BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Grand Theory : *Social Exchange Theory (SET)*

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Social Exchange Theory* (SET) atau disebut juga Teori Pertukaran Sosial. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh George C. Homans (1958) kemudian dikembangkan oleh (Peter M. Blau (1964). Menurut Blau (1964), hubungan antara seseorang dan sebuah organisasi adalah bentuk pertukaran sosial yang didasarkan pada prinsip saling menguntungkan. Dalam kerja sama, jika perusahaan memberikan perlakuan yang baik, dukungan, penghargaan, kesempatan untuk berkembang

Suasana kerja yang positif kepada karyawan, maka karyawan akan membalasnya dengan sikap dan tindakan positif, seperti meningkatnya semangat bekerja, kesetiaan, hasil kerja yang lebih baik, serta keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan. *Social Exchange Theory (SET)* menjelaskan bahwa hubungan kerja tidak hanya dibangun dari kontrak ekonomi seperti gaji dan tunjangan, tetapi juga melibatkan aspek psikologis serta sosial. Karyawan akan melihat manfaat dan biaya yang diperoleh dari perusahaan.

Manfaat yang didapatkan lebih besar dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan, karyawan biasanya akan tetap mempertahankan hubungan kerjanya dengan organisasi tersebut (Cropanzano & Mitchell, 2005). Menurut Cropanzano dan Mitchell (2005), teori pertukaran sosial merupakan salah satu teori yang sering digunakan untuk menjelaskan tindakan pekerja dalam perusahaan karena bisa menjelaskan hubungan saling mempengaruhi antara perusahaan dan pekerjanya. Jika perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan, maka karyawan akan merespons dengan cara positif seperti terikat pada perusahaan, merasa puas dalam bekerja, memiliki komitmen terhadap organisasi, serta ingin tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Prinsip timbal balik dalam *Social Exchange Theory (SET)*, karyawan akan membalas cara tersebut dengan menunjukkan rasa setia dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Cropanzano dan Mitchell pada tahun 2005 menunjukkan bahwa perlakuan baik yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan membuat karyawan itu berperilaku baik sebagai cara untuk membalasnya. Oleh karena itu, semakin baik *branding* karyawan yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk tetap bertahan di perusahaan.

Penelitian ini mengaplikasikan teori Pertukaran Sosial (SET) yang diajukan oleh Peter M. Blau (1964) merupakan teori besar yang menjelaskan hubungan antara *branding* karyawan, retensi karyawan,

dan niat untuk tetap bertugas pada karyawan perempuan Indomaret di Karesidenan Madiun. Teori Pertukaran Sosial menjelaskan bahwa hubungan antara seseorang dengan organisasi terbentuk karena adanya pertukaran sosial. Ketika seseorang memberikan manfaat, perhatian, atau dukungan kepada organisasi, maka organisasi akan cenderung memberikan balasan berupa sikap atau tindakan yang mendukung kemajuan organisasi tersebut.

Blau (1964) mengatakan bahwa hubungan kerja yang terus menerus terbentuk jika kedua pihak saling mendapatkan manfaat, sehingga terjadi hubungan timbal balik yang saling menguntungkan. Dalam organisasi, perusahaan sebagai tempat kerja memberikan berbagai bentuk bantuan kepada karyawan, seperti lingkungan kerja yang nyaman, kesempatan untuk berkembang, gaji yang seimbang, penghargaan atas hasil kerja, serta suasana kerja yang positif. Sebaliknya, karyawan akan membalas perlakuan tersebut dengan meningkatkan komitmen terhadap organisasi, loyalitas, kepuasan dalam bekerja, perilaku positif di tempat kerja, serta keinginan untuk tetap bekerja.

Teori Pertukaran Sosial sangat cocok digunakan untuk menjelaskan bagaimana pandangan karyawan terhadap cara organisasi memperlakukan mereka dapat memengaruhi keputusan mereka dalam mempertahankan hubungan kerja jangka panjang. Konsep ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Russell Cropanzano dan

Marie S. Mitchell (2005) menyatakan bahwa hubungan timbal balik di dalam organisasi menjadi dasar munculnya komitmen, loyalitas, dan perilaku positif dari para karyawan. Ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan memberi manfaat kepada karyawan, karyawan cenderung membalasnya dengan tindakan yang baik untuk perusahaan, seperti ingin tetap bekerja di sana.

2. *Employee Branding*

a. Definisi *Employee Branding*

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bisnis. Di era persaingan global yang semakin kompetitif, perusahaan tidak hanya dituntut mampu menarik pelanggan, tetapi juga mampu menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan perlu membangun citra positif sebagai tempat bekerja (*employer of choice*) melalui penerapan *employee branding* atau yang dalam banyak literatur dikenal sebagai *employer branding*. Konsep ini berkembang sebagai strategi perusahaan dalam membangun persepsi positif terhadap organisasi sehingga mampu menarik kandidat potensial sekaligus mempertahankan karyawan yang telah dimiliki (Backhaus & Tikoo, 2004).

Persaingan bisnis yang semakin sengit, sumber daya manusia menjadi salah satu aset yang sangat penting dan menentukan

keberhasilan sebuah organisasi. Perusahaan tidak hanya harus mampu menarik perhatian konsumen, tetapi juga harus mampu menarik dan menjaga karyawan yang berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan gambaran positif sebagai tempat kerja yang menarik dan ideal dengan menerapkan konsep *employee branding. Employee branding* adalah strategi yang dilakukan perusahaan untuk membentuk gambaran positif tentang karyawan dan calon karyawan terhadap organisasi sebagai tempat bekerja.

Konsep ini muncul dari bidang ilmu pemasaran, lalu digunakan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan *employee branding*, perusahaan mencoba membentuk identitas yang kuat agar karyawan merasa bangga dan termotivasi menjadi bagian dari organisasi tersebut. Menurut Ambler dan Barrow (1996), *employer branding* adalah kumpulan manfaat yang mencakup aspek fungsional, ekonomi, dan psikologis yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, serta terkait dengan citra perusahaan sebagai tempat kerja. Definisi ini menyebutkan bahwa branding karyawan tidak hanya tentang gaji atau imbalan uang saja, tetapi juga mencakup hal-hal seperti suasana kerja yang nyaman, kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, serta rasa bangga terhadap perusahaan.

Berthon, Ewing, dan Hah (2005) menyatakan bahwa *employee branding* adalah daya tarik perusahaan yang dirasakan oleh individu karena manfaat yang didapat ketika bekerja di perusahaan tersebut.

Daya tarik itu bisa berupa peluang untuk berkembang dalam karier, suasana kerja yang baik, hubungan antar rekan yang positif, hingga penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Pembentukan merek karyawan sangat penting karena dapat menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Maheshwari et al. (2023) juga menunjukkan bahwa *employer branding* berperan penting dalam meningkatkan *employee engagement*, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *intention to stay*. Melalui kajian sistematis terhadap berbagai penelitian internasional, mereka menyimpulkan bahwa *employer branding* merupakan salah satu strategi yang paling efektif dalam mempertahankan karyawan pada era persaingan bisnis modern.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *employee branding* merupakan strategi organisasi dalam membangun citra positif perusahaan sebagai tempat bekerja melalui pemberian nilai tambah kepada karyawan, baik berupa manfaat ekonomi, psikologis, sosial, maupun kesempatan pengembangan karier. *Employee branding* bertujuan untuk menciptakan persepsi positif terhadap organisasi sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, loyalitas karyawan, serta mendorong keinginan karyawan untuk tetap bekerja (*intention to stay*). E*mployee branding* tidak hanya berfungsi sebagai

strategi rekrutmen, tetapi juga sebagai strategi retensi yang mampu meningkatkan keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

Karyawan yang memandang perusahaan dengan baik biasanya lebih setia, lebih termotivasi bekerja, dan lebih ingin tetap bertahan di organisasi tersebut. Jika citra perusahaan sebagai tempat bekerja dianggap buruk, karyawan cenderung lebih cepat mencari pekerjaan di perusahaan lain. Dalam penelitian ini, *employee branding* merujuk pada persepsi karyawan wanita Indomaret di Karesidenan Madiun tentang gambaran perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik dan mampu memberikan manfaat baik secara ekonomi, sosial, maupun dalam pengembangan karier.

b. Tujuan *Employee Branding*

Employee branding merupakan salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan membangun citra positif organisasi sebagai tempat bekerja. Perusahaan yang memiliki *employer branding* yang kuat tidak hanya lebih mudah menarik calon karyawan berkualitas, tetapi juga mampu mempertahankan karyawan yang telah dimiliki sehingga tercipta keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk atau layanan yang ditawarkan, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Oleh karena itu, *employee branding* menjadi

salah satu strategi yang banyak diterapkan oleh organisasi modern untuk meningkatkan daya saing perusahaann (Botella-Carrubi et al., 2021).

Menurut Backhaus dan Tikoo (2004), tujuan utama *employer branding* adalah menciptakan identitas organisasi yang kuat sebagai tempat bekerja (*employer of choice*). Identitas tersebut dibangun melalui penyampaian nilai-nilai perusahaan (*employee value proposition*) sehingga karyawan maupun calon karyawan memiliki persepsi positif terhadap organisasi. Persepsi tersebut pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas, komitmen organisasi, dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Selain itu, Ambler dan Barrow (1996) menyatakan bahwa *employer branding* bertujuan menciptakan kombinasi manfaat ekonomi, fungsional, dan psikologis yang mampu meningkatkan daya tarik perusahaan di pasar tenaga kerja. Perusahaan yang mampu menawarkan manfaat tersebut akan lebih mudah memperoleh tenaga kerja yang berkualitas dibandingkan perusahaan lain.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, *tujuan employee branding* dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Menarik Calon Karyawan Berkualitas (Attracting Talent)

   Salah satu tujuan penting dari *employee branding* adalah menarik karyawan potensial yang memiliki kemampuan, keterampilan, pengalaman, dan potensi terbaik sesuai dengan

kebutuhan perusahaan. Dalam dunia kerja yang semakin ketat, perusahaan tidak hanya membutuhkan cara merekrut karyawan yang baik, tetapi juga harus bisa membuat nama mereka terdengar menarik, sehingga menjadi tempat kerja yang dicari para calon pegawai. Menurut

Berthon, Ewing, dan Hah (2005), perusahaan yang memiliki brand employer yang kuat akan dianggap sebagai organisasi yang menawarkan lingkungan kerja yang kreatif, budaya kerja yang baik, gaji yang seimbang, kesempatan untuk belajar, peluang tumbuh karier, serta hubungan kerja yang baik. Persepsi itu bisa membuat calon karyawan lebih tertarik melamar pekerjaan, sehingga organisasi punya kesempatan lebih besar untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas. Selain membuat lebih banyak orang ingin melamar kerja, employer branding juga membantu memperoleh kandidat yang lebih berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan. Terjadi karena organisasi dengan reputasi baik lebih didukung oleh tenaga kerja profesional dibandingkan perusahaan yang belum memiliki gambaran positif.

Backhaus dan Tikoo (2004) menyebutkan bahwa branding perusahaan sebagai pemberi kerja bisa membuat perusahaan menjadi berbeda di tengah persaingan mencari tenaga kerja, sehingga organisasi bisa lebih mendapat karyawan berkualitas. Indomaret sebagai perusahaan ritel modern perlu menciptakan citra

merek sebagai pemberi kerja yang positif agar dapat menarik karyawan wanita yang memiliki kemampuan dalam pelayanan, komunikasi, serta operasional yang baik. Citra perusahaan sebagai tempat kerja yang semakin baik akan membuat perusahaan lebih mudah menemukan karyawan berkualitas, sehingga mampu meningkatkan layanan yang diberikan kepada pelanggan.

2. Mempertahankan Karyawan Berkualitas (*Employee Retention*)

Tujuan berikutnya dari *employee branding* adalah menjaga karyawan yang berkompeten agar tetap bertahan dan bekerja di organisasi. Perusahaan tidak hanya membutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan baik, tetapi juga harus bisa menjaga agar karyawan tersebut tetap bertahan di perusahaan tersebut. Pergantian karyawan yang sering terjadi akan menimbulkan beberapa masalah, seperti peningkatan biaya untuk merekrut karyawan baru, biaya pelatihan yang lebih besar, hilangnya pengalaman kerja yang sudah ada, dan menurunnya kemampuan kerja organisasi secara keseluruhan.

Sebabnya, membangun merek perusahaan sebagai pemberi kerja menjadi salah satu cara penting untuk menjaga karyawan tetap tinggal. Menurut Aldousari dan timnya tahun 2022, merek perusahaan yang baik dapat membuat karyawan memiliki pandangan positif terhadap organisasi, sehingga memperkuat komitmen mereka terhadap perusahaan dan mengurangi

kemungkinan. mereka ingin berhenti bekerja di sana. Ketika perusahaan bisa menciptakan suasana kerja yang nyaman, memberi gaji yang adil.

Memberi kesempatan naik jabatan, menyediakan pelatihan yang terus menerus, serta menghargai hasil kerja karyawan, maka karyawan akan merasa organisasi peduli pada kesejahteraan mereka. Teori pertukaran sosial, manfaat yang diberikan akan direspons oleh karyawan dengan meningkatkan loyalitas dan keinginan untuk tetap menjaga hubungan kerja dalam waktu yang lebih lama. Pada konteks Indomaret, menjaga karyawan wanita tetap bekerja sangat penting karena pengalaman mereka dalam bekerja akan memengaruhi kualitas pelayanan, cara kerja toko berjalan, serta kepuasan para pembeli.

3. Meningkatkan Komitmen Organisasi

Employee branding bertujuan memperkuat kesetiaan karyawan terhadap organisasi, yaitu rasa keterikatan secara psikologis mereka terhadap perusahaan di mana mereka bekerja. Menurut Backhaus dan Tikoo (2004), merek perusahaan yang kuat akan membuat orang percaya bahwa organisasi itu adalah tempat kerja yang bisa memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan. Persepsi itu akan membuat seseorang merasa bangga, memiliki rasa memiliki, dan ingin terus berada dalam organisasi tersebut. Komitmen dari organisasi menjadi salah satu faktor penting yang

menentukan apakah perusahaan bisa berhasil dalam mempertahankan karyawan.

