

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan pola kerja dan ekspektasi tenaga kerja semakin berkembang pesat di era saat ini, ditandai dengan banyaknya perusahaan mengalami peningkatan *turnover* karyawan (Singh, 2019). Misalnya, dalam sebuah survei ditemukan banyak kasus pekerja muda memilih untuk mengundurkan diri dalam waktu yang kurang dari satu tahun karena merasa lingkungan kerja kurang mendukung untuk pengembangan diri karyawan (Mazlan *et al.*, 2023). Selain itu karyawan cenderung lebih memilih berpindah kerja di perusahaan yang memiliki keseimbangan kerja dan kehidupan yang lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwasanya mempertahankan karyawan bukan hanya soal gaji yang kompetitif, namun juga faktor lain seperti budaya kerja dan kesempatan untuk berkembang (Berthon *et al.*, 2005).

Tingkat *turnover* karyawan juga mengalami perubahan yang signifikan, salah satunya dalam industri perhotelan yang sangat bergantung pada tenaga kerja yang profesional dan berkomitmen. Masalah penting yang di hadapi industri perhotelan adalah tingginya tingkat *turnover* karyawan. fenomena ini semakin tampak jelas dalam beberapa tahun terakhir, di mana banyak karyawan yang memilih untuk berpindah kerja atau bahkan berhenti bekerja dalam industri perhotelan (Lee *et al.*, 2012). Dengan tingginya tingkat *turnover* ini tidak hanya berdampak terhadap kestabilan operasional saja, namun juga akan berpotensi

menurunkan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada pelanggan (Lahkar Das & Baruah, 2013).

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi dalam industri perhotelan menyebabkan berbagai tantangan bagi manajemen hotel. Pergantian tenaga kerja yang terlalu sering menimbulkan ketidakstabilan operasional, peningkatan biaya rekrutmen, serta menurunkan produktivitas akibat jangka waktu untuk melatih karyawan baru. (Singh & Amandeep, 2017). ketidakstabilan yang ditimbulkan karena *turnover* karyawan yang tinggi juga akan berdampak pada loyalitas karyawan karena mereka merasa kurang memiliki rasa keterikatan dengan perusahaan yang sering berganti tenaga kerja, loyalitas karyawan yang rendah akan berpengaruh langsung pada kualitas layanan, yang akan berimbas pada pengalaman pelanggan dan reputasi hotel (Susilo & Satrya, 2019). Disisi lain, perubahan perilaku tenaga kerja juga mengarah pada meningkatnya ekspektasi terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, yang memaksa perusahaan untuk lebih adaptif dalam mengelola sumber daya manusia (Dabirian *et al.*, 2017). Faktor yang menjadi suatu penyebab dari *turnover* karyawan adalah kurangnya *employer branding* yang di implementasikan dengan baik.

Menurut (Ahmad & Daud, 2016) *employer branding* merujuk pada persepsi terhadap sebuah perusahaan sebagai tempat kerja, yang meliputi budaya organisasi, peluang pengembangan karier, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta berbagai manfaat yang ditawarkan kepada karyawan, dengan adanya *employer branding* yang baik mampu meningkatkan loyalitas karyawan serta mengurangi keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain. Hal ini sejalan dengan

pendapat (Okolocha, 2020) yang menyatakan *employer branding* yang efektif mampu untuk membangun lingkungan kerja yang lebih atraktif dan mendukung kesejahteraan karyawan, sehingga akan menciptakan ikatan yang lebih kuat antara karyawan dan perusahaan.

Tingkat *turnover* pada industri perhotelan menjadikan tantangan besar untuk akomodasi di Bali, yang dikenal dengan destinasi wisata ternama (Ketut Juliantera *et al.*, 2020). Beberapa penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa *turnover* bukan hanya menjadi tantangan dalam satu industri tertentu, tetapi juga di berbagai sektor lainnya. Menurut data dari (Bureau of Labor Statistics, 2022), Tingkat *turnover* di sektor akomodasi dan layanan makan mencapai 5,8% per bulan. Jika diakumulasikan secara tahunan, angka ini mendekati 70%, angka ini membuktikan betapa besar tantangan yang dihadapi oleh industri perhotelan, khususnya di Bali di mana persaingan dalam mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja semakin ketat. Hal ini menegaskan bahwa tingginya tingkat *turnover* karyawan dalam sektor perhotelan, menunjukkan bahwa pihak akomodasi harus benar-benar memilih pengelolaan sumber daya manusia, khususnya penguatan melalui *employer branding* (Okolocha, 2020).

