

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Work-Life Balance*

2.1.1 Definisi *Work-Life Balance*

Work-Life Balance adalah keadaan di mana seseorang bisa membagi waktu dengan baik antara pekerjaan, keluarga, dan urusan pribadinya, sehingga semuanya tetap selaras tanpa saling mengganggu (Lumunon *et al.*, 2019). *Work-life balance* bertujuan memberi karyawan lebih banyak kebebasan dalam mengatur pekerjaannya, sehingga karyawan bisa menjalani tanggung jawab dan hobi di luar pekerjaan dengan lebih seimbang (Lucy Wambui *et al.*, 2017). *Work-life balance* dapat didefinisikan sebagai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang, bisa menjalani kedua peran tersebut tanpa merasa kewalahan atau terbebani (Saina *et al.*, 2021).

Setiap orang di berbagai profesi menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan waktu dan tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan keluarga (Vyas, 2017). Banyak perusahaan menyediakan berbagai fasilitas yang mendukung kehidupan keluarga karyawan, seperti acara rekreasi, sistem kerja yang lebih fleksibel, serta pembagian tugas yang lebih adil, tujuannya adalah agar karyawan bisa menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dengan lebih baik (Ganapathi *et al.*, 2016). Penelitian oleh (Russo *et al.*, 2016) menunjukkan bahwa WLB penting karena dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis dan fisik individu. Herzberg dalam (Wan *et al.*, 2016) menjelaskan bahwa ada dua jenis faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu faktor motivator dan

faktor higienis. Faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dapat meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan faktor higienis seperti gaji, kebijakan perusahaan, dan keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*) mencegah ketidakpuasan kerja. Dalam konteks tenaga medis, *work-life balance* termasuk faktor higienis yang penting untuk menciptakan kenyamanan kerja. Sementara itu, *psychological empowerment* seperti rasa memiliki makna dalam pekerjaan dan merasa kompeten termasuk faktor motivator yang dapat mendorong semangat kerja. Jika kedua faktor ini terpenuhi, maka tenaga medis akan lebih termotivasi dan cenderung bertahan dalam organisasi.

Work-life balance (WLB) diakui sebagai salah satu ukuran emosional dan psikologis yang penting untuk menentukan apakah karyawan merasa terikat dan termotivasi dalam menghadapi tantangan di tempat kerja (Panda & Sahoo, 2021). Dengan demikian, WLB tidak hanya berfokus pada aspek profesional, tetapi juga pada kesejahteraan pribadi dan sosial individu. *Work-life balance* mencakup kemampuan untuk mengelola waktu dan energi antara tanggung jawab profesional dan kebutuhan pribadi, sehingga menciptakan harmoni dalam kehidupan sehari-hari (Rismayanti & Nugroho, 2022).

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk keluarga, aktivitas sosial, hobi atau minat dan hal lainnya. Seseorang perlu bisa menjalankan berbagai peran dengan nyaman, serta tetap berkomitmen dalam mengatur emosi, memenuhi tuntutan pekerjaan, membagi waktu, menyelesaikan tugas, dan tetap hadir untuk keluarga. Di sisi lain, studi oleh

Panda (2021) menekankan lima faktor *work-life balance* yaitu fleksibilitas di tempat kerja, perkembangan karier, kerja tim dan komunikasi, manfaat finansial dan non-finansial, serta dukungan keluarga dan sosial.

2.1.2 Dimensi *Work-Life Balance*

Panda & Sahoo (2021) mengemukakan lima dimensi yang menekankan *work-life balance* (WLB), antara lain:

1. **Fleksibilitas di tempat kerja**

Fleksibilitas di tempat kerja berarti adanya kesepakatan antara manajemen dan karyawan dalam mengatur jam kerja. Dengan jadwal yang lebih fleksibel, karyawan bisa lebih mudah menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi pekerja. Hal ini membuat lebih termotivasi dan dapat bekerja dengan lebih baik dalam pola kerja yang tidak kaku.

2. **Perkembangan karier**

Pengembangan karier dan manajemen talenta bisa berdampak positif pada keseimbangan kerja dan kehidupan (WLB). Ketika seseorang memiliki prospek karier yang baik, maka cenderung lebih fokus serta memprioritaskan pada pekerjaan dibandingkan kehidupan pribadi, terutama bagi para profesional. Namun, kepuasan karyawan akan meningkat jika bisa menyeimbangkan peran di tempat kerja dan di rumah.