Karyawan yang rajin tidak hanya setia pada perusahaan, tetapi juga berusaha keras menyelesaikan tugas, menjaga reputasi organisasi, serta membantu mencapai tujuan perusahaan. Penelitian oleh Backhaus dan Tikoo (2004) menunjukkan bahwa branding merekrut karyawan dapat memperkuat rasa identik karyawan terhadap organisasi, yang kemudian berdampak pada meningkatnya komitmen afektif mereka. Dalam penelitian ini, diperkirakan bahwa peningkatan komitmen organisasi terhadap karyawan perempuan Indomaret dapat memperkuat hubungan antara branding karyawan dan keinginan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

4. Meningkatkan *Employee Engagement*

Tujuan lain dari *employee branding* adalah meningkatkan keterlibatan karyawan, yang mencakup perasaan, pikiran, dan tindakan mereka terhadap pekerjaan serta organisasi. Menurut Maheshwari dan tim peneliti (2023), branding perusahaan yang baik bisa membuat hubungan emosional yang kuat antara perusahaan dan karyawan, sehingga karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut. Karyawan yang sangat terlibat akan bersemangat, termotivasi bekerja, bersedia berdedikasi,

dan siap memberikan hasil terbaik dalam setiap kegiatan perusahaan.

Keterlibatan karyawan memainkan peran penting dalam meningkatkan hasil kerja, mutu layanan, kemampuan berinovasi, serta kesuksesan perusahaan secara keseluruhan. Ketika perusahaan mampu membuat lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu, memberi penghargaan secara adil, serta menjaga komunikasi yang terbuka, karyawan akan merasa lebih dihargai dan tertarik untuk bekerja lebih giat. Dalam konteks Indomaret, tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi akan membuat pelayanan kepada pelanggan lebih baik, memperbaiki kerja sama dalam tim, serta mengurangi resiko karyawan meninggalkan perusahaan.

5. Membangun Reputasi Perusahaan

Employer branding bertujuan untuk menciptakan citra perusahaan sebagai lembaga yang profesional, dapat dipercaya, dan peduli terhadap kesejahteraan para karyawannya. Menurut Mosley (2007), reputasi perusahaan adalah salah satu aset strategis yang bisa meningkatkan kemampuan organisasi dalam menarik tenaga kerja yang berkualitas. Reputasi yang baik akan membuat masyarakat, calon karyawan, pelanggan, investor, serta pihak lain yang peduli terhadap perusahaan lebih percaya kepada perusahaan tersebut.

Perusahaan yang dikenal sebagai tempat kerja yang baik cenderung lebih mudah menemukan kandidat berkualitas dan menjaga karyawan yang sudah ada. Selain itu, kemashiran perusahaan juga membantu meningkatkan citra merk perusahaan, sehingga memberikan keuntungan yang lebih baik di masa depan. Bagi Indomaret, reputasi sebagai perusahaan yang memberi kesempatan tumbuh, lingkungan kerja yang nyaman, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan akan membuat perusahaan lebih menarik bagi para pencari kerja dan memperkuat loyalitas karyawan.

6. Meningkatkan *Intention to Stay*

Tujuan yang paling sesuai dengan penelitian ini adalah meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama. Menurut Tanwar dan Prasad (2017), branding perusahaan yang baik bisa membuat pengalaman bekerja menjadi lebih positif, sehingga karyawan merasa dihargai, diberi kesempatan tumbuh, dan memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan. Pengalaman tersebut dapat meningkatkan rasa puas dalam bekerja, kesetiaan terhadap organisasi, dan rasa setia pada perusahaan, sehingga karyawan cenderung lebih ingin tetap bekerja di sana. Penelitian ini, niat untuk tetap menjadi variabel yang dipengaruhi oleh branding karyawan.

Ketika karyawan perempuan Indomaret merasa perusahaan memberinya lingkungan kerja yang nyaman, kesempatan untuk berkembang, penghargaan yang seimbang, serta budaya perusahaan yang baik, mereka akan menganggap perusahaan sebagai tempat kerja yang patut dijaga. Menurut Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1964), manfaat yang diberikan oleh perusahaan melalui praktik *employee branding* akan direspons oleh karyawan dengan meningkatkan rasa setia, kesetiaan, serta keinginan untuk terus mempertahankan hubungan kerja dalam waktu yang lebih lama. Semakin kuat persepsi karyawan terhadap penerapan *employee branding*, semakin tinggi pula keinginan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

c. *Manfaat Employee Branding*

Penerapan *employee branding* yang efektif memberikan berbagai manfaat, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Manfaat tersebut tidak hanya berkaitan dengan proses rekrutmen, tetapi juga mencakup peningkatan produktivitas, loyalitas, serta keberlanjutan organisasi. Menurut Backhaus dan Tikoo (2004), *employer branding* memberikan manfaat berupa peningkatan loyalitas karyawan, penguatan budaya organisasi, serta pembentukan identitas perusahaan yang lebih kuat. Organisasi yang memiliki *employer branding* yang baik akan lebih mudah mempertahankan tenaga kerja

berkualitas sehingga mampu mengurangi biaya yang timbul akibat tingginya tingkat pergantian karyawan.

1. Meningkatkan Daya Tarik Perusahaan

   Perusahaan yang memiliki *employer branding* yang baik akan lebih mudah menarik pelamar berkualitas karena dianggap sebagai tempat kerja yang memberikan peluang karier, kesejahteraan, dan lingkungan kerja yang kondusif (Berthon et al., 2005).

2. Mengurangi *Turnover* Karyawan

   Employer branding mampu menekan tingkat *turnover* karena karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kesempatan berkembang yang diberikan perusahaan (Aldousari et al., 2022).

3. Meningkatkan Kepuasan Kerja

   Karyawan yang bekerja pada perusahaan dengan *employer branding* yang kuat cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi karena memperoleh penghargaan, dukungan organisasi, serta kesempatan pengembangan karier (Maheshwari et al., 2023).

4. Meningkatkan Produktivitas Karyawan

   Employee branding yang baik akan meningkatkan motivasi kerja sehingga produktivitas karyawan ikut meningkat. Karyawan akan memberikan kontribusi maksimal karena merasa dihargai dan memiliki hubungan emosional yang positif dengan organisasi.

5. Mengurangi Biaya Rekrutmen

Tingginya reputasi perusahaan akan meningkatkan jumlah pelamar berkualitas sehingga biaya rekrutmen dan seleksi menjadi lebih efisien.

6. Meningkatkan Loyalitas dan *Intention to Stay*

Employee branding yang efektif menciptakan rasa bangga terhadap organisasi sehingga meningkatkan loyalitas, komitmen organisasi, serta keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang.

d. Indikator *Employee Branding*

Indikator *employee branding* yang diterapkan dalam penelitian Berthon et al., (2005) meliputi :

1) *Interest Value* (Nilai Ketertarikan)

Interest Value merupakan dimensi employer branding yang menggambarkan sejauh mana suatu organisasi mampu menarik minat karyawan melalui penyediaan pekerjaan yang menarik, inovatif, menantang, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitasnya. Menurut Berthon et al. (2005), *interest value* mengacu pada tingkat ketertarikan individu terhadap perusahaan yang menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan (*exciting work environment*), menerapkan praktik kerja yang inovatif (*novel work practices*), serta memanfaatkan kreativitas karyawan untuk

menghasilkan produk maupun layanan yang berkualitas tinggi. Dengan demikian, dimensi ini tidak hanya berkaitan dengan jenis pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga mencerminkan bagaimana perusahaan membangun budaya kerja yang mampu merangsang inovasi, pembelajaran, dan keterlibatan karyawan dalam proses penciptaan nilai organisasi (Berthon et al., 2005).

Perspektif *employer branding*, *interest value* menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap daya tarik perusahaan sebagai tempat bekerja. Karyawan cenderung memiliki tingkat kepuasan dan komitmen yang lebih tinggi ketika mereka memperoleh pekerjaan yang menantang, memiliki variasi tugas, serta diberi kebebasan untuk menyampaikan ide dan inovasi. Lingkungan kerja yang mendorong kreativitas juga membuat karyawan merasa bahwa kemampuan dan potensinya dihargai oleh organisasi. Akibatnya, muncul rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, yang selanjutnya dapat meningkatkan loyalitas dan keinginan untuk tetap bekerja (*intention to stay*). Penelitian-penelitian selanjutnya juga menunjukkan bahwa *interest value* merupakan salah satu dimensi *employer attractiveness* yang secara konsisten digunakan dalam mengukur kekuatan *employer branding* dan berpengaruh terhadap persepsi positif karyawan terhadap organisasi (Benraïss-Noailles & Viot, 2021).

2) *Social Value* (Nilai Sosial)

Social Value merupakan dimensi *employer branding* yang berkaitan dengan kualitas hubungan sosial yang dibangun dalam lingkungan kerja. Berthon et al. (2005) menjelaskan bahwa social value menunjukkan tingkat ketertarikan individu terhadap perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, penuh kebersamaan, memiliki hubungan interpersonal yang baik antar rekan kerja, serta didukung oleh kerja sama tim yang kuat. Dimensi ini menekankan bahwa pengalaman sosial di tempat kerja merupakan bagian penting dari nilai yang diterima karyawan selain manfaat ekonomi maupun kesempatan pengembangan karier (Berthon et al., 2005).

Lingkungan kerja yang memiliki nilai sosial tinggi ditandai oleh komunikasi yang terbuka, hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, budaya saling menghargai, serta adanya dukungan antar sesama rekan kerja. Kondisi tersebut menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga karyawan merasa diterima sebagai bagian dari organisasi. Hubungan sosial yang positif juga mampu mengurangi konflik kerja, meningkatkan kolaborasi, memperkuat rasa memiliki (sense of belonging), serta membangun ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan. Dalam konteks organisasi ritel seperti Indomaret, *social value* menjadi sangat penting karena aktivitas operasional sehari-hari

sangat bergantung pada kerja sama tim, koordinasi antarkaryawan, dan pelayanan kepada pelanggan. Penelitian-penelitian setelah Berthon et al. (2005) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung hubungan sosial yang baik berkontribusi terhadap meningkatnya keterikatan karyawan (*employee engagement*), loyalitas organisasi, serta keinginan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan (Benraïss-Noailles & Viot, 2021).

3) *Economic Value* (Nilai Ekonomi)

Economic Value merupakan dimensi *employer branding* yang berkaitan dengan manfaat finansial dan keamanan kerja yang diperoleh karyawan dari organisasi. Berthon et al. (2005) mendefinisikan *economic value* sebagai tingkat ketertarikan individu terhadap perusahaan yang menawarkan gaji di atas rata-rata, paket kompensasi yang menarik, jaminan keamanan kerja (*job security*), serta peluang promosi karier. Dimensi ini menegaskan bahwa kompensasi yang kompetitif merupakan salah satu alasan utama seseorang tertarik bergabung maupun bertahan dalam suatu organisasi (Berthon et al., 2005).

Economic value tidak hanya mencakup besarnya gaji pokok, tetapi juga berbagai bentuk penghargaan finansial lainnya seperti insentif, bonus, tunjangan kesehatan, jaminan sosial, penghargaan atas kinerja, hingga kesempatan memperoleh promosi jabatan.

Karyawan akan menilai perusahaan sebagai pemberi kerja yang menarik apabila organisasi mampu memberikan sistem kompensasi yang adil, kompetitif, dan sebanding dengan kontribusi yang mereka berikan (Berthon et al., 2005).

Selain meningkatkan kepuasan kerja, manfaat ekonomi yang memadai juga memberikan rasa aman terhadap masa depan pekerjaan sehingga mampu menurunkan niat untuk berpindah kerja (*turnover intention*) dan meningkatkan *intention to stay*. Penelitian terkini mengenai *employer branding* juga memperlihatkan bahwa *economic value* tetap menjadi salah satu dimensi paling penting dalam membentuk *employer attractiveness* karena secara langsung memengaruhi kesejahteraan karyawan sekaligus memperkuat loyalitas terhadap organisasi (Benraïss-Noailles & Viot, 2021).

Indikator *employee branding* yang diterapkan dalam penelitian Tanwar & Prasad (2017) meliputi :

1) *Healthy Work Atmosphere* (Lingkungan Kerja yang Sehat)

Healthy Work Atmosphere merupakan dimensi *employer branding* yang menggambarkan sejauh mana organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, aman, nyaman, harmonis, serta mendukung kesejahteraan psikologis maupun fisik karyawan. Tanwar dan Prasad (2017) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang positif tidak hanya ditunjukkan oleh

kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga melalui kualitas hubungan interpersonal antarpegawai, komunikasi yang terbuka, rasa saling menghormati, kerja sama tim yang baik, serta dukungan dari atasan. Lingkungan kerja yang demikian akan menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa dihargai sebagai bagian penting dari organisasi (Rani, 2015).

Perusahaan mampu membangun budaya kerja yang inklusif dan penuh kepercayaan, karyawan akan memiliki rasa aman dalam bekerja, lebih mudah berkolaborasi, serta lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang dipenuhi konflik, komunikasi yang buruk, diskriminasi, atau tekanan kerja yang berlebihan dapat menurunkan kepuasan kerja, meningkatkan stres kerja, dan mendorong keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, *healthy work atmosphere* menjadi salah satu elemen penting dalam membangun citra perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik. Dalam konteks perusahaan ritel seperti Indomaret, dimensi ini sangat relevan karena pekerjaan operasional sehari-hari membutuhkan koordinasi yang baik antaranggota tim, komunikasi yang efektif dengan atasan, serta suasana kerja yang saling mendukung agar pelayanan kepada pelanggan tetap optimal (Rani, 2015).

2) *Training and Development* (Pelatihan dan Pengembangan)

Training and Development merupakan dimensi *employer branding* yang menunjukkan sejauh mana perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan pengembangan karier. Menurut Tanwar dan Prasad (2017), organisasi yang memiliki *employer branding* yang kuat tidak hanya menawarkan pekerjaan, tetapi juga memberikan investasi jangka panjang terhadap perkembangan sumber daya manusianya melalui berbagai program pelatihan, pembinaan (mentoring), coaching, serta kesempatan promosi jabatan (Rani, 2015).

Program pengembangan tersebut memungkinkan karyawan memperoleh kemampuan baru yang dapat meningkatkan produktivitas maupun kesiapan menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Selain itu, kesempatan untuk berkembang memberikan sinyal bahwa perusahaan menghargai potensi setiap individu dan berkomitmen terhadap kemajuan karier karyawan. Persepsi tersebut akan meningkatkan motivasi intrinsik, komitmen organisasi, serta loyalitas karyawan karena mereka melihat adanya prospek masa depan yang jelas di dalam perusahaan. Dalam sektor ritel modern, pengembangan kompetensi menjadi semakin penting karena karyawan dituntut mampu mengikuti perkembangan teknologi pelayanan, sistem

operasional, serta standar pelayanan pelanggan yang terus berubah. Dengan demikian, *training and development* menjadi salah satu faktor utama yang memperkuat *employer branding* sekaligus meningkatkan niat karyawan untuk tetap bekerja di organisasi (Rani, 2015).

