

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian *Employer Branding*

Employer branding pertama kali dicetuskan oleh Ambler dan Barrow dalam (Alifia *et al.*, 2020) menyatakan bahwa *employer branding* didefinisikan sebagai paket manfaat fungsional, ekonomis dan psikologis yang diberikan oleh pekerjaan dan dapat diidentifikasi oleh perusahaan. *Employer Branding* adalah strategi yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk membangun serta mempertahankan citra positif, sebagai tempat kerja yang menarik untuk karyawan yang sudah ada dan calon karyawan di masa depan (Berthon *et al.*, 2005). *Employer branding* meliputi proses dalam menciptakan tempat kerja yang baik, selanjutnya mempromosikan terhadap talenta yang ketrampilan dan pengetahuan karyawan yang dibutuhkan perusahaan untuk memenuhi tujuan perusahaan (Radhi nda, 2020). Munculnya konsep dari *employer branding* dipicu dari berbagai faktor strategis di dunia kerja yang moderen, salah satu faktor utamanya adalah kelangkaan tenaga kerja yang berpotensi dan berkualitas, yang berakibat kepada perusahaan harus bersaing untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Selain itu adanya perubahan cara pandang generasi baru untuk memilih tempat kerja juga turut mempengaruhi, dimana generasi muda kini memiliki ekspektasi yang tinggi untuk memilih tempat kerja seperti harus memiliki keseimbangan kehidupan antara pribadi dan pekerjaan, nilai-nilai perusahaan yang sejalan dengan prinsip hidup mereka, dan adanya peluang bagi mereka untuk mengembangkan karier, dalam kondisi seperti ini

perusahaan dituntut membangun *employer branding* yang baik agar menciptakan citra yang menarik sebagai tempat kerja (Dave, 2013).

Menurut *American Marketing association*, *brand* adalah elemen yang mencakup desain, nama simbol, ikon, serta gabungan dari elemen tersebut yang digunakan untuk membedakan suatu perusahaan dari pesaing lainnya di pasar (Fajrina *et al.*, 2023). *Brand* bukan hanya berfungsi sebagai identitas visual, melainkan juga mencerminkan nilai, reputasi, dan persepsi yang dibangun oleh perusahaan dimata calon karyawan maupun konsumen. Dalam konteks *employer branding* perusahaan perlu membangun nilai proposisi yang ditawarkan kepada calon karyawan, nilai ini dapat diimplementasikan melalui gaya manajemen, gambaran lingkungan kerja, dan budaya organisasi sehingga perusahaan mampu menciptakan citra sebagai tempat kerja yang menarik dan kompetitif.

2.2 Manfaat *Employer Branding*

Employer branding memiliki peran penting dalam pengembangan SDM dalam memberikan dampak positif terhadap kemajuan sebuah perusahaan. Ada beberapa ahli yang memberikan ulasan tentang manfaat *employeer branding* dalam sebuah perusahaan. Menurut (Batary Citta *et al.*, 2020) *employer branding* berperan penting dalam membentuk reputasi perusahaan sekaligus berkontribusi terhadap peningkatan kualitas calon karyawan. Dengan citra positif perusahaan, akan memudahkan untuk mendapatkan talenta terbaik yang sesuai dengan tujuan suatu perusahaan. Peneliti (Rosilawati *et al.*, 2014) menyatakan bahwa *employer branding* memiliki manfaat untuk meningkatkan loyalitas karyawan, peningkatan

komunikasi antar karyawan, serta akan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan mendukung.

Dengan adanya komunikasi yang baik, karyawan cenderung merasa lebih terhubung dengan budaya perusahaan serta memperkuat rasa memiliki terhadap suatu organisasi. Pendapat serupa disampaikan oleh (Figurska Matuska 2013), yang menyatakan bahwa *employer branding* tidak hanya membantu dalam menciptakan stabilitas, namun juga membangun harmonisasi baik di lingkungan internal maupun eksternal. Secara internal *employer branding* mampu meningkatkan keterikatan karyawan dan menciptakan budaya kerja yang positif. Sedangkan secara eksternal *employer branding* berkontribusi dalam membentuk persepsi positif di mata calon karyawan sehingga dapat meningkatkan daya tarik suatu perusahaan.