3. **Kerja sama tim dan komunikasi**

Kerja tim bisa menciptakan sinergi, di mana setiap anggota dengan keahlian yang berbeda dapat saling melengkapi untuk memperkuat kemampuan dan potensi diri. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, komunikasi yang

baik memungkinkan berbagi informasi, pengambilan keputusan bersama, dan kerja sama yang lebih efektif. Selain itu, dengan mengenali, mendorong, dan mengoordinasikan setiap usaha dalam tim, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (WLB) bisa lebih terjaga.

4. Manfaat finansial dan non-finansial

Dukungan finansial, seperti kenaikan gaji, tunjangan, acara sosial dan budaya, cuti berbayar, serta liburan yang dibiayai perusahaan, bisa membantu perusahaan mempertahankan karyawannya. Selain itu, manfaat non-finansial seperti peluang pengembangan karier, promosi berdasarkan kinerja, dan penghargaan bagi karyawan berprestasi dapat meningkatkan rasa percaya diri.

5. Dukungan keluarga dan sosial

Dukungan dari keluarga dan lingkungan sosial terbukti membantu para karyawan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, dukungan ini juga dapat menambah energi positif saat bekerja dan memperkuat kondisi psikologis. Dukungan dari rekan kerja maupun keluarga berperan penting dalam membantu seseorang mencapai keseimbangan hidup yang lebih baik.

Menurut Godbersen *et al.* (2022), *work-life balance* adalah kondisi stabil di mana seseorang merasa puas dan memiliki tingkat konflik yang rendah antara peran di dunia kerja dan kehidupan pribadi. Penelitian mereka juga menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak hanya berpengaruh pada kepuasan kerja, tetapi juga pada komitmen organisasi secara emosional dan normatif. Dalam konteks ini, *work-life*

balance dipengaruhi oleh berbagai faktor, terutama pengaturan jam kerja yang fleksibel. Oleh karena itu, konsep *work-life balance* dalam penelitian ini mengacu pada pendekatan yang digunakan oleh Godbersen *et al.* (2022), dan juga menjadi dasar dalam penyusunan instrumen kuesioner.

2.2 Retention of professionals

2.2.1 Definisi Retention of professionals

Retention of professionals adalah strategi perusahaan untuk membuat para profesional tetap merasa nyaman dan betah bekerja, sehingga karyawan tidak mudah keluar dari perusahaan dan perusahaan bisa mempertahankan tenaga kerja yang berbakat dan berkontribusi besar bagi kemajuan organisasi (Kamselem *et al.*, 2022). Hal ini penting karena karyawan yang berpengalaman dan terampil dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan organisasi (Ismail & Warrak, 2019). Penelitian (Ibrahim & Zayed, 2018) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung lebih loyal dan berkomitmen untuk tetap bekerja di perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat retensi yang tinggi dapat membantu organisasi mencapai tujuan strategis dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan (Bussin & Toerien, 2015).

Jadi, yang dimaksud profesional di sini adalah tenaga medis yang punya keahlian khusus dan sudah diakui, misalnya dokter, perawat, atau bidan, dan dapat tunjangan profesi. Mereka ini harus dipertahankan karena bisa saja pindah ke tempat lain yang lebih sesuai minat, atau buka praktek sendiri. Contoh nyata di RS Flora Aek Kanopan, misalnya dokter umum atau perawat dengan Ners, mereka bisa saja keluar dari RS dan buka klinik sendiri atau pindah ke RS lain yang menawarkan

fasilitas atau gaji lebih baik. Jadi penting untuk menjaga mereka tetap loyal dan nyaman di tempat kerjanya sekarang.