3) *Work-Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja)

Work-Life Balance merupakan dimensi *employer branding* yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga. Tanwar dan Prasad (2017) menjelaskan bahwa keseimbangan tersebut merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap kualitas tempat kerja. Organisasi yang memberikan fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, memperhatikan beban kerja yang proporsional, serta mendukung kebutuhan pribadi karyawan akan dipandang sebagai perusahaan yang peduli terhadap kesejahteraan pegawainya. Keseimbangan kehidupan kerja menjadi semakin penting karena tekanan pekerjaan yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan (*burnout*), stres, penurunan produktivitas, bahkan meningkatkan niat untuk keluar dari perusahaan (Rani, 2015).

Karyawan mampu mengelola tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan keluarga maupun aktivitas pribadi, mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih

tinggi, kesehatan mental yang lebih baik, dan loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi. Bagi karyawan perempuan, khususnya yang telah berkeluarga, *work-life balance* sering menjadi salah satu pertimbangan utama dalam memutuskan untuk bertahan bekerja di suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu menyediakan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja akan memiliki *employer branding* yang lebih kuat dibandingkan organisasi yang mengabaikan aspek tersebut (Rani, 2015).

4) *Ethics and Corporate Social Responsibility* (Etika dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan)

Ethics and Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan dimensi *employer branding* yang menunjukkan sejauh mana perusahaan menjalankan kegiatan bisnis secara etis, bertanggung jawab, dan memberikan kontribusi positif kepada masyarakat maupun lingkungan. Tanwar dan Prasad (2017) menjelaskan bahwa perusahaan yang menjunjung tinggi nilai kejujuran, keadilan, integritas, transparansi, serta kepedulian terhadap lingkungan akan memperoleh citra positif di mata karyawan. Karyawan pada umumnya merasa lebih bangga bekerja di organisasi yang tidak hanya mengejar keuntungan ekonomi, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan masyarakat,

menjalankan bisnis secara bertanggung jawab, serta mematuhi prinsip-prinsip etika (Rani, 2015).

Persepsi tersebut akan memperkuat identifikasi karyawan terhadap organisasi sehingga meningkatkan komitmen afektif, rasa memiliki, dan loyalitas terhadap perusahaan. Selain itu, implementasi CSR juga menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kepedulian terhadap keberlanjutan bisnis dan kesejahteraan para pemangku kepentingan. Dalam praktiknya, perusahaan dapat menunjukkan tanggung jawab sosial melalui kegiatan sosial, perlindungan lingkungan, kesejahteraan karyawan, maupun kepatuhan terhadap hukum dan etika bisnis. Semakin tinggi persepsi karyawan terhadap etika perusahaan, semakin kuat pula *employer branding* yang dimiliki organisasi (Rani, 2015).

5) *Compensation and Benefits* (Kompensasi dan Tunjangan)

Compensation and Benefits merupakan dimensi *employer branding* yang berkaitan dengan seluruh bentuk penghargaan finansial maupun nonfinansial yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya kepada organisasi. Tanwar dan Prasad (2017) menjelaskan bahwa kompensasi yang kompetitif menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap daya tarik perusahaan sebagai tempat bekerja. Dimensi ini tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga bonus, insentif, tunjangan kesehatan, program jaminan sosial, penghargaan atas

prestasi kerja, serta berbagai fasilitas kesejahteraan lainnya. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif akan meningkatkan kepuasan kerja, rasa dihargai, serta motivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya (Rani, 2015).

Kompensasi dianggap tidak sesuai dengan beban kerja maupun kontribusi yang diberikan, karyawan cenderung mengalami ketidakpuasan yang dapat berujung pada meningkatnya *turnover intention*. Dalam konteks Indonesia, manfaat seperti BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan juga menjadi bagian penting dari paket kesejahteraan yang dipersepsikan sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap keamanan dan masa depan karyawan. Oleh karena itu, kompensasi dan tunjangan merupakan salah satu dimensi *employer branding* yang berpengaruh besar terhadap keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi (Rani, 2015).

Indikator *employee branding* yang diterapkan dalam penelitian Dabirian et al., (2019) meliputi :

1) *Healthy Culture* (Budaya Organisasi yang Sehat)

Healthy Culture merupakan dimensi *employer branding* yang menggambarkan bagaimana budaya organisasi membentuk pengalaman positif karyawan selama bekerja. Dabirian, Paschen, dan Kietzmann (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor utama yang menentukan daya tarik

perusahaan di mata karyawan. Budaya organisasi yang sehat tercermin dari adanya nilai-nilai perusahaan yang jelas, hubungan kerja yang saling menghormati, komunikasi yang terbuka, kolaborasi antartim, serta lingkungan yang mendukung pembelajaran dan inovasi. Budaya tersebut membuat karyawan merasa diterima sebagai bagian dari organisasi sehingga muncul rasa memiliki (*sense of belonging*) dan kebanggaan terhadap perusahaan (Dabirian et al., 2019).

Budaya organisasi yang dipenuhi konflik, diskriminasi, atau komunikasi yang buruk akan menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Dalam konteks perusahaan ritel seperti Indomaret, budaya kerja yang sehat sangat penting karena keberhasilan operasional bergantung pada kerja sama antarpegawai, koordinasi dengan atasan, serta pelayanan yang konsisten kepada pelanggan. Oleh karena itu, semakin positif budaya organisasi yang dirasakan karyawan, semakin kuat *employer branding* perusahaan dan semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi tersebut (Dabirian et al., 2019).

2) *Career Opportunities* (Kesempatan Pengembangan Karier)

Career Opportunities menggambarkan sejauh mana perusahaan menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang melalui promosi jabatan, pelatihan, rotasi pekerjaan,

maupun peningkatan kompetensi. Menurut Dabirian et al. (2019), salah satu alasan utama karyawan tertarik bekerja dan bertahan di sebuah perusahaan adalah adanya prospek karier yang jelas. Kesempatan berkembang memberikan keyakinan bahwa organisasi menghargai potensi individu dan berinvestasi terhadap masa depan karyawannya.

Perusahaan yang menyediakan jalur karier yang transparan, evaluasi kinerja yang adil, dan kesempatan belajar secara berkelanjutan akan dipersepsikan sebagai tempat kerja yang menarik. Sebaliknya, apabila karyawan merasa kariernya stagnan dan tidak memiliki peluang berkembang, motivasi kerja serta loyalitas terhadap organisasi cenderung menurun. Oleh karena itu, kesempatan pengembangan karier menjadi salah satu komponen penting dalam membangun *employer branding* yang kuat sekaligus meningkatkan retensi karyawan (Dabirian et al., 2019).

3) *Meaningful Work* (Pekerjaan yang Bermakna)

Meaningful Work mengacu pada persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki tujuan, memberikan manfaat bagi organisasi maupun masyarakat, serta sesuai dengan nilai-nilai pribadi yang mereka yakini. Dabirian et al. (2019) menjelaskan bahwa generasi tenaga kerja modern tidak hanya mempertimbangkan kompensasi ketika memilih tempat bekerja, tetapi juga mencari pekerjaan yang memberikan makna dan

kesempatan untuk berkontribusi secara nyata. Pekerjaan yang bermakna membuat karyawan merasa bahwa setiap tugas yang mereka kerjakan memiliki dampak positif sehingga meningkatkan motivasi intrinsik, keterlibatan kerja (*employee engagement*), dan kepuasan kerja (Dabirian et al., 2019).

Karyawan memahami bahwa kontribusi mereka penting bagi keberhasilan perusahaan maupun pelayanan kepada pelanggan, mereka akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dan memiliki kecenderungan yang lebih kecil untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, meaningful work merupakan salah satu elemen penting dalam membentuk pengalaman kerja positif yang memperkuat *employer branding* perusahaan (Dabirian et al., 2019).

4) *Leadership* (Kepemimpinan)

Leadership merupakan dimensi *employer branding* yang menggambarkan kualitas kepemimpinan dalam organisasi, khususnya kemampuan pimpinan memberikan arahan, dukungan, penghargaan, serta menciptakan hubungan kerja yang positif dengan bawahannya. Dabirian et al. (2019) menunjukkan bahwa pengalaman karyawan terhadap atasan merupakan salah satu aspek yang paling sering muncul dalam evaluasi *employer branding*. Pemimpin yang komunikatif, adil, mampu memberikan umpan balik yang konstruktif, serta mendukung pengembangan

bawahan akan meningkatkan kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Dabirian et al., 2019).

Kepemimpinan yang otoriter, kurang transparan, atau tidak menghargai kontribusi bawahan dapat menurunkan motivasi kerja serta memperbesar keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan *employer branding* karena hubungan antara atasan dan bawahan merupakan bagian dari pengalaman kerja sehari-hari yang paling dirasakan oleh karyawan (Dabirian et al., 2019)

5) *Rewards* (Penghargaan dan Kompensasi)

Rewards merupakan dimensi *employer branding* yang berkaitan dengan seluruh bentuk penghargaan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Penghargaan tersebut tidak hanya berupa kompensasi finansial seperti gaji, bonus, insentif, dan tunjangan, tetapi juga penghargaan nonfinansial seperti pengakuan atas prestasi, apresiasi dari atasan, kesempatan promosi, maupun pemberian penghargaan terhadap kinerja yang baik. Dabirian et al. (2019) menegaskan bahwa sistem penghargaan yang adil dan kompetitif akan meningkatkan persepsi positif terhadap perusahaan sebagai tempat bekerja. Karyawan yang merasa usahanya dihargai akan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, kepuasan kerja yang

lebih baik, dan komitmen organisasi yang lebih kuat. Sebaliknya, apabila sistem penghargaan dianggap tidak adil, loyalitas karyawan cenderung menurun sehingga meningkatkan risiko turnover. Dengan demikian, rewards merupakan salah satu komponen penting dalam membangun *employer branding* yang mampu menarik sekaligus mempertahankan tenaga kerja berkualitas.

6) *Work Environment* (Lingkungan Kerja)

Work Environment menggambarkan kondisi fisik maupun psikologis tempat kerja yang dirasakan oleh karyawan selama menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik ditandai dengan fasilitas kerja yang memadai, keamanan kerja, hubungan interpersonal yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta suasana kerja yang nyaman. Dabirian et al. (2019) menemukan bahwa pengalaman kerja sehari-hari merupakan salah satu faktor utama yang membentuk persepsi karyawan *terhadap employer branding* perusahaan.

Lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, serta kesejahteraan psikologis karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif, penuh tekanan, atau kurang mendukung kolaborasi akan mengurangi keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dalam industri ritel seperti Indomaret, lingkungan kerja yang nyaman

sangat penting karena aktivitas operasional membutuhkan koordinasi tim yang tinggi, pelayanan pelanggan yang konsisten, dan kemampuan menghadapi tekanan kerja setiap hari. Oleh sebab itu, perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan suportif akan memiliki *employer branding* yang lebih kuat serta mampu meningkatkan *intention to stay* karyawan (Dabirian et al., 2019).

3. *Employee Retention*

a. Definisi *Employee Retention*

Employee retention adalah kemampuan sebuah organisasi untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja di perusahaan selama periode waktu tertentu. Retensi karyawan menjadi salah satu penanda keberhasilan dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan kemampuan organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang bisa memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan. Menurut Kyndt et al. (2009) *employee retention* adalah langkah yang dilakukan perusahaan untuk mencegah karyawan mengundurkan diri dan memastikan mereka tetap bekerja di perusahaan tersebut. Retensi karyawan bukan hanya soal kebijakan perusahaan, tetapi juga tergantung pada bagaimana karyawan melihat lingkungan kerja, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk berkembang, serta hubungan antar rekan kerja.

Retensi karyawan menjadi hal penting bagi perusahaan karena jika ada banyak karyawan yang berpindah kerja, maka akan ada berbagai dampak yang tidak baik. Dampaknya meliputi naiknya biaya untuk merekrut dan melatih karyawan, gangguan pada jalannya operasional perusahaan, hilangnya pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi, dan turunnya kemampuan kerja karyawan. Untuk perusahaan ritel seperti Indomaret, menjaga karyawan tetap bekerja sangat penting karena proses bisnis perusahaan bergantung pada karyawan yang berpengalaman dan memahami cara kerjanya. Maka dari itu, perusahaan harus menerapkan berbagai cara untuk mempertahankan karyawan agar mereka tetap setia dan berkomitmen terhadap perusahaan.

b. Tujuan *Employee Retention*

Tujuan utama *employee retention* adalah:

1. Mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

   Salah satu tujuan utama *employee retention* adalah menekan tingkat *employee turnover* atau perpindahan karyawan. Tingginya *turnover* dapat mengganggu kelancaran operasional perusahaan karena organisasi harus terus melakukan proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan bagi karyawan baru. Melalui strategi retensi yang efektif, perusahaan dapat mempertahankan tenaga kerja yang dimiliki sehingga tingkat perpindahan karyawan dapat diminimalkan.

2. Mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi tinggi.

   Karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi tinggi merupakan aset penting bagi perusahaan. Kehilangan karyawan yang berkinerja baik dapat mengurangi keunggulan kompetitif organisasi. Oleh karena itu, *employee retention* bertujuan mempertahankan karyawan terbaik agar perusahaan tetap memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

3. Menjaga stabilitas operasional organisasi.

   Keberlangsungan operasional perusahaan sangat dipengaruhi oleh stabilitas tenaga kerja. Pergantian karyawan yang terlalu sering dapat menghambat koordinasi, menurunkan efektivitas kerja tim, serta mengganggu kualitas pelayanan kepada pelanggan. Dengan mempertahankan karyawan yang berpengalaman, organisasi dapat menjaga kontinuitas proses kerja dan meningkatkan efisiensi operasional.

4. Meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

   Karyawan yang bertahan dalam organisasi umumnya telah memahami budaya perusahaan, prosedur kerja, serta standar operasional yang berlaku. Kondisi tersebut memungkinkan mereka bekerja secara lebih efektif dan produktif dibandingkan karyawan baru yang masih memerlukan proses adaptasi. Oleh karena itu,

strategi *employee retention* berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas individu maupun organisasi secara keseluruhan.