Dalam dunia kerja yang kompetitif, *employer branding* juga memiliki peran penting dalam kesejahteraan dan motivasi karyawan juga mendorong peningkatan karyawan dalam berbagai aspek (Maxwell & Knox, 2009). Menurut Bryant dan Vardman (2010) dalam (Gilani & Cunningham, 2017) *employer branding* dapat meningkatkan moral karyawan. Karyawan yang merasa puas dan nyaman dalam bekerja, secara tidak sadar karyawan berperan sebagai duta merek perusahaan. Dengan ini selanjutnya akan merekomendasikan perusahaan kepada keluarga, teman dan jejaring profesional mereka, yang sekaligus karyawan tersebut akan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dengan bertahan lebih lama dalam suatu perusahaan.

2.3 Dimensi *Employer Branding*

Dimensi *employer branding* pertama kali ditemukan oleh (Ambler & Barrow, 1996) yang mengidentifikasi lima aspek utama yang dijadikan untuk membentuk daya tarik sebuah perusahaan sebagai tempat kerja.

1. *Interest value* dimensi ini menggambarkan sejauh mana perusahaan mampu dalam menyediakan lingkungan kerja yang mendorong adanya sebuah inovasi dan kreativitas. Penilaian terhadap *interest value* muncul dari kebijakan seperti, budaya kerja serta pendekatan manajerial yang terbuka terhadap pembaruan serta gagasan baru. Perusahaan yang menerapkan *interest value* yang baik biasanya dikenal dengan mempunyai fleksibilitas dalam menerima perubahan dan keberanian dalam mencoba pendekatan melalui menyelesaikan pekerjaan yang menjadikan perubahan memiliki daya tarik sendiri, khususnya individu yang mempunyai orientasi pada penciptaan nilai baru.
2. *Social value* berkaitan dengan dinamika hubungan antara individu di ruang lingkup pekerjaan. *Social value* mencakup sejauh mana perusahaan mampu membangun lingkungan kerja yang menyenangkan secara *interpersonal*. Dalam penilaian ini mencakup aspek dengan memperhatikan kualitas komunikasi antar tim, budaya, saling menghargai dan keharmonisan dalam interaksi sosial. Penerapan *social value* yang baik biasanya bisa dilihat dalam rendahnya konflik internal, semangat kerja tim yang kuat, dan rasa aman dalam mengekspresikan individu di ruang lingkup pekerjaan.
3. *Economic value* dimensi ini menilai daya saing perusahaan dari segi kompensasi dan material yang ditawarkan sebuah perusahaan. Selain

menyangkut gaji, *economic value* juga mempertimbangkan paket remunerasi dengan tunjangan kesehatan, bonus gaji, fasilitas tambahan serta jaminan sosial. *Economic value* dilakukan dengan persepsi karyawan terhadap kesesuaian dengan beban kerja dan imbalan yang diterima. Semakin kompetitif dan transparan sistem kompensasi perusahaan, semakin baik pula *economic value* yang dinilai oleh karyawan.

4. *Development value* mencerminkan bagaimana perusahaan dalam menyediakan peluang untuk karyawan bisa berkembang secara profesional. Hal ini bukan hanya mencakup pelatihan secara teknis, namun juga pembinaan *soft skill*, *mentoring*, dan akses terhadap promosi jabatan. Penilaian terhadap dimensi ini juga melihat sejauh mana perusahaan memperhatikan kebutuhan individu dalam pengembangan karier yang berkelanjutan. *Development value* yang diterapkan dengan baik akan menunjukkan keselarasan dalam tujuan perusahaan dan potensi karyawan sehingga mampu untuk menciptakan iklim kerja yang progresif.
5. *Applicaiton value* menggambarkan kesesuaian antara kapasitas individu dengan kebutuhan dalam melakukan pekerjaan yang tersedia di perusahaan. Dimensi ini mencakup sejauh mana sebuah perusahaan mampu menyediakan ruang bagi karyawan untuk menggunakan keahlian, pendidikan dan pengalaman yang karyawan miliki secara optimal. Penilaian ini bisa dilihat dengan peran yang diberikan kepada karyawan, kompleksitas tugas, dan peluang untuk bisa menerapkan kemampuan ilmu dengan praktis.