Menurut (Fahim, 2018) retensi karyawan merujuk pada upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan mengurangi tingkat perputaran karyawan. Agar karyawan tetap setia dan terus memberikan yang terbaik, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan fisik, mental, dan sikap positif karyawan, terutama saat menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Dengan begitu, karyawan bisa tetap produktif dan membantu perusahaan mencapai tujuannya (Hanum Aula Rahmawati, 2019). (Pregnolato *et al.*, 2017) menyatakan retensi karyawan merupakan salah satu tantangan terbesar yang harus dihadapi oleh perusahaan dan para pemimpinnya dalam mengelola sumber daya manusia. (Damei, 2020) menemukan bahwa ada beberapa faktor yang bisa meningkatkan retensi karyawan. Faktor-faktor ini penting untuk diperhatikan oleh organisasi, di antaranya adalah dukungan dari atasan, kebijakan yang mendukung *work-life balance*, peluang karier yang jelas, serta manfaat atau tunjangan yang diberikan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan. Menurut (Sugiono & Beniawan, 2025), karyawan yang merasa hidupnya seimbang antara kerja dan urusan pribadi cenderung lebih terikat dengan perusahaan dan tidak mudah tergoda untuk mencari pekerjaan lain. Penelitian oleh (Ayu & Adnyani, 2019) menemukan bahwa penerapan *work-life balance* yang baik secara signifikan meningkatkan loyalitas karyawan di Rumah Sakit Umum Puri Raharja. Selain itu, peningkatan retensi

karyawan juga dipengaruhi oleh peran *psychological empowerment* dengan memberikan rasa kendali, makna, dan otonomi dalam pekerjaan (Amundsen & Martinsen, 2015). Boudrias *et al.*, (2020) Mengatakan karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis akan lebih termotivasi, memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi, dan cenderung bertahan lebih lama dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin mempertahankan karyawan berbakat perlu mengadopsi strategi yang mendukung *work-life balance* serta menciptakan lingkungan kerja yang mendorong *psychological empowerment*.

2.2.2 Dimensi *Retention of professionals*

Ada banyak hal yang memengaruhi karyawan betah bekerja di sebuah perusahaan atau tidak. Menurut Leong *et al* (2022), ada beberapa lima indikator pada *retention*, yaitu:

1. Niat untuk tetap bekerja di organisasi. Artinya, karyawan memiliki keinginan pribadi untuk terus bekerja di tempat mereka saat ini. Mereka merasa cocok, nyaman, atau puas dengan pekerjaannya sehingga tidak terpikir untuk pindah ke tempat lain dalam waktu dekat.
2. Keinginan untuk kembali bekerja jika harus keluar karena kondisi tertentu. Menunjukkan bahwa meskipun mungkin harus berhenti karena alasan pribadi atau keadaan darurat, karyawan tetap memiliki keinginan untuk kembali bekerja di organisasi tersebut. Ini menandakan adanya ikatan emosional dan kesan positif terhadap tempat kerja.
3. Keyakinan bahwa tidak mudah menemukan pekerjaan baru dalam waktu dekat. Menggambarkan bahwa karyawan merasa posisi mereka saat ini

cukup aman atau sulit digantikan. Mereka melihat bahwa mencari pekerjaan lain bisa jadi sulit, sehingga mereka cenderung memilih untuk tetap bertahan di tempat yang sekarang.

4. Preferensi untuk bertahan selama mungkin di perusahaan. Mengindikasikan bahwa karyawan ingin menjadikan organisasi ini sebagai tempat kerja jangka panjang. Mereka merasa perusahaan mampu memberi stabilitas, kenyamanan, dan prospek karier yang baik sehingga tidak tertarik untuk mencari tempat lain.
5. Tidak memiliki rencana untuk meninggalkan organisasi. Berarti karyawan tidak sedang merencanakan resign atau pindah ke pekerjaan lain. Mereka merasa cukup puas dengan situasi saat ini dan tidak sedang mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan.

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Retention of professionals*

Ada banyak hal yang memengaruhi karyawan betah bekerja di sebuah perusahaan atau tidak. Menurut (Deery & Jago, 2015), ada beberapa faktor meningkatkan *retention of professionals*, yaitu:

1. Budaya kerja. Budaya kerja merujuk pada nilai-nilai, norma, dan perilaku yang dianut di tempat kerja. Lingkungan kerja yang positif, inklusif, dan kolaboratif dapat membuat karyawan merasa nyaman dan terlibat secara emosional, sehingga lebih betah untuk bertahan dalam jangka panjang.
2. Dukungan dan pengakuan kerja. Dukungan dan pengakuan melibatkan perhatian dari atasan dan rekan kerja terhadap kinerja dan kebutuhan karyawan. Ketika tenaga profesional merasa dihargai dan mendapatkan

bantuan saat menghadapi tantangan kerja, akan cenderung merasa termotivasi dan loyal terhadap organisasi.