5. Mengurangi biaya yang timbul akibat pergantian karyawan.

   Pergantian karyawan menyebabkan perusahaan mengeluarkan berbagai biaya, seperti biaya rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, hingga penyesuaian karyawan baru terhadap lingkungan kerja. Selain biaya langsung, perusahaan juga berpotensi mengalami penurunan produktivitas selama masa transisi. Dengan mempertahankan karyawan yang ada, perusahaan dapat mengurangi pengeluaran tersebut dan mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien.

6. Meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

   Tujuan lain dari *employee retention* adalah membangun loyalitas dan komitmen organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, memperoleh kesempatan berkembang, mendapatkan penghargaan yang adil, serta bekerja dalam lingkungan yang mendukung akan memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan. Loyalitas dan komitmen yang tinggi akan mendorong karyawan memberikan kontribusi terbaik, meningkatkan kinerja, serta memiliki keinginan untuk tetap bekerja (*intention to stay*) dalam jangka panjang (Mathis, Jackson, & Valentine, 2021).

c. Manfaat *Employee Retention*

Employee retention merupakan salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi agar tetap bekerja dalam organisasi. Keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan karyawan tidak hanya berdampak pada stabilitas tenaga kerja, tetapi juga berpengaruh terhadap produktivitas, efisiensi operasional, kualitas pelayanan, dan daya saing perusahaan. Menurut Hausknecht, Rodda, dan Howard (2009), *employee retention* merupakan investasi jangka panjang yang memberikan keuntungan bagi organisasi karena mampu mempertahankan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Semakin tinggi tingkat retensi karyawan, semakin kecil risiko organisasi kehilangan sumber daya manusia yang bernilai.

1. Mengurangi Tingkat *Turnover* Karyawan

Manfaat utama *employee retention* adalah menurunkan tingkat pergantian karyawan (*employee turnover*). Tingginya *turnover* menyebabkan organisasi harus mengeluarkan biaya yang besar untuk proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan penyesuaian karyawan baru. Selain itu, pergantian karyawan yang terlalu sering dapat mengganggu kelancaran operasional perusahaan serta menurunkan produktivitas kerja tim. Oleh karena itu, strategi retensi yang baik mampu membantu perusahaan mempertahankan

karyawan potensial sehingga tingkat *turnover* dapat ditekan (Hausknecht et al., 2009). Menurut Allen, Bryant, dan Vardaman (2010), organisasi yang berhasil mempertahankan karyawan berkinerja tinggi akan memperoleh keuntungan kompetitif karena mampu mengurangi biaya yang berkaitan dengan perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Dengan demikian, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien untuk kegiatan yang bersifat strategis.

2. Mempertahankan Karyawan yang Memiliki Kompetensi Tinggi

Employee retention memungkinkan perusahaan mempertahankan karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi yang dibutuhkan organisasi. Karyawan yang telah lama bekerja biasanya memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai budaya organisasi, prosedur kerja, serta kebutuhan pelanggan dibandingkan karyawan baru. Menurut Hausknecht et al. (2009), kehilangan karyawan yang memiliki kompetensi tinggi tidak hanya menyebabkan hilangnya keterampilan individu, tetapi juga hilangnya *organizational knowledge* yang telah terbentuk selama bertahun-tahun. Oleh karena itu, mempertahankan karyawan berkinerja tinggi menjadi salah satu strategi penting dalam menjaga keberlangsungan organisasi.

3. Menjaga Stabilitas Operasional Organisasi

Retensi karyawan yang tinggi memberikan stabilitas bagi perusahaan karena aktivitas operasional dapat berjalan secara konsisten tanpa terganggu oleh pergantian tenaga kerja yang berlebihan. Stabilitas tersebut memungkinkan organisasi mempertahankan kualitas pelayanan, produktivitas, serta efektivitas koordinasi antarbagian. Menurut Mathis dan Jackson (2019), stabilitas tenaga kerja sangat penting karena organisasi memerlukan karyawan yang memahami proses bisnis secara menyeluruh sehingga mampu bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan. Pergantian karyawan yang terlalu tinggi sering kali menyebabkan penurunan kualitas pelayanan dan keterlambatan penyelesaian pekerjaan.

4. Meningkatkan Produktivitas dan Efektivitas Kerja

Employee retention memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja. Karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu lama umumnya memiliki pengalaman yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga mampu bekerja lebih cepat, lebih tepat, dan lebih efisien dibandingkan karyawan baru. Menurut Allen et al. (2010), perusahaan yang mampu mempertahankan karyawan berpengalaman akan memperoleh produktivitas yang lebih tinggi karena karyawan telah memahami sistem kerja, standar operasional, serta budaya

organisasi. Selain itu, retensi yang tinggi juga meningkatkan efektivitas kerja tim karena hubungan antaranggota menjadi lebih solid dan koordinasi kerja berjalan lebih baik.

5. Mengurangi Biaya Rekrutmen dan Pelatihan

Salah satu manfaat ekonomi dari *employee retention* adalah penghematan biaya organisasi. Ketika perusahaan kehilangan karyawan, organisasi harus mengeluarkan biaya untuk proses perekrutan, seleksi, orientasi, pelatihan, hingga penyesuaian karyawan baru. Biaya tersebut sering kali jauh lebih besar dibandingkan biaya yang diperlukan untuk mempertahankan karyawan yang sudah ada. Menurut Das dan Baruah (2013), strategi retensi merupakan investasi yang lebih menguntungkan dibandingkan melakukan rekrutmen secara berulang. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan agar biaya *turnover* dapat diminimalkan.

6. Meningkatkan Loyalitas dan Komitmen Karyawan

Employee retention juga memberikan manfaat berupa peningkatan loyalitas dan komitmen organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, memperoleh kesempatan berkembang, dan mendapatkan dukungan dari perusahaan akan memiliki ikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasi merupakan salah satu faktor

yang mendorong karyawan untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Semakin tinggi tingkat retensi, semakin tinggi pula loyalitas yang dimiliki karyawan sehingga mereka bersedia memberikan kontribusi terbaik demi keberhasilan organisasi.

7. Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

Program *employee retention* yang efektif biasanya disertai dengan peningkatan kesejahteraan, peluang pengembangan karier, penghargaan, dan lingkungan kerja yang positif. Kondisi tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk tetap bekerja. Menurut Hausknecht et al. (2009), kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang mendorong keberhasilan *employee retention*. Karyawan yang puas cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, tingkat absensi yang rendah, serta keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian organisasi.

8. Meningkatkan *Intention to Stay*

Employee retention memiliki hubungan yang sangat erat dengan *intention to stay*, yaitu keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi dalam jangka panjang. Semakin efektif strategi retensi yang diterapkan perusahaan, semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk bertahan. Menurut Hom, Lee, Shaw, dan Hausknecht (2017), organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan karyawan melalui kompensasi yang adil, kesempatan

berkembang, kepemimpinan yang baik, dan lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan *intention to stay* sekaligus mengurangi kemungkinan karyawan meninggalkan perusahaan.

9. Meningkatkan Kualitas Pelayanan kepada Pelanggan

Karyawan yang bertahan lebih lama memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai kebutuhan pelanggan dan standar pelayanan perusahaan. Hal tersebut berdampak pada meningkatnya kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan sehingga kepuasan pelanggan juga meningkat. Menurut Mathis dan Jackson (2019), retensi karyawan berkontribusi terhadap keberlangsungan hubungan perusahaan dengan pelanggan karena pelanggan cenderung merasa lebih nyaman ketika dilayani oleh karyawan yang berpengalaman dan memahami kebutuhan mereka.

10. Meningkatkan Daya Saing Organisasi

Perusahaan yang mampu mempertahankan tenaga kerja berkualitas akan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya. Keunggulan tersebut muncul karena organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten, berpengalaman, serta memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Menurut Dessler (2020), keberhasilan organisasi dalam mempertahankan karyawan menjadi salah satu indikator efektivitas manajemen sumber daya manusia karena berkontribusi terhadap peningkatan

inovasi, produktivitas, serta keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis.

d. Indikator *Employee Retention*

Indikator *employee retention* yang diterapkan dalam penelitian Kyndt et al., (2009) meliputi :

1. Keinginan Tetap Bekerja

Keinginan tetap bekerja merupakan indikator utama yang menggambarkan sejauh mana seorang karyawan memiliki niat, keinginan, dan komitmen pribadi untuk tetap bekerja pada organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Menurut Kyndt et al. (2009), retensi karyawan pada dasarnya berawal dari adanya niat individu untuk terus menjadi bagian dari organisasi. Niat tersebut muncul ketika karyawan merasa bahwa organisasi mampu memenuhi kebutuhan ekonomi, sosial, maupun psikologisnya sehingga mereka tidak memiliki dorongan yang kuat untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Oleh karena itu, *intention to stay* tidak hanya dipandang sebagai keinginan sesaat, tetapi merupakan bentuk evaluasi menyeluruh terhadap pengalaman kerja yang diperoleh selama menjadi bagian dari organisasi (Kyndt et al., 2009).

Keinginan untuk tetap bekerja berkembang melalui pengalaman positif yang dialami karyawan, seperti hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan, penghargaan

atas prestasi, kesempatan belajar, keamanan kerja, serta keyakinan bahwa perusahaan memberikan prospek masa depan yang baik. Ketika seluruh aspek tersebut dirasakan secara konsisten, karyawan akan memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi. Keterikatan ini membuat mereka tidak mudah menerima tawaran pekerjaan dari perusahaan lain meskipun memperoleh kesempatan yang mungkin menawarkan kompensasi lebih tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan merasa kurang dihargai, mengalami tekanan kerja yang berlebihan, atau tidak melihat masa depan yang jelas dalam organisasi, maka intention to stay akan menurun dan diikuti meningkatnya keinginan untuk keluar (Kyndt et al., 2009).

2. *Organizational commitment* (Komitmen Organisasi)

Organizational commitment merupakan tingkat keterikatan emosional, psikologis, dan moral seorang karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja. Menurut Kyndt et al. (2009), komitmen organisasi merupakan salah satu prediktor terkuat dari *employee retention* karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung mempertahankan hubungan kerja dalam jangka panjang. Komitmen tersebut tercermin dari rasa bangga menjadi bagian organisasi, kesediaan menerima nilai-nilai perusahaan, serta keinginan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi (Kyndt et al., 2009).

Komitmen organisasi tidak muncul secara instan, melainkan terbentuk melalui pengalaman kerja yang positif dan berlangsung dalam waktu yang relatif lama. Ketika organisasi memberikan penghargaan yang adil, menyediakan kesempatan berkembang, membangun hubungan kerja yang sehat, dan memperlakukan karyawan secara profesional, maka karyawan akan mengembangkan rasa percaya terhadap organisasi. Kepercayaan tersebut berkembang menjadi loyalitas yang membuat mereka bersedia menginvestasikan tenaga, waktu, bahkan kemampuan terbaik demi kemajuan perusahaan. Dalam kondisi tersebut, organisasi tidak lagi dipandang hanya sebagai tempat memperoleh penghasilan, tetapi sebagai tempat yang memberikan kesempatan untuk berkembang dan mencapai tujuan karier (Kyndt et al., 2009).

Komitmen organisasi juga berfungsi sebagai pengikat psikologis antara individu dan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan tetap bertahan meskipun menghadapi tantangan pekerjaan karena mereka merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasi. Sebaliknya, rendahnya komitmen akan membuat karyawan lebih mudah meninggalkan perusahaan ketika memperoleh alternatif pekerjaan yang dianggap lebih menarik. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya kerja yang positif, kepemimpinan yang suportif,

komunikasi yang terbuka, dan sistem penghargaan yang adil agar komitmen organisasi terus meningkat. Dalam penelitian mengenai karyawan perempuan Indomaret, komitmen organisasi menjadi salah satu indikator penting karena dapat menjelaskan sejauh mana hubungan emosional antara karyawan dengan perusahaan memengaruhi keberhasilan retensi karyawan (Kyndt et al., 2009)

3. *Career Prospect* (Prospek Karier)

Career prospect merupakan persepsi karyawan mengenai peluang pengembangan karier yang tersedia di dalam organisasi. Menurut Kyndt et al. (2009), kesempatan berkembang menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi keputusan seseorang untuk tetap bekerja. Karyawan akan lebih memilih bertahan apabila mereka melihat adanya kesempatan memperoleh promosi jabatan, peningkatan kompetensi, pelatihan, rotasi pekerjaan, maupun tanggung jawab yang lebih besar di masa mendatang. Sebaliknya, apabila pekerjaan dianggap tidak memiliki arah perkembangan yang jelas, motivasi kerja dan loyalitas karyawan cenderung menurun (Kyndt et al., 2009).

Prospek karier yang baik memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa organisasi menghargai potensi yang mereka miliki dan bersedia berinvestasi terhadap pengembangan sumber daya manusia. Kesempatan mengikuti pelatihan, memperoleh sertifikasi, meningkatkan keterampilan, maupun memperoleh

promosi jabatan menunjukkan bahwa perusahaan memberikan perhatian terhadap masa depan karier karyawan. Kondisi tersebut akan meningkatkan motivasi intrinsik karena karyawan merasa bahwa usaha dan prestasi kerja yang mereka tunjukkan memiliki peluang untuk dihargai melalui peningkatan posisi maupun tanggung jawab yang lebih tinggi (Kyndt et al., 2009).

Prospek karier juga berkaitan erat dengan persepsi mengenai keamanan masa depan pekerjaan. Karyawan yang melihat adanya jalur karier yang jelas akan memiliki optimisme terhadap masa depannya di dalam organisasi sehingga lebih terdorong untuk mempertahankan hubungan kerja dalam jangka panjang. Dalam konteks perusahaan ritel seperti Indomaret, peluang berkembang dari posisi pramuniaga atau kasir menuju posisi asisten kepala toko, kepala toko, hingga jabatan manajerial menjadi salah satu bentuk prospek karier yang mampu meningkatkan retensi karyawan. Oleh karena itu, semakin baik persepsi karyawan terhadap prospek karier yang tersedia, semakin tinggi pula tingkat *employee retention* dalam organisasi (Kyndt et al., 2009).