Seiring berkembangnya konsep dari *employer branding*, berbagai studi turut memperluas dimensi yang sebelumnya ditemukan oleh (Ambler & Barrow, 1996). Salah satunya penelitian dari (Dabirian *et al.*, 2017) yang menambahkan dua dimensi *employer branding* guna menangkap aspek yang lebih luas dari persepsi karyawan terhadap daya tarik perusahaan dalam tempat kerja. Adapun dimensi yang dimaksud adalah sebagai berikut.

1. *Management value* dimensi ini menggambarkan bahwa pengaruh positif dan negatif dari atasan dalam tempat kerja menjadi faktor penentu keputusan karyawan untuk tetap atau meninggalkan suatu perusahaan. Keputusan tersebut lebih dipengaruhi oleh sikap dan perilaku atasan terhadap karyawan dibandingkan dengan persepsi perusahaan secara keseluruhan. Atasan yang baik atau buruk sangat mempengaruhi persepsi suatu karyawan.
2. *Work/life balance* dimensi ini menilai sejauh mana keseimbangan yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang memungkinkan seorang karyawan untuk bekerja selaras dengan seluruh identitas yang mereka miliki. Seorang karyawan perlu dipandang lebih dari pekerja semata, melainkan perlu mempertimbangkan bahwa karyawan juga mempunyai identitas di luar lingkungan pekerjaan mereka.

Dalam penelitian ini menggunakan empat dimensi dari *employer branding* yaitu, *application value*, *development value*, *interest value*, dan *work life balance*, sebagaimana yang dikembangkan oleh peneliti (Hadi & Ahmed, 2018). Penelitian ini untuk mengukur sejauh mana pengaruh dimensi ini terhadap *employee retention*, keempat dimensi itu dipilih karena dianggap relevan dalam mengukur persepsi

karyawan terhadap daya tarik perusahaan sebagai tempat bekerja. Dalam hal ini yang dipilih adalah perusahaan hotel, yakni Hotel Mina Pelasa Legian Bali.

2.4 Employee Retention

Employee retention merupakan salah satu faktor penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia, terutama untuk menghadapi persaingan global yang semakin kompetitif. Menurut (Kyndt *et al.*, 2009) *employee retention* yang tinggi sangat penting bagi keberlangsungan operasional dan daya saing organisasi. Perusahaan harus mampu menguasai dengan baik faktor organisasi maupun faktor individu yang mempengaruhi *employee retention*. Dalam dunia *marketing*, fokus terhadap mempertahankan pelanggan yang sebelumnya sudah ada daripada harus mencari pelanggan baru. Konsep ini juga berlaku pada manajemen karyawan yang sudah ada akan lebih ekonomis daripada harus menggantikan atau mencari karyawan baru. Hal ini karena tingginya biaya serta waktu yang diperlukan untuk proses rekrutmen, mulai dari menyusun deskripsi pekerjaan, menyeleksi lamaran, melakukan wawancara dan melatih karyawan yang baru. Menurut (Sumartik *et al.*, 2023) organisasi tidak hanya bersaing dalam menarik talenta terbaik namun juga dalam mempertahankan karyawan yang sudah ada, persaingan yang semakin ketat membuat perusahaan perlu mempunyai strategi dalam membangun loyalitas karyawan.

Karyawan yang terlibat langsung dalam operasional perusahaan terutama yang bekerja di lini depan, seperti staf resepsionis, pelayan, dan petugas kebersihan dikenal sebagai karyawan operasional. Mereka memainkan peran penting dalam memastikan kelancaran pelayanan dan pengalaman pelanggan di hotel atau

perusahaan lain. Dalam konteks penelitian ini, karyawan operasional di Hotel Mina Pelasa menjadi fokus utama dalam pengamatan mengenai *employee retention*, karena mereka yang terlibat langsung dengan pelanggan dan mempengaruhi persepsi mereka terhadap kualitas layanan hotel.