Industri perhotelan tantangan besar dalam mempertahankan tenaga kerja. Jika diilustrasikan, dari setiap 100 karyawan di sektor akomodasi dan restoran, sekitar enam karyawan pindah ke perusahaan lain setiap bulannya. Dengan tingginya tingkat *turnover* ini mengindikasikan perlunya pendekatan baru dalam mengelola sumber daya manusia dalam sektor perhotelan, fokus utama melalui pengembangan budaya perusahaan dan pengalaman kerja yang positif sebagai tempat

kerja yang dapat menjadi kunci untuk membangun hubungan yang lebih baik dengan karyawan (Joko Haryono, 2023).

Menurut (Ariana, 2017) sebagai destinasi wisata terkemuka di dunia, Bali memiliki industri perhotelan yang tumbuh dengan pesat, namun banyak hotel menghadapi tantangan dalam menjaga kestabilan tenaga kerja mereka, terutama bagi perusahaan yang mengalami tingkat persaingan yang tinggi dalam mempertahankan tenaga kerja. Dengan banyaknya hotel di Bali yang menawarkan berbagai fasilitas dan kebijakan menarik, mempertahankan serta merekrut karyawan bertalenta menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia, termasuk penerapan *employer branding* yang kuat.

Penelitian lain dari (Hadi & Ahmed, 2018) mengatakan bahwa *employer branding* terdiri dari beberapa dimensi utama, yaitu *application value*, *development value*, *interest value*, dan *work-life balance*. *Application value* merujuk pada sejauh mana perusahaan memberikan manfaat yang dapat membantu karyawannya dalam meningkatkan kemampuan ketrampilan mereka. *Development Value* berhubungan dengan peluang yang diberikan perusahaan untuk pengembangan karier karyawan. *Interest value* mengacu pada daya tarik lingkungan kerja, sedangkan *Work-life balance* menyoroti keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Perusahaan yang mempunyai *employer branding* yang baik maka Karyawan cenderung lebih loyal terhadap perusahaan yang menyediakan kesempatan untuk berkembang serta mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Usman *et al.*, 2024). Keempat dimensi ada dalam

penelitian ini karena faktor yang berkontribusi terhadap keputusan karyawan untuk bertahan lama dalam suatu perusahaan. *Application Value* dan *Development value* mencerminkan aspek peluang pengembangan diri yang menjadi salah satu faktor dalam *employee retention*, sementara *interest value* dan *Work-life balance* berhubungan dengan kenyamanan serta keseimbangan kehidupan kerja yang menjadi perhatian utama bagi tenaga kerja.

Employer branding dapat meningkatkan keterikatan karyawan serta mengurangi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, di mana keterikatan karyawan berperan sebagai penghubung antara *employer branding* dan niat untuk keluar, karena karyawan yang memiliki ikatan dengan perusahaan akan mempunyai rasa setia terhadap perusahaan, yang menunjukkan bahwa strategi *employer branding* yang efektif mampu memperkuat loyalitas karyawan dan menekan angka *turnover* (Novry *et al.*, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa *pengembangan employer branding* adalah faktor yang mampu dalam mempertahankan tenaga kerja. Dengan menggali hubungan antara *employer branding* dan *employee retention*, dapat menjadi strategi yang lebih efektif bagi perusahaan khususnya dalam sektor perhotelan untuk mempertahankan tenaga kerja. *Employer Branding* yang kuat tidak hanya berdampak baik bagi *employee retention* namun juga meningkatkan daya tarik perusahaan bagi calon tenaga kerja yang memiliki potensial (Ada *et al.*, 2023). Dengan mengacu pada berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, penelitian ini akan lebih lanjut menganalisis bagaimana *employer branding*, melalui keempat dimensi yaitu, *application Value*,

development value, *interest value*, dan *work-life balance* dapat mempengaruhi *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali.

Hotel Mina Pelasa Legian Bali berada di kawasan strategis yang menjadi pusat industri pariwisata, di mana persaingan antar hotel, terutama hotel berbintang, dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja sangat ketat. Banyak hotel berbintang di sekitar Legian, Kuta menawarkan fasilitas eksklusif, kompensasi yang kompetitif, serta peluang karier yang lebih menjanjikan, sehingga menarik perhatian para pekerja di industri perhotelan. Dengan semakin berkembangnya sektor perhotelan di Bali, tenaga kerja memiliki banyak pilihan untuk berpindah ke hotel lain yang menawarkan kondisi kerja lebih baik, baik dari segi kesejahteraan, lingkungan kerja, maupun jenjang karier (Ketut Juliantara *et al.*, 2020). Dalam situasi ini, Hotel Mina Pelasa Legian Bali menghadapi tantangan besar untuk mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas agar tetap stabil dan produktif, sehingga diperlukan strategi *employer branding* yang efektif untuk meningkatkan loyalitas serta keterikatan karyawan terhadap perusahaan di tengah ketatnya persaingan dengan hotel-hotel berbintang di sekitarnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana *employer branding* mempengaruhi *employee retention* melalui keempat dimensi utama yaitu, *application value*, *development value*, *interest value*, dan *work-life balance*. dengan memahami faktor-faktor tersebut, Hotel Mina Pelasa Legian Bali dapat merancang kebijakan yang lebih efektif guna menciptakan lingkungan kerja yang menarik, memberikan kesempatan pengembangan karier yang lebih baik, serta meningkatkan kepuasan kerja. Melalui temuan yang dihasilkan, dari penelitian ini tidak hanya