Indikator *employee retention* yang diterapkan dalam penelitian Hausknecht et al., (2009) meliputi :

1) *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja)

Job satisfaction merupakan faktor yang paling banyak disebut oleh responden sebagai alasan utama mengapa mereka memilih tetap bekerja di organisasi. Hausknecht et al. (2009) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi menyeluruh seorang karyawan terhadap pengalaman kerjanya yang mencakup kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, sistem penghargaan, kondisi lingkungan kerja, serta kesempatan berkembang di dalam organisasi.

Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan pengalaman yang positif, sesuai dengan harapan, serta mampu memenuhi kebutuhan pribadi maupun profesional, maka mereka akan memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk tetap bertahan dalam organisasi. Sebaliknya, apabila pekerjaan dipersepsikan sebagai sumber tekanan, tidak memberikan kepuasan, atau tidak mampu memenuhi harapan individu, maka kemungkinan munculnya keinginan untuk mencari pekerjaan lain akan semakin besar. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan rasa senang terhadap pekerjaan, tetapi juga mencerminkan adanya kesesuaian antara harapan karyawan dengan kondisi nyata yang mereka alami di tempat kerja (Brockner et al., 2006).

Karyawan yang puas biasanya merasa bahwa pekerjaannya memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan, memperoleh penghargaan yang layak atas kontribusi yang diberikan, memiliki hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja maupun atasan, serta bekerja dalam lingkungan yang aman dan nyaman. Kondisi tersebut menciptakan pengalaman kerja yang positif sehingga karyawan tidak hanya datang bekerja untuk memperoleh penghasilan, tetapi juga memperoleh kepuasan psikologis dari pekerjaannya (Brockner et al., 2006).

2) *Extrinsic Rewards* (Penghargaan Ekstrinsik)

Extrinsic rewards merupakan seluruh bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam bentuk kompensasi finansial maupun fasilitas yang dapat dinikmati secara langsung sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Hausknecht et al. (2009) menemukan bahwa penghargaan ekstrinsik merupakan alasan kedua yang paling sering dikemukakan oleh karyawan sebagai penyebab mereka tetap bekerja di organisasi. Penghargaan tersebut meliputi gaji, bonus, insentif, tunjangan kesehatan, jaminan sosial, fasilitas kerja, penghargaan atas prestasi, serta berbagai bentuk kompensasi lainnya yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Pemberian kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi salah satu bentuk pengakuan organisasi terhadap kontribusi yang

diberikan oleh karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, maupun prestasi yang dicapai, maka mereka akan mengembangkan persepsi positif terhadap organisasi. Sebaliknya, apabila sistem kompensasi dianggap tidak adil atau lebih rendah dibandingkan perusahaan lain, maka kepuasan kerja akan menurun dan keinginan untuk mencari pekerjaan baru akan meningkat (Brockner et al., 2006).

Meningkatkan kesejahteraan ekonomi, penghargaan ekstrinsik juga memberikan rasa aman terhadap masa depan karyawan. Jaminan kesehatan, tunjangan hari raya, program pensiun, maupun perlindungan ketenagakerjaan memberikan kepastian bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan pegawainya. Dalam penelitian Hausknecht et al. (2009), faktor ini terbukti lebih dominan pada karyawan dengan tingkat jabatan operasional atau pekerja per jam, yang umumnya lebih sensitif terhadap besarnya kompensasi dibandingkan peluang promosi. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang kompetitif menjadi strategi penting dalam meningkatkan *employee retention* (Brockner et al., 2006).

3) *Constituent Attachments* (Hubungan Sosial)

Constituent attachments menggambarkan kualitas hubungan interpersonal yang dimiliki karyawan dengan orang-

orang di lingkungan kerja, seperti rekan kerja, atasan, bawahan, maupun pelanggan. Hausknecht et al. (2009) menjelaskan bahwa hubungan sosial yang baik merupakan salah satu alasan utama mengapa seseorang memilih tetap bekerja pada organisasi tertentu. Ikatan sosial yang kuat menciptakan rasa nyaman, rasa memiliki, serta dukungan emosional yang membuat karyawan merasa sulit meninggalkan lingkungan kerja yang telah menjadi bagian penting dari kehidupan mereka (Brockner et al., 2006).

Hubungan kerja yang harmonis ditandai oleh adanya komunikasi yang terbuka, kerja sama tim yang baik, saling menghormati, serta budaya saling membantu ketika menghadapi kesulitan pekerjaan. Lingkungan sosial seperti ini menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa diterima sebagai bagian dari organisasi. Selain itu, hubungan yang baik dengan atasan juga meningkatkan kepercayaan, memberikan rasa aman dalam bekerja, dan memudahkan proses penyelesaian masalah di tempat kerja (Brockner et al., 2006).

Indikator *employee retention* yang diterapkan dalam penelitian Govaerts et al., (2011) meliputi :

1) *Learning Opportunities* (Kesempatan Belajar)

Learning Opportunities merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam meningkatkan *employee retention* karena menggambarkan sejauh mana organisasi memberikan kesempatan

kepada karyawan untuk terus belajar, mengembangkan kompetensi, serta meningkatkan kemampuan profesionalnya. Menurut Govaerts et al. (2011), kesempatan belajar tidak hanya terbatas pada penyelenggaraan pelatihan formal, tetapi juga mencakup pembelajaran yang diperoleh melalui pengalaman kerja (*on-the-job learning*), program mentoring, coaching, rotasi pekerjaan, seminar, lokakarya, maupun berbagai aktivitas pengembangan diri lainnya yang difasilitasi oleh organisasi.

Kesempatan belajar tersebut memungkinkan karyawan memperoleh pengetahuan baru, meningkatkan keterampilan teknis maupun nonteknis, serta memperluas wawasan sehingga mampu menghadapi perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis. Ketika organisasi secara konsisten menyediakan berbagai program pengembangan kompetensi, karyawan akan merasa bahwa perusahaan memiliki komitmen terhadap kemajuan karier mereka dan tidak hanya memanfaatkan tenaga kerja sebagai sumber produksi semata. Govaerts et al. (2011) menjelaskan bahwa kesempatan belajar memiliki hubungan yang erat dengan motivasi intrinsik karyawan.

Individu yang memperoleh kesempatan untuk terus berkembang akan memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi karena merasa kompetensinya meningkat dari waktu ke waktu. Peningkatan kompetensi tersebut memberikan keyakinan bahwa

mereka mampu menghadapi tantangan pekerjaan yang semakin kompleks sekaligus membuka peluang memperoleh tanggung jawab maupun posisi yang lebih tinggi di masa depan. Sebaliknya, apabila organisasi tidak menyediakan kesempatan belajar, karyawan akan merasa kemampuan mereka mengalami stagnasi sehingga menimbulkan rasa bosan, menurunkan motivasi kerja, dan meningkatkan kecenderungan untuk mencari pekerjaan di organisasi lain yang menawarkan peluang pengembangan karier yang lebih baik.

2) *Working Climate* (Iklim Kerja)

Working Climate merupakan persepsi karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja yang mereka alami setiap hari selama menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Menurut Govaerts et al. (2011), iklim kerja mencerminkan kualitas hubungan sosial antarpegawai, komunikasi antara atasan dan bawahan, budaya organisasi, kerja sama tim, rasa saling menghormati, serta suasana psikologis yang tercipta di lingkungan kerja. Iklim kerja yang positif akan menciptakan lingkungan yang aman, nyaman, dan mendukung sehingga karyawan merasa dihargai sebagai bagian penting dari organisasi. Sebaliknya, iklim kerja yang buruk ditandai dengan konflik antarpegawai, komunikasi yang tidak efektif, kurangnya

dukungan sosial, serta budaya kerja yang tidak kondusif sehingga dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan kepuasan kerja.

Penelitian Govaerts et al. (2011) menunjukkan bahwa iklim kerja merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan berbakat. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang harmonis akan lebih mudah menjalin hubungan interpersonal, memperoleh dukungan dari rekan kerja, serta merasa nyaman menjalankan pekerjaannya. Hubungan sosial yang positif juga meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi sehingga karyawan mengembangkan keterikatan emosional yang lebih kuat dengan perusahaan. Keterikatan tersebut menjadi alasan penting mengapa karyawan memilih tetap bertahan meskipun memperoleh peluang kerja dari organisasi lain.

Memengaruhi retensi, iklim kerja yang baik juga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan. Dalam organisasi yang memiliki budaya kerja kolaboratif, karyawan lebih mudah berbagi pengetahuan, saling membantu menyelesaikan pekerjaan, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, iklim kerja yang dipenuhi konflik akan menurunkan efektivitas kerja, meningkatkan tingkat absensi, dan memperbesar kemungkinan terjadinya turnover (Govaerts et al., 2011).

3) *Supervisor Support* (Dukungan Atasan)

Supervisor Support merupakan tingkat perhatian, bantuan, bimbingan, dan kepedulian yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Menurut Govaerts et al. (2011), dukungan atasan merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja karena hubungan antara atasan dan bawahan merupakan bentuk interaksi organisasi yang paling sering dirasakan secara langsung oleh karyawan. Atasan yang memberikan arahan yang jelas, umpan balik yang konstruktif, penghargaan atas prestasi kerja, bantuan ketika menghadapi kesulitan, serta perhatian terhadap pengembangan karier bawahannya akan menciptakan hubungan kerja yang positif dan meningkatkan rasa percaya karyawan terhadap organisasi (Govaerts et al., 2011).

Dukungan atasan juga mencerminkan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Dalam perspektif *Social Exchange Theory*, ketika karyawan merasa bahwa pimpinan memperhatikan kebutuhan, aspirasi, dan perkembangan mereka, maka muncul perasaan berkewajiban untuk membalas perlakuan tersebut melalui peningkatan loyalitas, komitmen organisasi, dan kesediaan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Sebaliknya, apabila hubungan dengan atasan dipenuhi konflik, komunikasi

yang buruk, ketidakadilan, atau kurangnya penghargaan terhadap kontribusi bawahan, maka kepuasan kerja akan menurun dan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi akan meningkat (Govaerts et al., 2011)

4. ***Intention To Stay***

a. Pengertian *Intention to Stay*

Niat untuk tetap tinggal adalah keinginan seseorang untuk terus bekerja dan mengembangkan karier mereka di dalam organisasi di masa depan. Konsep ini biasa dipakai sebagai acuan untuk menilai besar kecilnya kemungkinan seorang karyawan tetap bekerja di perusahaan tersebut. Menurut Ghosh pada tahun 2013, keinginan untuk tetap tinggal merujuk pada kemauan seseorang untuk terus menjadi bagian dari organisasi dalam waktu yang lama.

Semakin kuat keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan, semakin rendah kemungkinan mereka untuk memutuskan meninggalkan perusahaan. Niat untuk tetap menjadi faktor penting karena bisa membantu organisasi memperkirakan tingkat pengunduran diri di masa depan. Karyawan yang ingin tetap bekerja di organisasi biasanya sangat setia, berkomitmen, dan memiliki ikatan yang kuat terhadap perusahaan. Dalam penelitian ini, *intention to stay* berarti keinginan para karyawan wanita Indomaret di Karesidenan Madiun untuk terus bekerja dan melanjutkan karier mereka di perusahaan tersebut.

b. Indikator *Intention to Stay*

Indikator *employee retention* yang diterapkan dalam penelitian Nancarrow et al., (2014) meliputi :

1) Keinginan untuk Tetap Bekerja pada Organisasi (*Desire to Remain in the Organization*)

Indikator pertama menggambarkan adanya keinginan pribadi seorang karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja. Nancarrow et al. (2014) menjelaskan bahwa *intention to stay* merupakan bentuk keputusan psikologis yang muncul setelah karyawan mengevaluasi pengalaman kerjanya secara menyeluruh. Evaluasi tersebut meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan berkembang, serta berbagai pengalaman positif lainnya selama bekerja.

Hasil evaluasi tersebut positif, karyawan akan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama. Keinginan bertahan ini bukan sekadar karena tidak memiliki pilihan pekerjaan lain, tetapi karena adanya keyakinan bahwa organisasi mampu memenuhi kebutuhan profesional maupun pribadi mereka. Dengan demikian, semakin tinggi keinginan seorang karyawan untuk tetap bekerja, semakin tinggi pula tingkat *intention to stay* yang dimilikinya (Nancarrow et al., 2014).

2) Keinginan Melanjutkan Karier di Organisasi (*Intention to Continue Working in the Future*)

Indikator kedua menunjukkan orientasi jangka panjang seorang karyawan terhadap organisasi. Menurut Nancarrow et al. (2014), *intention to stay* tidak hanya berkaitan dengan keputusan untuk tetap bekerja pada saat ini, tetapi juga mencerminkan keinginan individu untuk terus menjadi bagian dari organisasi pada masa yang akan datang. Karyawan yang memiliki niat bertahan tinggi biasanya memiliki pandangan bahwa organisasi merupakan tempat yang tepat untuk mengembangkan karier, meningkatkan kompetensi, dan mencapai tujuan profesionalnya. Mereka melihat keberlangsungan karier di organisasi sebagai investasi jangka panjang sehingga bersedia memberikan kontribusi yang optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

3) Tidak Berniat Meninggalkan Organisasi dalam Waktu Dekat (*No Intention to Leave*)

Indikator ketiga menggambarkan tidak adanya rencana atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat. Nancarrow et al. (2014) menegaskan bahwa *intention to stay* bukan sekadar kebalikan dari *intention to leave*. Walaupun kedua konsep tersebut saling berkaitan, hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa keduanya merupakan konstruk yang berbeda dan tidak dapat dipertukarkan begitu saja. Seorang karyawan dapat

memiliki keinginan untuk tetap bekerja karena alasan positif, seperti kepuasan kerja, hubungan sosial yang baik, dan kesempatan berkembang, bukan semata-mata karena tidak memiliki alternatif pekerjaan lain.

Tidak adanya niat untuk meninggalkan organisasi mencerminkan tingkat loyalitas dan komitmen yang relatif tinggi terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki karakteristik ini umumnya tidak aktif mencari lowongan pekerjaan di perusahaan lain, tidak berencana mengajukan pengunduran diri, serta tetap fokus memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Mereka merasa bahwa organisasi mampu memenuhi harapan dan kebutuhan mereka sehingga tidak memiliki alasan yang kuat untuk berpindah kerja. Dalam konteks Indomaret, indikator ini dapat tercermin dari kesediaan karyawan perempuan untuk tetap bekerja meskipun menghadapi tuntutan operasional sehari-hari, karena mereka merasa memperoleh dukungan organisasi, lingkungan kerja yang kondusif, serta prospek karier yang memadai. Dengan demikian, semakin rendah niat seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi, semakin tinggi tingkat *intention to stay* yang dimilikinya (Nancarrow et al., 2014).