3. Kompensasi dan penghargaan. Faktor ini mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan bentuk penghargaan lainnya yang diberikan perusahaan. Kompensasi yang adil dan kompetitif menunjukkan apresiasi atas kontribusi karyawan, yang mendorong karyawan untuk tetap tinggal dan terus berkinerja baik.
4. Kecocokan dan otonomi. Kecocokan merujuk pada keselarasan antara nilai pribadi dan nilai organisasi, sementara otonomi berkaitan dengan kebebasan dalam mengambil keputusan kerja. Karyawan yang merasa cocok dengan budaya perusahaan dan diberi kepercayaan untuk bekerja secara mandiri akan merasa lebih puas dan berkomitmen.

2.3 Psychological Empowerment

2.3.1 Definisi Psychological Empowerment

Psychological empowerment merupakan motivasi intrinsik yang tercermin melalui empat aspek utama, yaitu makna (*meaning*), kompetensi (*competence*), kemandirian (*self-determination*), dan dampak (*impact*) Spreitzer dalam (Saifullah *et al.*, 2019). Konsep pemberdayaan dijelaskan sebagai sikap psikologis dalam memberdayakan karyawan, di mana kepribadian individu dipandang sebagai persepsi atau sikap terhadap peran dan pekerjaan dalam organisasi (Miguel *et al.*, 2015). *Psychological empowerment* adalah dorongan dari dalam diri seseorang yang membuatnya merasa punya kendali dan makna dalam pekerjaannya. Ini menggambarkan bagaimana seseorang melihat perannya di tempat kerja dan sejauh mana ia merasa berdaya dalam menjalankan tugasnya (Tanriverdi *et al.*, 2019).

Psychological empowerment juga dapat diartikan sebagai cara perusahaan atau organisasi mendukung karyawannya dengan memberikan kepercayaan, pengakuan, serta tanggung jawab yang lebih besar. Dengan dukungan ini, karyawan memiliki kebebasan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan. Selain itu, *psychological empowerment* juga berperan dalam meningkatkan rasa percaya diri, motivasi, dan loyalitas karyawan terhadap tempat karyawan bekerja (Wang *et al.*, 2022). Menurut (P. Susanto *et al.*, 2022), *psychological empowerment* adalah sejauh mana karyawan merasa diberdayakan secara psikologis. Ketika karyawan merasa diberdayakan cenderung lebih percaya diri, lebih bersemangat, dan lebih aktif dalam bekerja.

Psychological empowerment merupakan cara untuk meningkatkan motivasi dari dalam diri karyawan. Konsep ini terdiri dari empat aspek utama, yaitu makna (*meaning*), dampak yang dirasakan (*impact*), kompetensi (*competence*), dan kemandirian dalam mengambil keputusan (*self-determination*) (Harumi, 2019). Keempat aspek ini saling berkaitan dan membentuk *psychological empowerment* secara utuh. Jika salah satu aspek tidak ada, maka tingkat pemberdayaan yang dirasakan karyawan tidak akan optimal .

2.3.2 Dimensi *Psychological Empowerment*

Menurut Spreitzer (1995) mengemukakan dimensi *psychological empowerment*, sebagai berikut:

1. *Meaning* (pemaknaan) adalah dimensi pertama dari *psychological empowerment* yang menggambarkan sejauh mana seseorang merasa bahwa pekerjaannya penting, bermakna, dan selaras dengan nilai atau tujuan

pribadinya. Ketika seseorang merasa tugas yang dilakukan punya arti bagi dirinya, maka ia akan lebih berkomitmen, antusias, dan terdorong secara internal untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, bukan hanya karena kewajiban.