Beberapa ahli memberikan definisi terkait *employee retention*. (Mehta et al., 2014) mengatakan *retention* sebagai strategi yang digunakan perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang efektif sekaligus mampu memenuhi kebutuhan operasional, strategi ini bertujuan untuk menjaga karyawan berkinerja dengan baik agar tetap berada di perusahaan, sehingga mampu mendukung dalam kelancaran operasional perusahaan. Sementara itu (Lahkar Das & Baruah, 2013) menjelaskan bahwa *retention* adalah proses di mana karyawan didorong untuk bertahan di dalam suatu organisasi selama mungkin atau setelah tugas selesai. *Retention* bukan hanya berkaitan dengan lamanya masa kerja, namun juga mencerminkan sejauh mana organisasi mampu menciptakan kondisi yang membuat karyawan merasa ingin tetap tinggal lama dalam suatu perusahaan.

Sejalan dengan pentingnya *retention* (Guthridge et al., 2008) mengungkapkan bahwa meningkatnya kekurangan talenta secara global mendorong untuk suatu organisasi untuk merancang strategi yang lebih luas dan menyeluruh, guna untuk menarik sekaligus mempertahankan karyawan. Jika sebelumnya kelangkaan talenta dipengaruhi oleh kondisi ekonomi atau resesi, pada saat ini kekurangan tersebut disebabkan oleh perubahan demografis. Generasi pekerja yang lama akan masuk ke era pensiun mereka dan akan segera digantikan oleh generasi pekerja yang muda dan memiliki kecenderungan untuk lebih mudah

berpindah-pindah pekerjaan (Al-Asfour Oglala Lakota College Larry Lettau, 2014). Dalam situasi ini menjadi tantangan dalam perusahaan karena generasi mudah lebih cenderung memiliki pola pikir yang fleksibel terhadap pilihan karier dan tidak lagi berorientasi pada loyalitas jangka panjang terhadap satu perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengembangkan strategi *employee retention* yang adaptif dan relevan dengan karakteristik tenaga kerja di era saat ini.

2.5 Teori pertukaran Sosial

Teori pertukaran sosial dikembangkan oleh (Emerson, 1976), yang menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi terbentuk melalui proses pertukaran timbal balik, di mana perusahaan memberikan nilai-nilai seperti pengembangan karier, keseimbangan kerja, lalu karyawan akan membalasnya dengan sebuah loyalitas dan keinginan untuk bertahan pada perusahaan. Dalam konteks *employer branding*, nilai-nilai tersebut tercermin dalam dimensi *employer branding* seperti *applicaiton value*, *developmnet value*, *interest value*, dan *work/life balance*, yang berperan sebagai modal sosial dari perusahaan untuk membangun ikatan emosional dan psikologis dengan karyawan. Ketika *employer branding* yang diterapkan mampu menciptakan pandangan positif dan rasa dihargai, maka karyawan akan memiliki rasa kewajiban secara moral untuk membalasnya dengan komitmen, keterikatan, serta keputusan untuk bertahan dalam perusahaan (Cropanzano & Mitchell, 2005). Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teori pertukaran sosial sebagai landasan untuk menjelaskan bagaimana *employer branding* dapat mempengaruhi *employee retention* melalui relasi sosial yang bersifat timbal balik dan saling menguntungkan.

2.6 Penelitian terdahulu

Berdasarkan referensi yang ada, penelitian-penelitian terdahulu yang relevan pada penelitian ini bisa dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Hasil
1	Maharani, Karsim, Mufrihah, Shalahuddin, & Hasanudin (2025)	<i>The Influence of Employer Branding and Employee Value Proposition on Employee Engagement and Retention at Qara'a Technology Startup</i>	Penelitian menunjukkan bahwa dimensi <i>employer branding</i> (<i>interest value, social value, economic value, development value, dan application value</i>) serta <i>employee value proposition</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> dan <i>employee retention</i> pada <i>startup</i> Qara'a. Strategi <i>employer branding</i> dan EVP yang seimbang mampu meningkatkan loyalitas dan mempertahankan karyawan.
2	Mezhar Hussain, Attia Aman	<i>Employer Branding Practices and Employee Retention: Role of</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara <i>employer</i>

	Ullah Alvi (2024)	<i>Person-Organization Fit as a Mediator</i>	<i>branding dan employee retention. Person-organization fit</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut menunjukkan bahwa ketika organisasi membangun citra positifnya maka karyawan akan cenderung merasa lebih cocok dengan nilai yang ada di dalam organisasi serta akan bertahan lebih lama, karena <i>employee retention</i> penting dalam sektor Kesehatan. strategi <i>employer branding</i> yang baik akan dapat membantu mengurangi <i>turn over</i> .
3	Ravindra Sharma, Geeta Rana, Vipul Jain, dan S. R. Sharma (2022)	<i>Influencing Employee Retention through Employer Branding: An Indian Organizations Perspective</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi <i>employer branding</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee retention</i> . Dimensi seperti <i>Economic Value</i> , <i>Application Value</i> , <i>Social Value</i> ,