Indikator *employee retention* yang diterapkan dalam penelitian Cowin (2002) meliputi :

1) Keinginan untuk Tetap Bekerja pada Organisasi

Aspek pertama yang tercermin dalam *Nurse Retention Index* adalah adanya keinginan yang kuat dari seorang karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja. Keinginan ini merupakan hasil dari evaluasi menyeluruh terhadap pengalaman kerja yang telah diperoleh selama bekerja. Ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan penghargaan yang adil, menyediakan hubungan kerja yang harmonis, serta memperhatikan kesejahteraan karyawan, maka akan tumbuh keyakinan bahwa organisasi merupakan tempat yang tepat untuk mengembangkan karier. Perasaan tersebut mendorong karyawan untuk tetap mempertahankan hubungan kerja dalam jangka panjang (Nancarrow et al., 2014).

Organisasi gagal memenuhi harapan karyawan, seperti kurangnya dukungan atasan, minimnya kesempatan berkembang, atau lingkungan kerja yang tidak kondusif, maka keinginan untuk tetap bekerja akan semakin berkurang. Oleh karena itu, keinginan untuk tetap bekerja merupakan cerminan dari keterikatan emosional antara individu dengan organisasi dan menjadi dasar terbentuknya loyalitas yang berkelanjutan. Dalam konteks penelitian mengenai karyawan perempuan Indomaret di

Karesidenan Madiun, keinginan untuk tetap bekerja dapat muncul apabila perusahaan mampu memberikan rasa aman, kesempatan berkembang, serta lingkungan kerja yang mendukung sehingga karyawan merasa nyaman untuk terus menjadi bagian dari perusahaan (Nancarrow et al., 2014).

2) Komitmen untuk Melanjutkan Karier di Organisasi

Cowin (2002) juga memandang bahwa niat bertahan berkaitan dengan orientasi jangka panjang terhadap karier. Karyawan yang memiliki *intention to stay* tinggi tidak hanya ingin mempertahankan pekerjaannya saat ini, tetapi juga memiliki keinginan untuk membangun masa depan karier bersama organisasi. Mereka melihat organisasi sebagai tempat yang dapat memberikan peluang promosi, peningkatan kompetensi, serta pengalaman kerja yang mendukung perkembangan profesional. Kesediaan untuk membangun karier menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasa percaya terhadap organisasi dan yakin bahwa investasi waktu, tenaga, dan kemampuan yang mereka berikan akan memperoleh penghargaan yang sepadan.

Kondisi tersebut, karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja, mengikuti pelatihan, menerima tanggung jawab baru, serta berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila karyawan tidak melihat adanya prospek pengembangan karier atau merasa bahwa

organisasi tidak memberikan kesempatan berkembang, maka niat untuk melanjutkan karier akan menurun. Pada perusahaan ritel seperti Indomaret, adanya jalur karier dari pramuniaga atau kasir menuju asisten kepala toko hingga kepala toko dapat memperkuat persepsi bahwa organisasi memberikan kesempatan berkembang sehingga meningkatkan *intention to stay* (Nancarrow et al., 2014).

3) Tidak Memiliki Keinginan untuk Keluar dari Organisasi

Aspek berikutnya menggambarkan tidak adanya rencana atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat. Menurut Cowin (2002), individu yang memiliki niat bertahan tinggi biasanya tidak aktif mencari pekerjaan baru karena merasa bahwa organisasi saat ini telah mampu memenuhi kebutuhan dan harapannya. Mereka memiliki rasa aman terhadap pekerjaannya, percaya pada manajemen organisasi, serta merasa bahwa kondisi kerja yang dimiliki lebih baik dibandingkan alternatif pekerjaan lain (Nancarrow et al., 2014).

Tidak adanya niat untuk keluar mencerminkan adanya hubungan yang stabil antara karyawan dan organisasi. Karyawan akan lebih fokus meningkatkan kualitas pekerjaannya daripada menghabiskan energi untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Sebaliknya, apabila mulai muncul keinginan untuk mencari pekerjaan baru atau menyusun rencana mengundurkan diri, maka hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat *intention to stay* mulai

menurun. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan pengalaman kerja yang positif agar keinginan untuk keluar tidak berkembang menjadi perilaku turnover yang nyata (Nancarrow et al., 2014).

Indikator *employee retention* yang diterapkan dalam penelitian Hom & Griffeth (1991) meliputi :

1) Komitmen untuk Bertahan (*Commitment to Stay*)

Komitmen untuk bertahan merupakan tingkat kesediaan dan tekad seorang karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Indikator ini mencerminkan adanya keterikatan psikologis dan emosional antara karyawan dengan organisasi sehingga karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk melanjutkan hubungan kerjanya. Menurut Hom dan Griffeth (1991), keputusan seseorang untuk bertahan dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh tingkat komitmen yang dimiliki terhadap organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting dari organisasi, sehingga muncul rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan. Perasaan tersebut mendorong individu untuk menerima nilai-nilai organisasi, mendukung tujuan perusahaan, serta berusaha memberikan kontribusi terbaik demi keberhasilan organisasi. Komitmen untuk bertahan juga terbentuk melalui pengalaman kerja

yang positif, seperti adanya penghargaan terhadap prestasi kerja, hubungan interpersonal yang harmonis, kepemimpinan yang mendukung, serta kesempatan untuk berkembang (Horn et al., 1991).

Ketika organisasi mampu memenuhi harapan dan kebutuhan karyawan, maka akan muncul hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan karyawan sebagaimana dijelaskan dalam *Social Exchange Theory*. Dalam hubungan tersebut, karyawan merasa berkewajiban membalas perlakuan baik organisasi melalui loyalitas dan kesediaan untuk tetap bekerja. Sebaliknya, apabila organisasi gagal memberikan dukungan, memperlakukan karyawan secara tidak adil, atau mengabaikan kesejahteraan mereka, maka tingkat komitmen akan menurun sehingga meningkatkan kemungkinan terjadinya turnover (Horn et al., 1991).

2) Keinginan Melanjutkan Hubungan Kerja (*Desire to Continue Working*)

Keinginan melanjutkan hubungan kerja menggambarkan kemauan seorang karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi dalam jangka panjang. Indikator ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki pandangan positif terhadap masa depan organisasi dan melihat perusahaan sebagai tempat yang tepat untuk membangun karier. Individu yang memiliki keinginan kuat untuk melanjutkan hubungan kerja tidak

hanya berfokus pada kondisi pekerjaannya saat ini, tetapi juga mempertimbangkan peluang pengembangan karier, stabilitas pekerjaan, kesempatan belajar, serta prospek masa depan yang ditawarkan organisasi. Oleh karena itu, keinginan melanjutkan hubungan kerja merupakan bentuk keyakinan bahwa organisasi mampu memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi perkembangan profesional maupun kehidupan pribadi karyawan (Horn et al., 1991).

Keinginan tersebut biasanya berkembang ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya dan percaya bahwa organisasi memberikan perlakuan yang adil. Organisasi yang menyediakan pelatihan, kesempatan promosi, lingkungan kerja yang kondusif, serta sistem penghargaan yang sesuai akan mendorong karyawan untuk merencanakan masa depan kariernya di dalam organisasi tersebut. Sebaliknya, apabila organisasi tidak memberikan kesempatan berkembang atau tidak memiliki jalur karier yang jelas, maka keinginan untuk melanjutkan hubungan kerja akan menurun karena karyawan mulai mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain yang dianggap lebih menjanjikan (Horn et al., 1991).

3) Rendahnya Keinginan Berpindah Kerja (*Low Intention to Leave*)

Rendahnya keinginan berpindah kerja menunjukkan bahwa seorang karyawan tidak memiliki rencana atau keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat. Indikator ini

mencerminkan tingkat loyalitas yang tinggi karena karyawan merasa bahwa organisasi telah mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan tujuan kariernya. Hom dan Griffeth (1991) menjelaskan bahwa niat untuk keluar (*turnover intention*) merupakan prediktor utama perilaku turnover aktual. Oleh karena itu, semakin rendah keinginan seseorang untuk mencari pekerjaan baru atau mengundurkan diri, semakin besar kemungkinan individu tersebut akan tetap bertahan dalam organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi berhasil menciptakan pengalaman kerja yang positif sehingga karyawan merasa nyaman dan aman untuk terus bekerja.

Rendahnya keinginan berpindah kerja tidak hanya dipengaruhi oleh besarnya kompensasi yang diterima, tetapi juga oleh kualitas hubungan dengan atasan, dukungan rekan kerja, budaya organisasi, keadilan dalam perlakuan, serta peluang pengembangan karier. Karyawan yang memperoleh pengalaman kerja yang positif akan lebih fokus meningkatkan kinerja dibandingkan mencari peluang kerja di tempat lain. Mereka memiliki keyakinan bahwa organisasi saat ini merupakan tempat terbaik untuk mencapai tujuan profesionalnya. Sebaliknya, apabila karyawan mulai merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, mengalami konflik dengan atasan atau rekan kerja, atau tidak

melihat adanya peluang berkembang, maka keinginan untuk berpindah kerja akan meningkat (Horn et al., 1991).

Penelitian mengenai karyawan perempuan Indomaret di Karesidenan Madiun, rendahnya keinginan berpindah kerja dapat terlihat dari tidak adanya rencana untuk melamar pekerjaan di perusahaan lain, tidak memiliki niat mengundurkan diri, serta tetap berkomitmen menjalankan tugas dan tanggung jawab di Indomaret. Karyawan yang memiliki karakteristik tersebut cenderung lebih stabil, memiliki loyalitas yang tinggi, serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, semakin rendah keinginan berpindah kerja yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat *intention to stay* yang dimiliki (Horn et al., 1991).

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Intention to Stay*

Beberapa faktor yang memengaruhi *intention to stay* antara lain:

1. *Employee branding* yang positif

   Employee branding yang positif dapat meningkatkan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan memandang perusahaan sebagai tempat kerja yang memiliki reputasi baik, nilai yang jelas, dan citra yang positif, mereka cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat sehingga meningkatkan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

2. Program *employee retention* yang efektif

   Program *employee retention* yang dirancang dengan baik, seperti pemberian kompensasi yang kompetitif, penghargaan atas kinerja, kesejahteraan karyawan, dan keseimbangan kehidupan kerja, dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Semakin efektif strategi retensi yang diterapkan perusahaan, semakin tinggi pula *intention to stay* karyawan.

3. Kepuasan kerja

   Kepuasan kerja merupakan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas dengan tugas, lingkungan kerja, kompensasi, dan hubungan kerja akan lebih cenderung bertahan dalam organisasi dibandingkan karyawan yang mengalami ketidakpuasan kerja.

4. Komitmen organisasi

   Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi dan memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

5. Lingkungan kerja yang nyaman

   Lingkungan kerja yang aman, sehat, dan kondusif dapat menciptakan kenyamanan bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi kerja yang baik membantu mengurangi stres

kerja dan meningkatkan motivasi sehingga mendorong karyawan untuk bertahan lebih lama dalam organisasi.

6. Dukungan organisasi.

   Dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana perusahaan menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, mereka akan memiliki rasa percaya dan keterikatan yang lebih tinggi sehingga meningkatkan *intention to stay*.

7. Kesempatan pengembangan karier

   Karyawan cenderung bertahan pada perusahaan yang memberikan peluang untuk berkembang, baik melalui pelatihan, promosi jabatan, maupun pengembangan kompetensi. Adanya prospek karier yang jelas dapat meningkatkan motivasi dan mengurangi keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

8. Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja.

   Hubungan interpersonal yang harmonis di lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan kenyamanan dan kepuasan karyawan. Dukungan dari atasan serta kerja sama yang baik dengan rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Karyawan yang merasa mendapat manfaat dari branding karyawan dan retensi karyawan biasanya lebih berminat untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, kedua

variabel tersebut kemungkinan besar berdampak positif terhadap keinginan karyawan perempuan Indomaret di Karesidenan Madiun untuk tetap bekerja di tempat tersebut.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
H1 *Employee Branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intention to Stay*				
1.	Abdul Fatah (2026) Pengaruh *Employer Branding, E-Recruitment,* dan *Corporate Reputation* terhadap Minat Melamar Kerja pada Mahasiswa Generasi Z di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya https://doi.org/10.53697/emak.v7i2.3740	X1: *Employer Branding* X2: *E-Recruitment* X3: *Corporate Reputation.* Y: *Intention to stay*	Penelitian kuantitatif dengan 120 responden, menggunakan purposive sampling dan analisis regresi linier berganda.	*Employer Branding, E-Recruitment* dan *Corporate Reputation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay*
2.	Ananda Namira & Muthia Pramesti (2025) *What Makes Them Stay? Important Role of Employee Value Proposition in Retaining Frontliner Retail* *https://doi.org/10.38043/jimb.v10i1.6092*	X: *Employee Branding* Y: *Intention to Stay*.	Penelitian *mixed methods*, melibatkan 269 karyawan *frontliner ritel*, dengan analisis PLS-SEM dan analisis tematik.	*Employee Value Proposition* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intention to Stay,* sedangkan *Psychological Contract* dan *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
				signifikan sebagai mediator.
3.	Aisyah Nur Jannavi & Kristiana Sri Utami (2025) *The Influence of Employer Branding on Job Application Interest among Generation Z in the Special Region of Yogyakarta* https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i3.2443	X: *Employer Branding* Y: *intention to stay*	Pendekatan kuantitatif, sampel 100 responden dengan purposive sampling. Analisis menggunakan regresi linier sederhana, uji validitas, reliabilitas, uji t, dan koefisien determinasi (R^2).	*Employer Branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay* pada Generasi Z di DIY (sig. 0,000 < 0,05; t hitung 4,127 > 1,984). Semakin baik *employer branding*, semakin tinggi minat Generasi Z untuk melamar pekerjaan.
4.	Dian Lestari & Trisnia Manggiasih (2023) *The Effect of Employer Branding and E-Recruitment on the Intention to Apply for a Job in Z Generation* 10.9734/ajeba/2023/v23i191067	X1*: Employer Branding* X2*: E-Recruitment* Y: *intention to stay*	Penelitian kuantitatif dengan 120 responden, menggunakan regresi linier berganda, uji t, dan uji F.	*Employer Branding* dan *E-Recruitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay* pada Generasi Z, baik secara parsial maupun simultan.
5.	Maheshwari et al. (2023) *Internal Employer Branding: A Systematic Literature Review* https://doi.org/10.3390/admsci13100223	X: *Internal Employer Branding;* Y: *Employee Outcomes (Employee Engagement, Organizational Commitment, Intention to Stay)*	Systematic Literature Review	Internal *employer branding* meningkatkan komitmen organisasi, *employee engagement*, dan *intention to stay*. Pengaruh *employer branding* terhadap *intention to stay* melalui variabel mediasi.
6.	Pawan S. Budhwar, Vesa Suutari, Ashish	X: *Employer Branding*	Studi *literatur (integrative*	*Employer branding*