2. *Competence* (kompetensi) adalah keyakinan seseorang memiliki keterampilan yang cukup untuk menjalankan pekerjaannya dengan baik. Ini mencerminkan rasa percaya diri terhadap kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Saat seseorang merasa diberdayakan, individu akan lebih yakin dengan kemampuannya dan optimis bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan sukses. Konsep ini didasarkan pada efikasi diri, yaitu keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu.
3. *Self-Determination* (determinasi diri) adalah individu yang merasa diberdayakan percaya bahwa pekerjaan dan usaha memiliki arti yang penting. Karena itu, cenderung lebih mandiri dalam bekerja. Kemandirian ini berarti individu bisa menentukan sendiri bagaimana menyelesaikan tugasnya dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil. Saat seseorang merasa memiliki kendali atas pekerjaannya, akan lebih cepat dan tepat dalam merespons berbagai situasi serta menjalankan tugas dengan lebih efektif.
4. *Impact* (dampak) mencerminkan sejauh mana seseorang merasa mampu memengaruhi keputusan dalam organisasi, baik dalam hal administratif, strategis, maupun operasional. Sederhananya, *impact* berkaitan dengan

kemampuan seseorang untuk mencapai hasil kerja yang baik. Ketika seseorang merasa diberdayakan, maka akan melihat diri sebagai individu yang bisa memberikan perubahan dan berkontribusi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, lebih unggul dalam pekerjaannya dan secara konsisten menghasilkan hasil yang positif.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dilakukan (Panda & Sahoo, 2021) bertujuan untuk menguji pengaruh *work-life balance* (WLB) terhadap *retention of professionals* (RPs) serta menguji peran *psychological empowerment* (PE) sebagai variabel mediator. Penelitian ini meneliti 283 karyawan IT di India. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *work-life balance* dengan *retention of professionals* melalui *psychological empowerment*. Hasil penelitian ini menemukan bahwa *psychological empowerment* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan kedua konstruk tersebut.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yusuf & Kumar, 2023) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *psychological empowerment* terhadap *work-life balance* dan *retention* pada 206 karyawan yang bekerja di berbagai perusahaan IT di Chennai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological empowerment* secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap *work-life balance* dan *retention*.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (METİN, 2023) memiliki tujuan untuk menguji pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap retensi karyawan melalui *psychological empowerment* (PE) sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini meneliti 361 karyawan IT di Turkiye. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *psychological empowerment* memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan dan ditemukan juga hubungan dengan *leader-member exchange* (LMX).

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

NO	Judul dan Peneliti	Metode Analisis	Hasil
1.	<i>“Work-life balance, retention of professionals and psychological empowerment: an empirical validation”</i> – Panda & Sahoo (2021).	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara <i>work-life balance</i> dengan retensi melalui <i>psychological empowerment</i> . Hasil penelitian ini menemukan bahwa <i>psychological empowerment</i> berperan sebagai variabel mediator dalam hubungan kedua konstruk tersebut. <i>Psychological empowerment</i> dapat memicu peningkatan retensi karyawan.
2.	<i>“A study on psychological empowerment on work-life balance and retention in the organization”</i> – Yusuf & Kumar (2023).	SPSS dengan <i>Chi-square test</i> dan ANOVA.	<i>Work-life balance</i> secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap retensi karyawan dan <i>psychological empowerment</i> terbukti memediasi hubungan keduanya.

NO	Judul dan Peneliti	Metode Analisis	Hasil
3.	<i>"Retention of Public IT Professionals: The Mediating Roles of Perceived Organisational Support and Psychological Empowerment"</i> – METİN (2023).	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>perceived organisational support</i> (POS) secara signifikan mempengaruhi niat berpindah dan memediasi hubungan tersebut antara <i>leader-member exchange</i> (LMX) dan niat berpindah.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Retention adalah upaya untuk mempertahankan lingkungan kerja fisik yang mendorong karyawan saat ini untuk tetap berada di organisasi tertentu. Kebijakan retensi karyawan dimaksudkan untuk mengatasi dan memenuhi kebutuhan personil untuk memaksimalkan kebahagiaan karyawan dan meminimalkan biaya perekrutan dan pelatihan personil (Iqbal & Hashmi, 2015). Hasil penelitian ini menyimpulkan tingkat *work-life balance* (WLB) yang tinggi terbukti dapat meningkatkan motivasi, kebahagiaan, dan kemampuan organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja berbakat. Hal ini didukung oleh temuan bahwa karyawan yang mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi akan merasa lebih puas, berkurang stres, dan memiliki motivasi lebih tinggi untuk bertahan di perusahaan (Afisha *et al.*, 2024). Dengan demikian, WLB meningkatkan loyalitas

dan mengurangi turnover di kalangan profesional. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Retention of Professionals*.