			<i>Interest Value</i>, dan <i>Development Value</i> secara langsung mempengaruhi <i>Employee retention</i>. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi <i>employer branding</i> yang seimbang untuk meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan.
4	Karnica tanwar, Asha prasad (2016)	<i>Exploring the Relationship between Employer Branding and Employee Retention</i>	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara <i>employer branding</i> dengan kepuasan kerja, kontrak psikologis, dan komitmen organisasi. Ketiga hal tersebut kemudian berkontribusi terhadap meningkatkan <i>employee retention</i>. Selain itu, <i>employer branding</i> juga ditemukan berperan dalam membentuk advokat merek (<i>brand advocates</i>) diantara karyawan yang menyebarkan citra positif organisasi secara

			sukarela. Temuan ini menegaskan pentingnya <i>employer branding</i> sebagai strategi jangka panjang dalam mengurangi tingkat <i>turnover</i> dan meningkatkan loyalitas karyawan.
5	Hadi, Ahmed (2018)	<i>Role of Employer Branding Dimensions on Employee Retention: Evidence from Educational Sector</i>	Hasil dalam penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara <i>development value</i> dan <i>employee retention</i>. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai pengembangan yang dirasakan karyawan, maka semakin besar kecenderungan untuk tetap berada di organisasi. Dengan kata lain, ketika organisasi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan, maka karyawan akan merasa

			dihargai dan lebih termotivasi untuk bertahan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk fokus pada aspek pengembangan diri sebagai strategi dalam mempertahankan talenta yang dimiliki.
--	--	--	--

2.7 Hipotesis Penelitian

Application value memiliki pengaruh dalam *employee retention* karena dalam suatu organisasi yang memberikan ruang bagi setiap karyawan, untuk menerapkan pengetahuan serta ketrampilan dalam pekerjaan akan menumbuhkan rasa keterlibatan yang tinggi. (Berthon *et al.*, 2005) menyatakan bahwa kesempatan untuk menerapkan keahlian secara langsung di tempat kerja akan menciptakan pengalaman yang berharga untuk keterikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Selain itu (Hadi & Ahmed, 2018) menemukan bahwa walaupun *application value* tidak berpengaruh signifikan dalam konteks lembaga pendidikan, nilai ini tetap memberikan kontribusi mengenai pengalaman kerja yang bermakna. (Ewing *et al.* 2002) dalam (Hadi & Ahmed, 2018) menekankan bahwa nilai kerja yang diterapkan secara nyata dalam pengalaman sehari-hari mampu untuk meningkatkan *employee retention*. *Application value* diwujudkan dalam dukungan yang nyata terhadap pengaplikasian keterampilan. Hal ini akan mampu memperkuat karyawan dalam organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh

(Usman *et al.*, 2024) menyatakan bahwa *applicaiton value* berpengaruh terhadap *employee retention* di Qara,a starup, karena keterlibatan karyawan dalam proyek-proyek nyata dan bermakna mampu untuk memperkuat rasa memiliki dan mendorong mereka untuk bertahan di dalam perusahaan. Berangkat dari ulasan tersebut, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H1 : *Applcation value* berpengaruh signifikan terhadap *Employee retention*

Development value memiliki keterikatan dalam kepuasan kerja, loyalitas, dan meningkatkan *retention*, yang menunjukkan bahwa organisasi yang memperhatikan pengembangan kompetensi karyawan dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan dalam organisasi untuk bertahan dalam jangka panjang di suatu organisasi (Mampuru *et al.*, 2024). Penelitian (Newman *et al.*, 2011) juga mengatakan bahwa dalam diri karyawan memandang pelatihan sebagai alat pengembangan karir mereka dan cenderung karyawan akan lama bertahan dalam organisasi, karena pelatihan tidak hanya meningkatkan ketrampilan dalam individu karyawan tetapi mampu dalam menciptakan persepsi bahwa organisasi peduli terhadap kemajuan mereka, yang pada akhirnya memperkuat komitmen dan menurunkan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan. Selanjutnya, (Hadi & Ahmed, 2018) menyatakan bahwa dari kelima dimensi *employer branding* yang diteliti *development value* menjadi satu-satunya yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee retention*. Penemuan ini selaras dengan temuan (Usman *et al.*, 2024) yang menemukan bahwa dengan adanya penyediaan latihan dan kesempatan untuk menjadikan pengembangan diri karyawan, akan