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Malik, & Arup Varma (2022) An Integrative Review of Employer Branding and OB Theory https://doi.org/10.1108/00483481011012809	Y: *intention to stay*	*review)* dengan analisis konseptual terhadap penelitian terdahulu.	berperan penting dalam meningkatkan daya tarik, keterikatan, dan retensi karyawan. Penelitian juga menunjukkan bahwa teori *Organizational Behavior* dapat memperkuat pemahaman mengenai efektivitas *employer branding* dalam organisasi.
7.	Aldousari, Robertson, Yajid, & Ahmed (2022) *The Impact of Employer Branding on Employee Retention: The Mediating Role of Relational Psychological Contract and Organizational Identification* https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103414	X: *Employer Branding;* M: *Relational Psychological Contract, Organizational Identification;* Y: *intention to stay*	Kuantitatif; survei terhadap 459 karyawan sektor perbankan; PLS-SEM	*Employer branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention. Employer branding* yang kuat meningkatkan loyalitas dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja melalui hubungan psikologis dan identifikasi organisasi.
8.	Dolores Botella-Carrubi , Hermenegildo Gil-Gomez , Raul Oltra-Badenes & José M. Jabaloyes-Vivas, 2021 *Employer branding factors as promoters of the dimensions of employee organizational*	X: *Employer Branding* Y: *Organizational Commitment (Affective Commitment, Continuance Commitment,* dan *intention to stay)*	SPSS	*Employer branding* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* karyawan. Faktor *work-life balance* berpengaruh terhadap *affective*

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	commitment https://doi.org/10.3390/su13084277			*commitment* dan *intention to stay.* Selain itu, *professional development* dan *benefits* memiliki pengaruh positif terhadap seluruh dimensi komitmen organisasi
9.	(Noor Ul Hadi & Shahjehan Ahmed, 2018) *Role of Employer Branding Dimensions on Employee Retention: Evidence from Educational Sector* https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.859614	X: *Employer Branding* Dimensions Y: *intention to stay*	kuantitatif menggunakan kuesioner dengan analisis *Structural* Equation Modeling (SEM).	*Employer Branding Dimensions* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay.* Semakin baik penerapan *employer branding*, semakin tinggi tingkat retensi karyawan pada sektor Pendidikan.
10.	Ana Tomić, Marijana Petrović, & Maja Vuković (2018) *Effectiveness of Employer Branding on Staff Retention and Compensation Expectations* https://doi.org/10.1108/00483481011012809	X: *Employer Branding* Y: *intention to stay*	Kuantitatif, menggunakan kuesioner dengan analisis regresi.	*Employer branding* berpengaruh positif terhadap retensi karyawan dan ekspektasi kompensasi.
11.	Deepa & Baral (2019) *The Effect of Employer Branding on Employee Engagement and Organizational Commitment* https://doi.org/10.3390/su13084277	X: *Employer Branding;* Y: *intention to stay*	Kuantitatif; SEM	*Employer branding* meningkatkan *employee engagement* dan *organizational commitment* yang berdampak pada meningkatnya *intention to stay*.
12.	Tanwar & Kumar (2019)	X1 : *Employer Branding*	Kuantitatif; Regresi	*Employer branding*

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Employer Branding and Employee Retention in the Banking Sector https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103414	X2 : *Employee Retention*	Berganda	berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Semakin baik citra perusahaan sebagai tempat bekerja, semakin tinggi keinginan karyawan untuk tetap bekerja.
13.	Filip Lievens1 and Jerel E. Slaughter (2016) *Employer Image and Employer Branding: What We Know and What WeNeedtoKnow* https://doi.org/10.1108/00483481011012809	X1:*employer image* X2: *employer branding* X3: *organizational attractiveness* X4: *recruitment outcomes* X5: *word of mouth* X6: *corporate reputation* X7: *intention to apply.*	literature review	*Employer branding* dan *employer image* memiliki pengaruh besar terhadap *organizational attractiveness*, keputusan pelamar kerja, loyalitas karyawan, serta *intention to apply*.
14.	(Susana Fernandez-Lores, Diana Gavilan, Maria Avello, Francisca Blasco)2015 *Affective commitment to the employer brand: Development* and *validation of a scale* https://link.springer.com/article/10.1007/s11575-011-0116-1	X1: *Employer Brand Experience* X2: *Affective Commitment to Employer Brand*	Penelitian kuantitatif menggunakan kuesioner skala Likert 7 poin. Sampel terdiri dari 181 karyawan dari berbagai sektor perusahaan. Teknik analisis menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*	*sensory experience, intellectual experience*, dan *emotional experience* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* karyawan terhadap *employer brand*..
15.	Chhabra & Sharma (2014) *Employer Branding and Employee Retention: The Mediating Effect of Organizational*	X1: *Employer Branding;* M: *Organizational Commitment*; X2: *Employee Retention*	Kuantitatif; SEM	*Employer branding* berpengaruh positif terhadap *intention to stay* melalui peningkatan komitmen

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Commitment DOI: 10.1007/s11575-011-0116-1.			organisasi.
16.	Jurgen Baum & Rudiger Kabst (2013) *From Value Congruence to Employer Brand: Impact on Organizational Identification and Word of Mouth* DOI: 10.1007/s11575-011-0116-1.	X1: *Value Congruence* X2: *Employer Brand* Y1: *Organizational Identification* Y2: *intention to stay*	Kuantitatif, analisis *Structural Equation Modeling (SEM)*	*Value Congruence* berpengaruh positif terhadap *Employer Brand,* yang selanjutnya meningkatkan *Organizational Identification* dan *Word of Mouth* karyawan.
17.	cherov & Zavyalova (2012) *The Relationship Between Employer Branding and Employees' Intention to Stay in the Hospitality Industry* DOI: 10.1007/s11575-011-0116-1.	X: *Employer Branding*; Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; Regresi Linear	*Employer branding* yang kuat meningkatkan kepuasan kerja dan *intention to stay* pada karyawan industri jasa.
18.	Sivert Zenker, Erik Braun, & Frank Cornelius Petersen (2011) *Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know* DOI: 10.1007/s11575-011-0116-1.	X: *Employer Branding* Y: *intention to stay*	Penelitian kualitatif melalui studi literatur (literature review) dengan analisis konseptual terhadap penelitian terdahulu.	*employer branding* membentuk *employer image* yang positif
19.	Punjaisri, Evanschitzky, & Wilson (2009) *Internal Branding and Employees' Intention to Stay with the Brand* https://doi.org/10.1108/03090560910976481	X: *Internal Branding* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; SEM	*Internal branding* meningkatkan komitmen terhadap merek perusahaan sehingga berpengaruh positif terhadap *intention to stay.*
H2 *Employee Retention* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intention to Stay*				

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
20.	Zahra, Handoyo, & Fajrianthi (2026) *Factors Influencing Employee Intention to Quit and Stay: A Scoping Review and Insights for Future Research* https://doi.org/10.58812/esmb.v4i03.1048	X : Employee Retention Y : *Intention to Stay*	*Systematic Scoping Review (PRISMA-ScR)*	Praktik retensi SDM, kondisi kerja, dan kebijakan organisasi merupakan faktor utama yang meningkatkan *intention to stay.*
21.	Namira & Pramesti (2025) *What Makes Them Stay? The Important Role of Employee Value Proposition in Retaining Frontliner Retail* https://doi.org/10.38043/jimb.v10i1.6092	X: *Employee Retention* Y: *Intention to Stay*	*Mixed methods*; PLS-SEM	*Employee Value Proposition* sebagai strategi retensi meningkatkan *intention to stay* pada karyawan *frontliner ritel*.
22.	Sebastian & Saraswati (2025) *How Person–Job Fit and Person–Organization Fit Affect Intention to Stay in Generation Z Employees* https://doi.org/10.20473/jmtt.v17i3.57273	X1: *Employee Retention X2: Person–Organization Fit*; Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; SEM	Kesesuaian individu dengan pekerjaan dan organisasi meningkatkan *intention to stay*, mendukung pentingnya praktik retensi karyawan.
23.	Djunawan et al. (2025) *A Comparative Study of Employee Characteristics and Retention Intentions in Two Private Hospitals in* Surabaya DOI: 10.23862/kiit-parikalpana/2024/v20/i2/226736	X: *Employee Characteristics, Well-being;* Y: *Retention Intention/Intention to Stay*	Kuantitatif; analisis komparatif	Kesejahteraan dan karakteristik karyawan berkaitan dengan niat bertahan, yang menjadi dasar strategi retensi organisasi
24.	Nurhalizah, Sridadi, & Eliyana (2024) Faktor *Intention to Stay* pada Karyawan dalam Lingkungan Kerja: Pendekatan *Systematic Literature Review* DOI: 10.47297/wspchrmWS	X: *Employee Retention* Y: *intention to stay*	*Systematic Literature Review (PRISMA)*	Praktik HR seperti pelatihan, pengembangan karier, penghargaan, dan *employee value proposition* berperan

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	P2040-800508.20241503			penting dalam meningkatkan *intention to stay*.
25.	Pires, Coelho, & Rodrigues (2024) *Determinants of Employee Intention to Stay: A Generational Multigroup Analysis* https://ijsrm.net/index.php/ijsrm/article/view/5473?utm_source=chatgpt.com	X: *Employee Retention;* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; *Cross-sectional survey*; PLS-SEM dan *Multigroup Analysis*	Praktik organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *intention to stay*. Strategi retensi yang efektif meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di berbagai generasi.
26.	Mufidawati & Desiana (2024) *Predicting Gen Z's Intention to Stay: The Role of Workplace Fun, Psychological Capital, and Work Engagement* https://doi.org/10.20473/jmtt.v16i1.41703	X: *Employee Retention;* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; SEM	Lingkungan kerja yang menyenangkan dan modal psikologis meningkatkan *intention to stay* melalui *work engagement*.
27.	Hu Qian & Mohd Koharuddin (2024) *Understanding the Complexity of Intention to Stay: Influencing Factors and Strategic Insights for Enhancing Employee Retention* DOI: 10.1017/jmo.2021.10	X: Faktor-faktor Retensi; Y: *Intention to Stay*	*Literature Review*	*Intention to stay* dipengaruhi oleh strategi *employee retention*, karakteristik individu, dan lingkungan organisasi. Penelitian menegaskan bahwa strategi retensi yang efektif meningkatkan komitmen jangka panjang karyawan.
28.	Sánchez-Cardona, Vera, & Marrero-Centeno (2023) *Job Resources and Employees' Intention to Stay: The Mediating*	X: *Employee Retention;* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; survei terhadap 217 karyawan; SEM	*Job resources* berpengaruh positif terhadap *intention to stay* melalui *meaningful work* dan *work*

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Role of Meaningful Work and Work Engagement DOI: 10.3390/su13084277			*engagement*. Temuan ini menunjukkan bahwa penyediaan sumber daya kerja sebagai bagian dari strategi retensi dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja.
29.	Achmad, Noermijati, Rofiaty, & Irawanto (2023) *Job Satisfaction and Employee Engagement as Mediators of the Relationship Between Talent Development and Intention to Stay in Generation Z Workers* DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501	X: *Employee Retention ;* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; PLS-SEM	Pengembangan talenta meningkatkan *intention to stay* melalui kepuasan kerja dan *employee engagement.* Pengembangan talenta merupakan salah satu praktik utama *employee retention*
30.	Bellamkonda & Pattusamy (2022) *Intention to Stay and Happiness: A Moderated Mediation Model of Work Engagement and Hope* DOI:10.1080/13527266.2015.1061033	X: *Employee Retention* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; SEM	Kebahagiaan kerja dan keterikatan kerja meningkatkan *intention to stay*. Faktor-faktor tersebut merupakan bagian dari praktik retensi karyawan yang efektif.