berkontribusi pada wawasan akademik mengenai hubungan *employer branding* dengan *employee retention*, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi industri perhotelan dalam meningkatkan loyalitas karyawan serta mengurangi *turnover*. Dengan menggunakan strategi *employer branding* yang tepat, hotel ini dapat meningkatkan stabilitas tenaga kerja dan memperkuat daya saingnya dalam industri perhotelan yang semakin kompetitif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada ulasan latar belakang di atas, pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan terkait dengan hubungan *employer branding* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *application value* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali?
2. Bagaimana pengaruh *development value* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali?
3. Bagaimana pengaruh *interest value* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali?
4. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun di atas, maka tujuan penelitian yang dapat dirumuskan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *application value* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *development value* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *interest value* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work/life balance* terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dapat berikan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini di harapkan dapat menjadi sumber pengetahuan dan sebagai sumbangan pemikiran terutama dalam pengaruh *employer branding* terhadap *employee retention*. Melalui penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi bagi pihak yang berkepentingan dalam mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif guna untuk meningkatkan *employee retention*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam mengetahui apakah *employer branding* berpengaruh terhadap *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali agar pengelola hotel dapat merancang strategi yang lebih efektif guna membangun citra akomodasi yang kuat dan mampu dalam meningkatkan loyalitas karyawan untuk kemajuan hotel.

1.5 Batasan Masalah

Penelitian ini terfokus pada variabel-variabel yang relevan dalam mengkorelasikan antara variabel *employer branding* dengan *employee retention*. Dalam maksud tersebut, dibutuhkan batasan dari penelitian yang dilakukan. Batasan masalah penelitian perlu digunakan agar ruang lingkup penelitian tetap terkendali dan tidak terlalu luas atau melebar. Secara spesifik, penelitian ini akan menguji hubungan antara *employer branding* dengan *employee retention* di Hotel Mina Pelasa Legian Bali, yang merupakan bagian dari pengelolaan industri perhotelan yang ada di destinasi pariwisata Bali. Berikut batasan-batasan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Penelitian difokuskan pada empat dimensi *employer branding* yaitu:
 - a) *Application value*: mengukur bagaimana memberikan kesempatan pada karyawan untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam lingkungan kerja (Berthon *et al.*, 2005).
 - b) *Development value*: menilai sejauh mana perusahaan menyediakan pengembangan. keterampilan peningkatan kapasitas diri, serta jenjang karier yang baik (Berthon *et al.*, 2005).
 - c) *Interest value* : mengukur daya lingkungan kerja, inovasi, kreativitas, di perusahaan dan bagaimana perusahaan menciptakan pengalaman kerja yang menarik bagi karyawan (Berthon *et al.*, 2005).
 - d) *Work-life balance*: menilai bagaimana perusahaan menyediakan keseimbangan antara kehidupan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi

karyawan dengan kebijakan yang fleksibel dan mendukung kesejahteraan suatu karyawan (Dabirian *et al.*, 2017).

- 2) *Employee retention* diukur sebagai variabel terkait dalam penelitian ini, dengan konsep yang diadopsi dari (Hadi & Ahmed, 2018). *Employee retention* didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka waktu panjang, mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memberikan peluang pengembangan karier yang memastikan kesejahteraan karyawan.
- 3) Penelitian ini akan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data yang didistribusikan kepada karyawan dengan masa kerja minimal enam bulan di Hotel Mina Pelasa Legian Bali, guna memastikan bahwa responden memiliki pemahaman yang cukup terkait *employer branding* dan budaya kerja di Hotel Mina Pelasa Legian Bali.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisikan landasan teori yang berkaitan dengan penelitian ini, tercantum penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian, serta kerangka penelitian.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan metode yang akan digunakan dalam melakukan penelitian yang meliputi lokasi penelitian, sampel, dan variabel yang digunakan, pengumpulan data, serta cara analisa data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas terkait gambaran deskripsi data, analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN

Pada bab ini membahas mengenai kesimpulan dalam penelitian serta saran yang diharapkan bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