memperkuat keinginan mereka untuk bertahan dalam suatu organisasi. Berangkat dari ulasan tersebut, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

H2 : *Development value* berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*

Menurut (Berthon *et al.*, 2005) *interest value* mencerminkan sejauh mana organisasi mampu dalam menyediakan lingkungan kerja yang menarik. Selain itu, juga mampu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka dengan inovatif, lingkungan kerja yang memberikan ruang bagi pengembangan ide-ide baru, dan memperkuat daya tarik organisasi di mata karyawan. Karyawan yang merasa ide-idenya dihargai dan berpotensi dikembangkan oleh organisasi akan membangun ikatan emosional yang lebih kuat pada organisasi, sehingga cenderung memperbesar keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang dalam suatu organisasi (Sivertzen *et al.*, 2013). Sedangkan (Hadi & Ahmed, 2018) mengatakan pentingnya *interest value* dalam *employer branding*, walaupun dalam penelitian mereka *interest value* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *employee retention*. Meski demikian, mereka menekankan bahwa lingkungan kerja yang kreatif serta dinamis akan membentuk persepsi positif karyawan pada organisasi. Terakhir, menurut (Haque *et al.*, 2024) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang inovatif berperan penting dalam meningkatkan *employee retention*, mereka menemukan bahwa dalam proyek-proyek yang inovatif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan karyawan. Dengan demikian *interest value*, yang tercermin melalui lingkungan kerja yang menarik dan inovatif akan berkontribusi terhadap

peningkatan *employee retention*. Berangkat dari ulasan tersebut, hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H3: *Interest value* berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*

Work/life balance mencerminkan kemampuan organisasi dalam konteks karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi mereka (Dabirian *et al.*, 2017). *Work/life balance* berperan dengan peningkatan kepuasan kerja dan kepuasan hidup karyawan. Karyawan yang menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memiliki tingkat kesejahteraan yang cenderung lebih baik, yang pada akhirnya akan memperkuat komitmen mereka dalam organisasi (Haar *et al.*, 2019). Selain meningkatkan komitmen dan kesejahteraan karyawan *work/life balance*, juga berperan dalam persepsi positif terkait organisasi sebagai tempat kerja yang suportif. Mengenai organisasi sebagai tempat kerja yang suportif dalam memperhatikan kebutuhan karyawan sehingga karyawan dapat merasa mendapatkan dukungan pada keseimbangan kehidupan mereka dan akan memunculkan kepercayaan dan keterikatan pada perusahaan serta meningkatkan *employee retention* (Silaban & Margaretha, 2021). Dalam penelitian (Hadi & Ahmed, 2018) mengungkapkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi merupakan salah satu elemen penting dalam membentuk persepsi positif terhadap organisasi. Meskipun hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa *work/life balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee retention* dalam konteks Lembaga pendidikan, namun mereka tetap menegaskan bahwa organisasi yang menunjukkan perhatian terhadap keseimbangan hidup karyawannya mampu

menumbuhkan rasa keterikatan emosional dan meningkatkan loyalitas karyawan dalam jangka panjang. Oleh karena, itu penerapan *work/life balance* yang dijalankan secara efektif dapat menjadi strategi yang berpotensi dalam mempertahankan karyawan, memperkuat loyalitas, serta membangun hubungan jangka panjang yang stabil antara karyawan dengan organisasi. Berangkat dari ulasan tersebut, hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H4: *Work/life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*

2.8 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian diperlukan untuk memudahkan dalam memahami konsep dan variabel-variabel yang di bahas dalam penelitian ini. Kerangka berpikir pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2. 1

Kerangka Penelitian

di adaptasi dari (Hadi & Ahmed, 2018)

