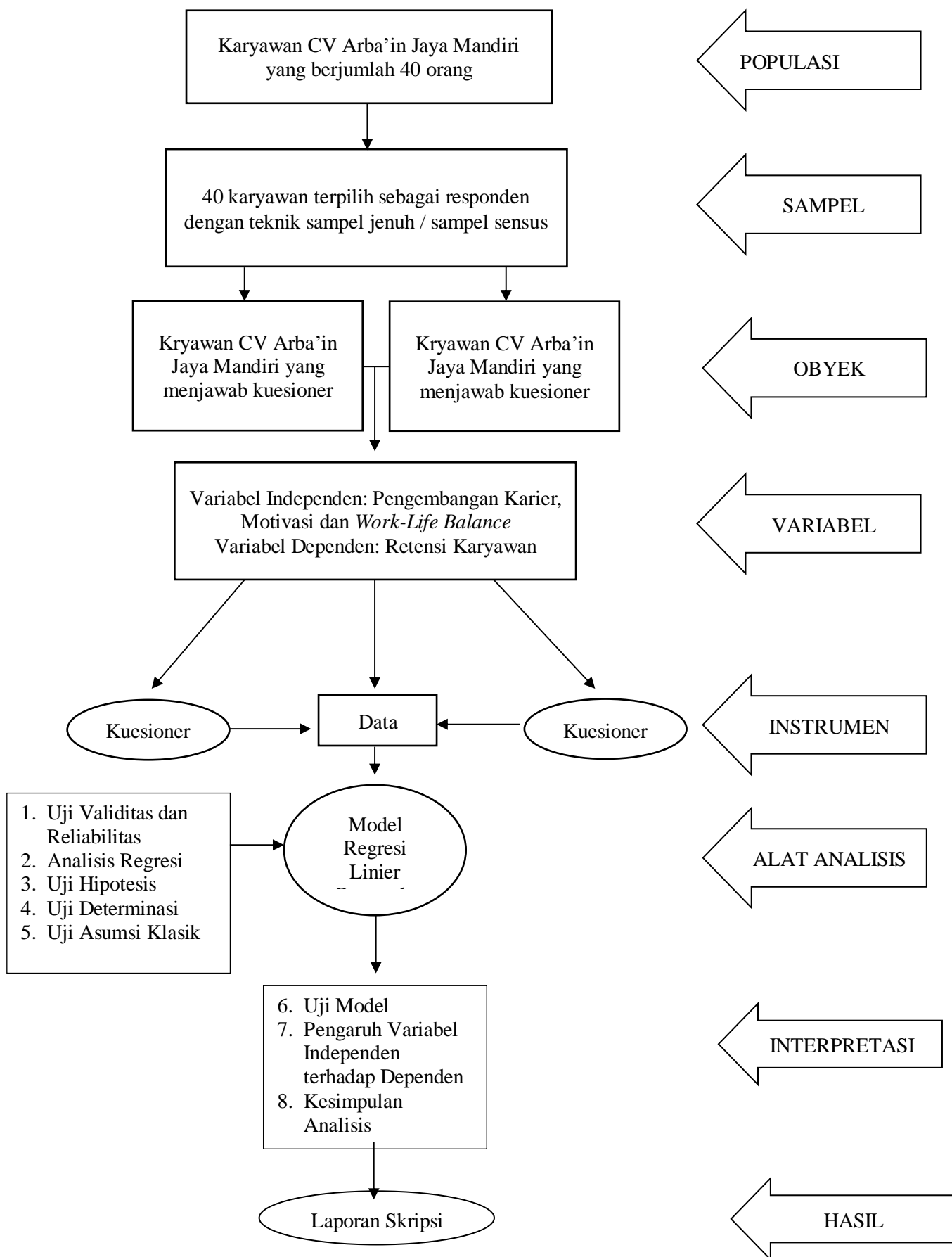
## **E. Metode Penelitian**

### **1. Lokasi dan Obyek Penelitian**

Lokasi penelitian ini adalah di “CV Arba’in Jaya Mandiri” Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta. Dan objek penelitian yang digunakan adalah karyawan yang bekerja di CV Arba’in Jaya Mandiri.

### **2. Desain Penelitian**

Desain penelitian ini merupakan kerangka kerja atau rencana studi yang digunakan untuk mengumpulkan atau menganalisis data.



### **3. Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

#### **a. Variabel Penelitian**

Variabel adalah gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati, variable tersebut sebagai atribut dari sekelompok objek lainnya yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu. Pada umumnya variable dibedakan menjadi 2, yaitu variable bebas (independen) dan variable terikat (dependen).

Variable dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1) Variabel bebas (independen)

Variabel bebas adalah variable yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variable terikat. Dalam penelitian ini variable bebas yaitu: Pengembangan karier (X1), Motivasi (X2), *Work-life Balance* (X3).

##### 2) Variabel terikat (dependen)

Variabel terikat dalam (dependen) adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variable terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variable terikat adalah retensi karyawan (Y).

#### **b. Definisi Operasional Variabel**

##### 1) Retensi karyawan (Y)

Menurut Aditeresna dan Mujiati dalam (Harvida & Wijaya, 2020), terdapat tiga indikator pada retensi karyawan diantaranya:

- a) Peluang karier
- b) Penghargaan yang diberikan
- c) Hubungan karyawan

## 2) Pengembangan karier (X1)

Terdapat beberapa indikator pengembangan karier menurut Studi et al dalam (Pageno, 2021) diantaranya:

- a) Pretasi kerja
- b) Pelatihan
- c) Latar belakang pendidikan
- d) Kebijakan organisasi
- e) Pengalaman kerja
- f) Kesetiaan pada organisasi

## 3) Motivasi(X2)

Indikator motivasi menurut Saigian dalam Aldo Herlambang, dkk, dari motivasi dalaam (Khaeruman et al., 2021), adalah sebagai berikut:

- a) Pengarahan diri
- b) Kekuasaan
- c) Kebutuhan keamanan kerja

## 4) *Work Life Balance* (X3)

Hudson dalam (Fitri et al., 2022), berpendapat bahwa ada beberapa indikator pada *work-life balance*, yaitu:

- a) *Time balance* (keseimbangan waktu)
- b) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)
- c) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

#### **4. Populasi dan Sampel**

##### **a. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan Sugiyono dalam (Trisna et al., 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta yang berjumlah 40 orang yang masih aktif bekerja.

##### **b. Sampel**

Menurut sugiyono sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Suharsi, sampel merupakan sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Apabila dalam menentukan jumlah sampel yang diteliti subjeknya kurang dari 100, maka sampel tersebut lebih baik diambil semua. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode Sampling jenuh, adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel Sugiyono dalam (Trisna et al., 2021). Dimana dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri Surakarta yang berjumlah 40 orang.

#### **5. Jenis Data dan Sumber Data**

##### **a. Jenis Data**

###### **1) Data Kuantitatif**

Data kuantitatif adalah data dalam bentuk angka atau data

kuantitatif yang dapat diangkakan dan dapat dihitung dengan satuan hitung. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah berupa skor jawaban yang diberikan responden mengenai pengembangan karier, motivasi dan *work-life balance* terhadap retensi karyawan.

#### **b. Sumber Data**

##### 1) Data Primer

Data primer adalah data yang langsung memberikan jawaban kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini adalah kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan pada karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri.

### **6. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah : kuisisioner

#### **a. Kuesioner**

Kuesioner yaitu penyebaran angket kuesioner tertutup berupa daftar pertanyaan mengenai masalah yang akan diteliti yang ditujukan kepada para Karyawan CV Arba'in Jaya Mandiri yang menjadi sampel penelitian. Daftar berisi pertanyaan-pertanyaan tentang pokok permasalahan yang diteliti yang disusun berjenjang berdasarkan urutan skala lima, yaitu 1,2,3,4,5 dan mempunyai kriteria jawaban sebagai berikut:

- |    |         |               |          |
|----|---------|---------------|----------|
| 1) | Jawaban | Sangat Setuju | = Skor 5 |
| 2) | Jawaban | Setuju        | = Skor 4 |
| 3) | Jawaban | Netral        | = Skor 3 |
| 4) | Jawaban | Tidak Setuju  | = Skor 2 |

5) Jawaban Sangat Tidak Setuju = Skor 1

## 7. Metode Analisis Data

### a. Uji Instrumen Penelitian

#### 1) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (*correlated item-total correlations*) dengan nilai  $r$  tabel. Jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid Ghozali dalam (Irfan, 2019).

#### 2) Uji Reliabilitas

Menurut Siregar, reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Hasil pengukuran harus reliabel yaitu harus memiliki tingkat konsisten dan kemantapan. Kriteria uji reliabilitas instrument menggunakan batas 0,6, jika koefisien reliabilitas  $>$  0,6 maka pertanyaan dapat dikatakan andal (reliabel) dalam (Irfan, 2019).