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
31.	Bellamkonda, Santhanam, & Pattusamy (2021) *Goal Clarity, Trust in Management and Intention to Stay: The Mediating Role of Work Engagement* DOI: 10.1108/03090560910976481	X: *Employee Retention* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; SEM	Kejelasan tujuan organisasi dan kepercayaan terhadap manajemen meningkatkan *intention to stay* melalui *work engagement*, sehingga mendukung efektivitas strategi retensi SDM.
32.	Malik (2019) *The Influence of Turnover Factors Toward Employees' Intention to Stay: A Case Study in Indonesian Islamic Universities* https://doi.org/10.1108/01437721211268333	X: *Employee Retention* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; Analisis Jalur (*Path Analysis*)	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi meningkatkan *intention to stay*. Kedua faktor tersebut merupakan bagian penting dari strategi *employee retention*.
33.	Siahaan (2014) Pengaruh *Human Resources Management Practice* terhadap *Employee Intention to Stay* pada PT Media Nusantara Informasi (SINDO) https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.03.007	X*; Employee Retention* Y: *Employee Intention to Stay*	Kuantitatif; Regresi Linear Berganda	Pelatihan, pengembangan karier, kompensasi, dan penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee intention to stay*.
34	Practices Matter Johari, Yean, Adnan, Yahya, & Ahmad (2012) *Promoting Employee Intention to Stay: Do Human Resource Management* https://doi.org/10.1108/01437721211268333	X*: Employee Retention* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; Regresi Berganda	Praktik MSDM seperti pelatihan, kompensasi, pengembangan karier, dan penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap *intention to stay*. Penelitian ini menjadi salah satu rujukan klasik mengenai

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
				hubungan strategi retensi dan niat bertahan.
35.	Cho, Johanson, & Guchait (2009) *Employees' Intent to Leave: A Comparison of Determinants of Intent to Leave Versus Intent to Stay* https://doi.org/10.5881 2/esmb.v4i03.1048	X: *Employee Retention* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; SEM	Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *intention to stay*. Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang memberikan dukungan lebih baik mampu mempertahanka n karyawannya.
36.	Astrid De Vos & Dirk Buyens (2008) *Employee Retention: Organisational and Personal Perspectives* https://doi.org/10.5881 2/esmb.v4i03.1048	X: Employe Retention Y: *intention to stay*	Kuantitatif, menggunakan kuesioner dengan analisis regresi berganda.	Faktor organisasi (apresiasi, pengembangan, tekanan kerja) dan faktor personal (kepemimpinan, senioritas, pendidikan) berpengaruh signifikan terhadap *employee retention.*
H3 : *Employee Branding* dan *Employee Retention* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intention to Stay*				
37**.**	Sitti Dahlia Daeng Ngintang & Nidya Dudija (2026) *The Effect of Employer Branding on Employees' Intention to Stay: The Mediating Role of Organizational Commitment* https://doi.org/10.1108/ 01437721211268333	X1: *Employer Branding,* X2: *Employee Retention,* Y: *Intention to Stay*	Kuantitatif; SEM-PLS	*Employer branding* meningkatkan komitmen organisasi, tetapi pada konteks penelitian ini tidak terbukti berpengaruh langsung terhadap *intention to stay.*
38.	Ananda Alvin Adam Asrudin & Rita Mardiana (2026)	X1: *Employer Branding;* X2: *Employee Retention*	Kuantitatif; Regresi Linear	*Employer branding* berpengaruh positif terhadap

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Pengaruh *Employer Branding* terhadap Minat Bertahan Karyawan di *Batoo Farm Adventure* DOI: 10.47297/wspchrmWSP2040-800508.20241503			minat bertahan karyawan.
39.	Berber, Slavić, & Gašić (2026) *The Relationship Between Employer Brand and Intentions to Stay in Organizations* DOI: 10.20473/jmtt.v16i1.41703	X1: Employer Branding X2 : *Employee Retention* Y: Intention to stay	Kuantitatif; PLS-SEM	Employer branding berpengaruh positif dan signifikan terhadap intention to stay.
40.	Daeng Ngintang & Dudija (2026) *The Effect of Employer Branding on Employees' Intention to Stay: The Mediating Role of Organizational Commitment* https://doi.org/10.58812/esmb.v4i03.1048	X1: Employer Branding X2 : *Employee Retention* Y = Intention to Stay	Kuantitatif; Regresi Linear Berganda	Employer branding meningkatkan komitmen organisasi; pengaruh langsung terhadap intention to stay diuji dalam model mediasi.
41.	Bobby Sebastian & Kiky Dwi Hapsari Saraswati (2025) *How Person–Job Fit and Person–Organization Fit Affect Intention to Stay in Generation Z Employees* https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.03.007	X1: Employee Branding X2 : *Employee Retention* Y: Intention to Stay	Kuantitatif, Regresi	Person Organization Fit dan Person Job Fit berpengaruh signifikan terhadap intention to stay. Relevan sebagai variabel mediasi dalam penelitian employer branding.
42.	Syed Murtaza Kamal Bukhari (2024) *The Nexus Between Internal Employer Branding and Employees' Intention to Stay: An Empirical Evidence from the North Indian Banking*	X: Internal Employer Branding Y: Intention to Stay	Kuantitatif, SEM-PLS (405 responden)	Nilai economic value, social value, dan development value dari employer branding berpengaruh positif terhadap intention to stay.

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Sector https://doi.org/10.58812/esmb.v4i03.1048			
43.	Shekhar Singh, Tamanna Agarwal, & Tanmay Pant (2024) *Examining the Temporal Effects of Employer Branding on Employee Engagement and Employee Retention: A Longitudinal Study in the Indian IT Sector* DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501	X: Employer Branding Z: Employee Retention Y: *intention to stay*	Kuantitatif longitudinal	Employer branding meningkatkan employee engagement dan employee retention secara berkelanjutan.
44.	Kumar, Jain, & Singh (2021) A Nomological Network Study of Employer Branding with CSR, Motivation and Intention to Stay DOI: 10.1080/13527266.2015.1061033	X = Employer Branding, Y = Intention to Stay	Kuantitatif; Regresi Linear	Employer branding meningkatkan motivasi dan intention to stay.
45.	Tanwar & Prasad (2021) *Employer Brand to Leverage Employees' Intention to Stay Through Sequential Mediation Model* DOI: 10.1108/03090560910976481	X: Employer Branding Y: Intention to Stay	Kuantitatif, SEM	Employer branding berpengaruh positif terhadap intention to stay melalui mediasi person–organization fit dan organizational identification.
46.	Yaşar University Researchers (2021) *Retaining the Best Talents: The Impact of Employer Branding and Psychological Capital* https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.03.007	X: Employer Branding Y: Intention to Stay	Kuantitatif (SEM, 289 responden)	Employer branding berpengaruh positif terhadap intention to stay dan dimoderasi oleh psychological capital.
47.	Samo, Talreja, Bhatti, Asad, & Hussain	X: Employer Branding	Kuantitatif (SEM)	Employee engagement

No	Judul Penelitian, Penulis, Tahun & Penerbit	Variabel	Metode Penelitian & Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	(2020) *Branding Yields Better Harvest: Explaining the Mediating Role of Employee Engagement in Employer Branding and Organizational Outcomes* *https://doi.org/10.58812/esmb.v4i03.1048*	Y: Intention to Stay		memediasi secara penuh hubungan employer branding dengan intention to stay.
48.	Nurina Putri Handayani, Aldrin Herwany, & Dewi Wahyu Handayani (2019) *The Relationship Between Internal Brand Management with Brand Trust, Brand Citizenship Behavior, and Intention to Stay: The Mediating Role of Brand Commitment and Job Satisfaction* https://doi.org/10.58707/mbia.v3i2.443	X: Internal Branding Y: Intention to Stay	Kuantitatif dengan survei terhadap 635 karyawan perbankan di Indonesia. Analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa internal brand management berpengaruh positif terhadap intention to stay, baik secara langsung maupun melalui mediasi brand commitment dan job satisfaction
49.	Ergun & Tatar (2018) *Employer Branding and Employee Attitudes: Mediating Role of Person–Organization Fit* *https://doi.org/10.58812/esmb.v4i03.1048*	X: Employer Branding Y: Intention to Stay	Kuantitatif	Employer branding berpengaruh positif terhadap intention to stay melalui person–organization fit.
50.	Kumar, Jain, & Singh (2021) *A Nomological Network Study of Employer Branding with CSR, Motivation and Intention to Stay* https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.03.007	X = Employer Branding Y = Intention to Stay	Kuantitatif (SEM)	Employer branding meningkatkan motivation yang kemudian meningkatkan intention to stay.

Sumber : Data Primer diolah (2026)

C. Kerangka Berpikir

Employee branding merupakan strategi perusahaan dalam membangun citra positif sebagai tempat bekerja melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, budaya organisasi yang baik, kesempatan pengembangan karier, sistem penghargaan yang adil, serta nilai-nilai organisasi yang mampu menarik dan mempertahankan karyawan. Berdasarkan *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Cropanzano dan Mitchell, ketika karyawan merasakan manfaat, perhatian, dan perlakuan yang positif dari organisasi, mereka akan memberikan timbal balik berupa sikap positif terhadap perusahaan.

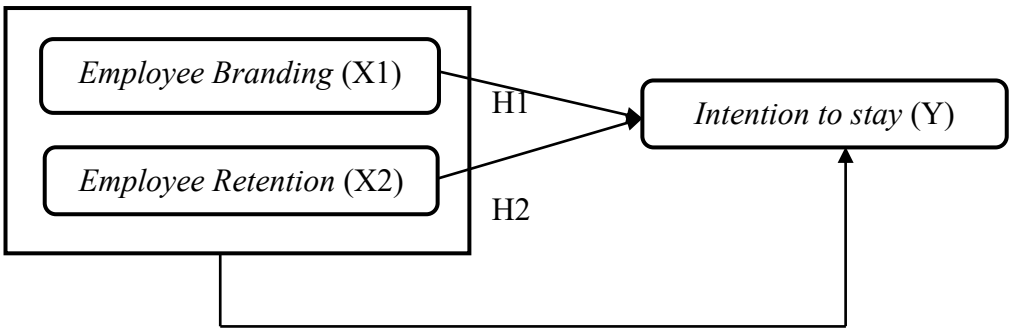
Penelitian ini, semakin baik *employee branding* yang dirasakan oleh karyawan perempuan Indomaret, maka semakin tinggi pula keinginan mereka untuk tetap bekerja (*intention to stay*) karena muncul rasa bangga, nyaman, dan memiliki terhadap perusahaan. Menurut (Sekaran, 2017) kerangka berpikir merupakan model konseptual dari sebuah dasar penelitian yang akan dibuat. Kerangka berpikir akan menjelaskan hubungan antara setiap variable dan mengarahkan untuk menganalisis permasalahan dari hal umum ke hal yang khusus. Pada penelitian ini terdapat dua variabel independen, yaitu *employee branding* (X_1) dan *employee retention* (X_2), serta satu variabel dependen, yaitu *intention to stay* (Y). Selain *employee branding*, faktor lain yang diduga memengaruhi *intention to stay* adalah *employee retention*.

Employee retention merupakan serangkaian kebijakan dan strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam

organisasi melalui pemberian kompensasi yang kompetitif, kesempatan promosi, pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja yang kondusif, serta hubungan kerja yang harmonis. Strategi retensi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen organisasi sehingga mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Dengan demikian, semakin efektif penerapan *employee retention*, semakin besar pula keinginan karyawan perempuan Indomaret untuk tetap bekerja di perusahaan. Hubungan antara *employee branding* dan *employee retention* dengan *intention to stay* juga didukung oleh berbagai penelitian terdahulu.

Menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu membangun citra positif sebagai tempat bekerja sekaligus menerapkan strategi retensi yang efektif cenderung memiliki tingkat loyalitas dan komitmen karyawan yang lebih tinggi. Karyawan yang merasa dihargai, memperoleh kesempatan berkembang, dan mendapatkan dukungan dari organisasi akan lebih termotivasi untuk mempertahankan hubungan kerja dalam jangka Panjang. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dijelaskan bahwa *Employee Branding* (X_1) dan *Employee Retention* (X_2) merupakan variabel independen yang diduga berpengaruh terhadap *Intention to Stay* (Y) sebagai variabel dependen.

Hubungan antarvariabel tersebut digambarkan pada Gambar 2.1, di mana masing-masing variabel independen memiliki pengaruh langsung terhadap *intention to stay* pada karyawan perempuan Indomaret di Karesidenan Madiun. Hubungan ini dirangkum secara skematis sebagai berikut:



Sumber : *(Alzaid & Dukhaykh, 2023)***,** *(Ekhsan et al., 2022), (Ngintang & Dudija, 2026)*

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara dua variabel independen dengan satu variabel dependen. Variabel independen terdiri atas *Employee Branding* (X_1) dan *Employee Retention* (X_2), sedangkan variabel dependen adalah *Intention to Stay* (Y). *Employee branding* mencerminkan persepsi karyawan terhadap citra perusahaan sebagai tempat bekerja yang mampu memberikan nilai dan pengalaman kerja yang positif. Sementara itu, *employee retention* merupakan upaya perusahaan dalam mempertahankan karyawan melalui berbagai strategi yang mendukung kesejahteraan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif. Semakin baik *employee branding* dan *employee retention* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula *intention to stay* pada karyawan

perempuan Indomaret di wilayah Karesidenan Madiun (Kota Madiun, Kabupaten Madiun, dan Kabupaten Ponorogo).

D. Hipotesis Penelitian

1. Hubungan *Employee Branding* terhadap *Intention to Stay*

Employee branding merupakan upaya perusahaan dalam membangun citra positif sebagai tempat bekerja yang mampu memberikan nilai, manfaat, dan pengalaman kerja yang baik bagi karyawan. Citra perusahaan yang positif dapat meningkatkan rasa bangga, keterikatan emosional, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan memiliki persepsi yang baik terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, maka mereka akan lebih termotivasi untuk mempertahankan hubungan kerja dalam jangka panjang. Menurut perspektif *Social Exchange Theory* (SET), karyawan yang merasakan manfaat dan pengalaman positif dari perusahaan akan memberikan timbal balik berupa komitmen dan keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Berbagai penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa *employee branding* berpengaruh positif terhadap loyalitas dan keinginan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : *Employee Branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intention to Stay* pada karyawan perempuan Indomaret di Karesidenan Madiun.

2. Hubungan *Employee Retention* terhadap *Intention to Stay*

Employee retention merupakan strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas melalui pemberian kompensasi yang adil, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja yang nyaman, serta berbagai program kesejahteraan karyawan. Semakin baik upaya retensi yang dilakukan perusahaan, semakin tinggi tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa diperhatikan dan mendapatkan dukungan dari perusahaan cenderung memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja.

Perusahaan gagal mempertahankan karyawan melalui program retensi yang efektif, maka kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan lain akan meningkat. Berdasarkan teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), hubungan timbal balik yang positif antara perusahaan dan karyawan akan mendorong munculnya niat untuk tetap bekerja (*intention to stay*). Oleh karena itu, semakin baik penerapan *employee retention*, maka semakin tinggi pula *intention to stay* karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah

H2 : *Employee Retention* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intention to Stay* pada karyawan perempuan Indomaret di Karesidenan Madiun.

3. Hubungan *Employee Branding* dan *Employee Retention* terhadap *Intention to Stay*

Keberhasilan perusahaan dalam membangun *employee branding* yang kuat dan menerapkan program *employee retention* yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang bangga terhadap perusahaan tempat mereka bekerja serta merasa diperhatikan melalui berbagai kebijakan retensi akan memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk bertahan dalam organisasi. *Employee branding* berperan dalam membangun persepsi positif terhadap perusahaan, sedangkan *employee retention* berfungsi menjaga dan mempertahankan karyawan melalui berbagai strategi pengelolaan sumber daya manusia. Kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja. Dengan demikian, semakin baik *employee branding* dan *employee retention* yang diterapkan perusahaan, maka semakin tinggi pula *intention to stay* karyawan perempuan Indomaret di Karesidenan Madiun. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah

H3 : *Employee Branding* dan *Employee Retention* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intention to Stay* pada karyawan perempuan Indomaret di Karesidenan Madiun.