Penelitian oleh (Cindry Dorotea, 2020) menunjukkan adanya korelasi positif antara *psychological empowerment* dan *work-life balance*, di mana semakin tinggi skor *work-life balance*, maka skor *psychological empowerment* juga meningkat. Hal ini berarti karyawan yang mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi akan merasa lebih berdaya dalam pekerjaannya, memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, dan mampu mengambil keputusan secara mandiri. *Work-life balance* (WLB) yang baik memungkinkan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, sehingga menciptakan perasaan kontrol, otonomi, dan kompetensi dalam diri karyawan. Kondisi ini secara langsung meningkatkan *psychological empowerment* (PE), yaitu perasaan berdaya secara psikologis yang mencakup makna, kompetensi, *self-determination*, dan pengaruh terhadap pekerjaan. Selain itu, penelitian lain juga menemukan bahwa *work-life balance* yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan kompetensi psikologis, meningkatkan perasaan otonomi, dan memberikan ruang bagi karyawan untuk tumbuh secara profesional dan pribadi (Fotiadis *et al.*, 2019). Dengan demikian, *work-life balance* tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan karyawan, tetapi juga memperkuat *psychological empowerment* yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja dan kepuasan kerja. Maka disimpulkan bahwa semakin baik *work-life balance* yang dimiliki

karyawan, semakin tinggi pula tingkat *psychological empowerment* yang karyawan rasakan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2. *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Psychological Empowerment*.

Pemberdayaan psikologis dan retensi profesional saling terkait secara erat. Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis akan memiliki kepercayaan diri, motivasi, dan rasa tanggung jawab yang tinggi sehingga lebih cenderung untuk bertahan dalam organisasi. *Psychological empowerment* meningkatkan keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap perusahaan sehingga mendukung retensi. Aspek dan dimensi pemberdayaan, seperti makna, kompetensi, dampak, dan penentuan nasib sendiri di lingkungan kerja, memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didorong untuk berkembang (Pathak & Srivastava, 2017). Pemberdayaan secara psikologis menjadi pondasi keberhasilan organisasi, dengan efek positif yang nyata pada retensi karyawan. Keyakinan yang kokoh dari karyawan terhadap pekerjaan berdampak langsung pada kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka waktu yang panjang. Ini didukung oleh fakta bahwa karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis cenderung lebih puas dengan pekerjaan, lebih berkomitmen, dan memiliki kecenderungan untuk tetap tinggal dalam perusahaan tersebut untuk periode yang lebih panjang. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3. *Psychological Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Retention of Professionals*.

Penelitian sebelumnya mengungkapkan efek mediasi dari PE di antara variabel penelitian lainnya seperti pengendalian diri, kelelahan kerja, kinerja kerja, hasil tim, prestise atau reputasi, dan identifikasi di antara yang lainnya (Akgunduz & Bardakoglu, 2015). Sebuah organisasi dapat mencapai keseimbangan kerja-hidup yang sehat yang dicirikan oleh adanya pemberdayaan, dedikasi, dan komitmen di antara para profesionalnya. Studi (Dust *et al.*, 2018) telah menggali peran mediasi PE dengan variabel studi lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* tidak hanya secara langsung meningkatkan retensi, tetapi juga melalui peningkatan *psychological empowerment*. *Work-Life Balance* yang baik memperkuat pemberdayaan psikologis karyawan, yang kemudian meningkatkan niat dan keputusan untuk bertahan di perusahaan. Ketika seseorang merasa seimbang antara kehidupan kerja dan pribadi dan merasakan pemberdayaan psikologis yang kuat, hal ini juga berhubungan dengan peningkatan retensi profesional, karena cenderung memilih untuk tetap berada dalam pekerjaan dan organisasi tempat bekerja. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4. *Psychological Empowerment* memediasi pengaruh *Work-Life Balance* dan *Retention of Professionals*.