## b. Uji Asumsi Klasik

### 1) Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variable independen dan variabel dependen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal Ghozali, 2005 dalam (Irfan, 2019). Metode yang digunakan untuk mengetahui data terdistribusi normal atau tidak adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Jika nilai signifikan dari hasil uji Kolmogorov Smirnov  $\geq 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal dan sebaliknya jika hasil  $< 0,05$  maka data terdistribusi tidak normal.

### 2) Uji Multi Kolerasi

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar satu atau semua variable bebas (independen). Untuk mendeteksi adanya multi kolinearitas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* atau *Tolerance*  $< 0,1$  maka hal tersebut menunjukkan bahwa multikolinearitas terjadi antara variabel bebas. Sebaliknya, apabila  $VIF < 10$  atau *tolerance*  $> 0,1$  maka tidak terjadi multikolinearitas.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari

residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variasi dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Hal ini dapat dideteksi dengan menggunakan uji *Glejser* yang meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel independen yang digunakan dalam suatu model regresi. Jika variabel independen ternyata signifikan ( $\text{sig} < 0,05$ ), berarti bahwa asumsi homoskedastisitas terpenuhi. Model yang baik adalah model yang mempunyai asumsi homoskedastisitasnya terpenuhi.

#### 4) Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antara semua urutan pengamatan dari waktu ke waktu atau secara ruang. Autokorelasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$ , dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya) Jika terjadi korelasi, maka terjadi korelasi, jika  $d$  nilainya antara  $-1,5$  sampai dengan  $1,5$  maka data tidak mengalami autokorelasi. Tetapi jika  $d = 0$  sampai dengan  $1,5$  disebut memiliki autokorelasi positif dan jika  $d > 1,5$  sampai  $4$  disebut memiliki autokorelasi negatif.

### c. Pengujian Hipotesis

#### 1) Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi berganda merupakan pengembangan dari regresi linier sederhana, yaitu sama-sama alat yang dapat digunakan untuk melakukan prediksi permintaan di masa yang akan datang, berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independent) terhadap satu variabel tak bebas (dependent). Adapun persamaan regresi berganda dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y	= Retensi Karyawan
a	= Konstanta
b <sub>1</sub> b <sub>2</sub> b <sub>3</sub>	= Koefisien Regresi
X <sub>1</sub>	= Pengembangan Karir
X <sub>2</sub>	= Motivasi
X <sub>3</sub>	= <i>Work-Life Balance</i>
e	= <i>Standard error</i>

#### 2) Uji t

Uji t ini digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen (variabel Pengembangan karier, Motivasi dan *Work-life balance*) terhadap variabel dependen (Retensi karyawan). Uji t dengan SPSS dilakukan melalui pengamatan signifikan t pada tingkat  $\alpha$  yang digunakan (penelitian ini

menggunakan tingkat  $\alpha$  sebesar 5%). Analisis didasarkan perbandingan nilai signifikan  $t$  dengan nilai signifika 0,05 dengan syarat-syaratnya adalah:

- a) Jika signifikasi  $t < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika signifikasi  $t > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

### 3) Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variable independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variable dependen. Uji ini dilakukan dengan program SPSS. Uji ini digunakan untuk menguji keberartian koefisien regresi secara bersama-sama atau serentak. Uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama- sama terhadap variabel independen. Dengan tingkat signifikansi sebesar 5% maka kriteria pengujian adalah:

- a) Jika nilai signifikansi  $F < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b) Jika nilai signifikansi  $F > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

#### 4) Uji Koefisien Determinasi (Adjusted $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan suatu nilai yang menggambarkan total variasi dari  $y$  (variabel dependen) dari sebuah persamaan regresi. Nilai koefisien determinasi ini mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Apabila nilai koefisien determinasi sama dengan 0 maka variasi dari variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen. Sebaliknya apabila nilai koefisien determinasi sama dengan 1 maka semua variasi variabel dependen dapat dijelaskan secara sempurna oleh variabel independen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ari Awaludin, U. M. D. F. (2024). *Analisis faktor faktor yang mempengaruhi retensi karyawan di pt sharp electronic indonesia*. 2(4), 290–302.
- Arsindi, A., Kamidin, M., Rahman, Z., Mahmud, A., & Suriyanti, S. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Students Journal*, 5(1), 86–95.  
<https://doi.org/10.56750/csej.v5i1.79>
- Elok Cahyaning Pratiwi, & Mila Hariani. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Tingkat Retensi Karyawan di Industri Jasa. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 563–568.  
<https://doi.org/10.47065/jtear.v4i2.1012>
- Fitri, M. A., Riduan, Y. O., & Herwan, H. (2022). Pengaruh Work Life Balance & Reward System Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Akses Kota Bengkulu. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 1351–1356. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i2.2793>
- Hanifa Nurul Hida Hakim, Sudarijati, & Erni Yuningsih. (2023). The Influence of Employee Retention, Job Satisfaction, and Work Motivation on Employee Performance at PT. Asri Buana Image. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 2(9), 2225–2246. <https://doi.org/10.55927/fjas.v2i9.6012>
- Harvida, D. A., & Wijaya, C. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan Dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan : Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), 13–23.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap

Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23.  
<https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>

Irfan, A. M. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga Dan Fasilitas Yang Diberikan Kenari Waterpark Bontang Terhadap Tingkat Kepuasan Pelanggan. *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 9(2), 82.  
<https://doi.org/10.32507/ajei.v9i2.451>

Jumawan, Hadita, Adam, A., Febriyanto, A., Rizky Gemis, M., Ahmadi, R., Edi Nurdiansyah, R., & Pangestu, S. (2023). Pengaruh Insentif dan Komitmen Kerja terhadap Retensi Karyawan pada Organisasi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 399(4), 399–411.  
<http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>

Khaeruman, Marnisasah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, mutinda teguh, & Ismawati. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*.

Khristian, S., Kirana, K. C., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Penghargaan Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Retensi Karyawan (Studi Pada Cv Sumber Anugrah). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(4), 1055–1061. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i4.581>

Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff PT. Muara Tunggal. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50.

[https://doi.org/10.26460/ed\\_en.v3i3.1688](https://doi.org/10.26460/ed_en.v3i3.1688)

Nathania, J. A., & Wijaya, S. (2024). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Retensi Karyawan pada Store Maxx Coffee Tangerang. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(1), 43–54. <https://doi.org/10.35912/simo.v5i1.3027>

Ningsih, D., Parwita, G., & Prastyadedi, M. (2024). *PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN DI PT ARTHA DEVATA UTAMA*. 4, 2020–2025.

Nurmalitasari, S. (2021). PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIER, WORKLIFE BALANCE TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1–15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>

Nurshoimah, T., Nurweni, H., & Hartati, R. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Work Overload, dan Burnout terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kulon Progo. *Jurnal Cakrawangsa Bisnis*, 4(1), 27–40.

Pageno, P. (2021). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.FINANSIA MULTI FINANCE CABANG KOTA PALOPO Pilda Pageno. *Repository UPT Perpustakaan*, 1–10.

Pradita Nindya Aryandha, & Deffani Aksan. (2024). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik, Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi

Karyawan Pada PT BPRS Madina Mandiri Sejahtera. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 21(1), 889–897.  
<https://doi.org/10.31316/akmenika.v21i1.6058>

Putro, G. S., & Sahban, A. (2019). *PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PT PLN (PERSERO) UNIT PENGATUR BEBAN SULSELBARAR MAKASSAR*. 8, 163–173.

Qomariah Imelda, D., & Niswatin Budiarti, I. (2023). Pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja non fisik terhadap retensi karyawan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 6(1), 2023.  
<https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>

Reiningsih Reke, F., Kasim Moenardy, K., & Struce Andriyani, dan. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 15(1), 216–226.

Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah ...*, 4, 131–144.  
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/6775>

Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2). <https://jurnal.unigal.ac.id/managementreview/article/view/2514>

Suwaji, R., & Sabella, R. I. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap

Retensi Karyawan Pt. Aerofood Acs Kota Surabaya. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(10), 976–990. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v3i10.290>

Trisna, K., Sapta, ketut setia, & Sudja, N. (2021). Pengaruh stres kerja, pengawasan, dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. nusa kahyangan asri ketewel Gianyar. *Jurnal Emas*, 2(1), 89–101.

Tuna, S. N. H., Trang, I., & Soepeno, D. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Keterlibatankerja Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt. Bahana Security System Cabang Manado. *Musyteri : Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 4(6), 160–170.

Wayan Sri Pradnyani, N., & Ganesha Rahyuda, A. (2022). Peran Stress Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Work Life Balance Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 806–820.

Yuanita Toendan, R. (2022). Pengaruh Retensi Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jekan Raya, Palangka Raya. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(3), 263–273. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i3.8384>

Zhafira Disa, L., & Djastuti, I. (2019). KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Perum LPPNPI AirNav Indonesia Kota Tangerang). *Diponegoro Journal of Management*, 8(1), 81–95. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/djom>

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, MOTIVASI DAN *WORK-LIFE***  
***BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN CV ARBA'IN JAYA**  
**MANDIRI SURAKARTA**

Kepada Yth,

Saudara/Saudari Responden Di Tempat

Dengan Hormat,

Guna penulisan skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S1) di Universitas Dharma AUB Surakarta. Maka dari itu untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti memohon kesediaan Saudara/Saudari sebagai responden untuk mengisi angket yang telah peneliti sediakan.

Dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan, kerjasama dan bantuan Saudara/Saudari sebagai responden yang sudah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengisi angket ini, dan peneliti memohon maaf apabila ada pertanyaan yang kurang berkenan di hati Saudara/Saudari.

Jawaban yang Saudara/Saudari berikan akan sangat bermanfaat bagi kepentingan ilmu pengetahuan. Kami akan menjaga kerahasiaan jawaban Saudara/Saudari. Atas kerja kesediaan dalam meluangkan waktu saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Muhammad Rifa'i

## IDENTITAS RESPONDEN

### A. IDENTITAS DIRI

1. Nama :
2. Usia :
3. Jenis Kelamin :
4. Pekerjaan :

### B. PETUNJUK PENGISIAN

Silahkan berikan penilaian Bapak/Saudara dengan cara memberi tanda centang (√) pada kolom pilihan. Tidak ada jawaban benar atau salah. Setiap pernyataan mengharapkan hanya satu jawaban. Pemilihan kolom mencerminkan penilaian anda dengan kriteria sebagai berikut :

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

## DAFTAR KUISIONER

### 1. VARIABEL RETENSI KARYAWAN (Y)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Karyawan memiliki kesempatan yang cukup untuk belajar dan mengembangkan keterampilan di perusahaan ini					
2	Atasan yang terbuka untuk mendengarkan masukan dan saran dari karyawan					
3	Penghargaan dan pengakuan yang saya terima di perusahaan ini mempengaruhi keputusan saya untuk tetap bekerja di sini					
4	Saya merasa dapat mengembangkan keterampilan saya lebih lanjut dalam perusahaan ini					
5	Gaji yang diperoleh sebanding dengan pekerjaan dan tanggung jawab					
6	Rekan kerja yang mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan bersama					
7	Perusahaan sangat memperhatikan kesejahteraan mental dan fisik karyawan					

### 2. PENGEMBANGAN KARIER (X1)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Perusahaan dapat memberikan kesempatan yang cukup dalam mengembangkan karier karyawan					
2	Saya merasa perusahaan menyediakan pelatihan yang cukup untuk mendukung pengembangan keterampilan saya					
3	Saya merasa terikat secara emosional dengan Perusahaan tempat saya bekerja					
4	Peluang yang dimiliki untuk pengembangan karier di perusahaan ini akan meningkat di masa depan					

### 3. MOTIVASI (X2)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya lebih bersemangat apabila melakukan hal-hal yang membuat saya bangga dengan hasilnya					
2	Saya memiliki tujuan pribadi yang jelas dalam mengembangkan diri di perusahaan ini					
3	Saya diberi izin untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya sendiri					
4	Saya memiliki kekuasaan untuk mengambil keputusan yang berdampak pada pekerjaan saya					
5	Dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan tim, saya selalu terlibat di dalamnya					
6	Saya merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan ini.					

### 4. *Work-life balance* (X3)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Perusahaan memberikan waktu yang fleksibel antara pekerjaan dan kehidupan pribadi					
2	Perusahaan memberikan kebijakan atau dukungan yang membantu menciptakan keseimbangan kerja dan kehidupan yang lebih baik (misalnya, cuti, izin kerja dan <i>work from home/WFH</i> )					
3	Saya merasa lebih produktif ketika memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi					
4	Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan dalam hal keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi					

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

NAMA : Muhammad Rifa'i  
NIM : 2021515107  
PRODI : S1 Manajemen  
TEMPAT/TGL.LAHIR : Klaten, 18 Desember 2001  
JENIS KELAMIN : Laki-laki  
STATUS : Belum Menikah  
PEKERJAAN : Mahasiswa  
NAMA ORANG TUA : Edy Waluya  
Haryumi  
PEKERJAAN ORANG TUA : Pensiunan Pegawai Negeri  
Penjahit

### RIWAYAT PENDIDIKAN:

1. SDIP Al Madinah Kartasura (2008 – 2014)
2. SMP Islam Terpadu Al Madinah Boyolali (2014 – 2017)
3. MA Al Madinah Boyolali (2018 – 2020)
4. Universitas Dharma AUB Surakarta (2021 – 2025)

**KARYA ILMIAH: *PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, MOTIVASI DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP RETENSI KARYAWAN CV ARBA'IN JAYA MANDIRI SURAKARTA***

Surakarta, 10 Desember 2024

Muhammad Rifa'i