2.6 Kerangka Penelitian

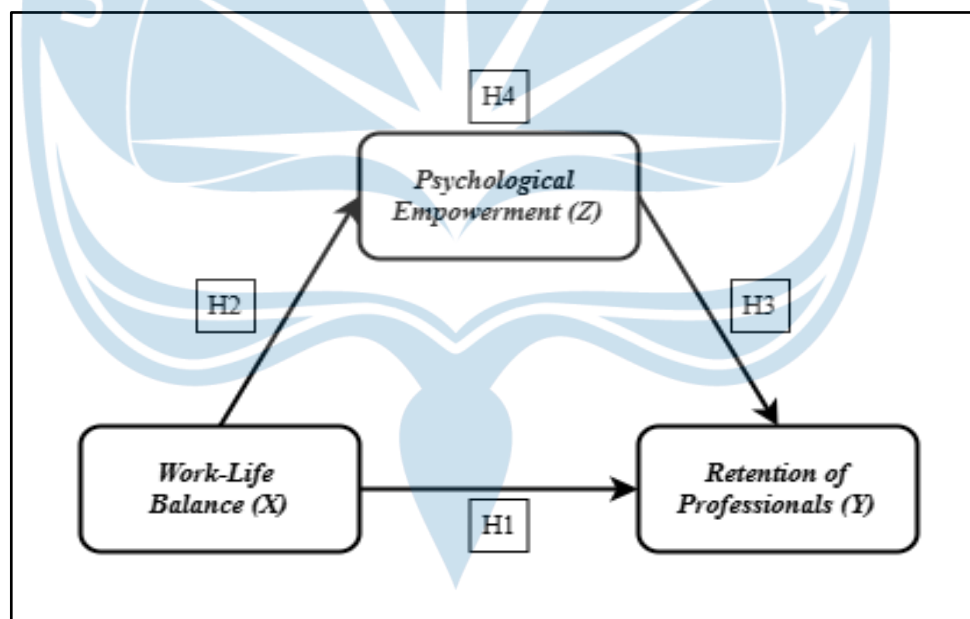
Work-life balance adalah suatu konsep yang penting bagi para karyawan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan aktivitas pribadi. Memiliki waktu yang cukup untuk bekerja dan juga untuk menikmati kehidupan di luar pekerjaan merupakan hal yang sangat berharga bagi kesejahteraan mental dan fisik. Seiring dengan itu, *work-life balance* juga membantu mengurangi risiko kelelahan, stres, dan burnout yang dapat berdampak negatif pada kinerja dan kesejahteraan keseluruhan.

Ketika karyawan merasa memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka akan cenderung lebih bahagia, produktif, dan termotivasi di tempat kerja. Ini berdampak positif pada retensi profesional, karena karyawan yang merasa dihargai dan diakui untuk kebutuhan di luar pekerjaan cenderung lebih setia dan berkomitmen terhadap organisasi. Ini penting untuk organisasi supaya dapat mempekerjakan karyawan yang kompeten untuk mendapatkan daya saing dan keuntungan. Namun, juga tetap mempertahankan karyawan yang kompeten lebih penting daripada perekrutan. Retensi melibatkan empat item yaitu untuk budaya kerja, dukungan dan pengakuan kerja, kompensasi dan penghargaan, serta kompatibilitas dan otonomi (Panda & Sahoo, 2021).

Pemberdayaan psikologis melibatkan memberikan karyawan dengan sumber daya, dukungan, dan otonomi yang diperlukan untuk mengelola efektif pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pemberdayaan membantu karyawan untuk bertindak secara proaktif berdasarkan persepsi kepemilikan dalam pengambilan keputusan daripada karena dampak mekanisme kekuasaan atau desentralisasi dalam organisasi (Malik *et al.*, 2020). Ketika karyawan merasa diberdayakan, akan lebih

mungkin mengalami keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik, yang mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja, tingkat retensi yang lebih tinggi, dan peningkatan kinerja keseluruhan. Oleh karena itu, dengan memprioritaskan pemberdayaan psikologis, organisasi dapat memperkuat kemampuan tenaga kerja untuk mencapai keseimbangan kerja-hidup, yang menghasilkan retensi profesional dan kepuasan yang lebih besar di kalangan karyawan.

Berikut merupakan kerangka penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara variabel yang terdapat pada penelitian ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian