

**PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DAN *WORK LIFE BALANCE*
TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA DI KECAMATAN PANTAI CERMIN (Studi Kasus UMKM
Pariwisata Lokal Dan Perusahaan
Jasa Lainnya Di Kecamatan
Pantai Cermin)**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memproleh
Gelar S1 Sarjana Manajemen (S.M.)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

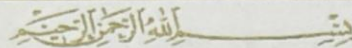
NAMA	: YOLA ISELLA
NPM	: 2205160444
PROGRAM STUDI	: MANAJEMEN
KONSENTRASI	: SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA MEDAN
2026**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 27 Februari 2026, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : YOLA ISELLA
NPM : 2305160444
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas : PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DAN *WORK LIFE*
Akhir : *BALANCE* TERHADAP RETENSI KERYAWAN
MELALUI KEPUASAN KERJA DI KECAMATAN
PANTAI CERMIN (STUDI KASUS UMKM PARIWISATA
LOKAL DAN PERUSAHAAN JASA LAINNYA DI
KECAMATAN PANTAI CERMIN)

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I

ASWIN BANCIN, S.E., M.Pd

Penguji II

Assoc. Prof. Dr. RAHMAD BAHAGIA SIREGAR, S.E., M.Si

Pembimbing

SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.

PANITIA UJIAN

Ketua

Dr. RADIMAN, S.E., M.Si

Sekretaris

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan Telp. 061-6624567 Kode Pos 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : YOLA ISELLA
N.P.M : 2205160444
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA DI KECAMATAN PANTAI CERMIN (STUDI KASUS UMKM PARIWISATA LOKAL DAN PERUSAHAAN JASA LAINNYA DI KECAMATAN PANTAI CERMIN)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, Januari 2026

Pembimbing Tugas Akhir

Salman Farisi, S.P.Si., M.M.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dr. Radiman, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Yola Isella
NPM : 2205160444
Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh *Employer Branding* dan *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di Kecamatan Pantai Cermin (Studi Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya Di Kecamatan Pantai Cermin)

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Daftar isi diperbaiki - Kata pengantar diperbaiki - Rumusan masalah	19/5-25	
Bab 2	- Landasan teori diperbanyak - Karangka konseptual diperbaiki	27/5-25	
Bab 3	Teknik penganausis data diperbaiki	3/6-25	
Bab 4	Pembahasan diperjelas	12/8-25	
Bab 5	Tambahkan keterbatasan penelitian	12/8-25	
Daftar Pustaka	Mandelay	12/8-25	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ke disidang um	12/8-25	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Medan, Agustus 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Yola Isella
NPM : 2205160444
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh *Employer Branding* dan *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di Kecamatan Pantai Cermin (Studi Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya Di Kecamatan Pantai Cermin)

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tugas Akhir yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari Tugas Akhir ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, Februari 2026

Saya yang menyatakan



Yola Isella

Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA DI KECAMATAN PANTAI CERMIN (Studi Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya Di Kecamatan Pantai Cermin)

**Oleh: YOLA
ISELLA
Program Studi Manajemen
Email: yolaisellaa@gmail.com**

Fenomena di Kecamatan Pantai Cermin menunjukkan bahwa banyak Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Employer Branding dan Work Life Balance terhadap Retensi Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis Structural Equation Modeling (SEM). Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan -Purposive Sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Employer Branding berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai T-statistik sebesar 3,797 dan p-value 0,000. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Employer Branding yang diterapkan, semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan. Selain itu, Work Life Balance juga berpengaruh terhadap retensi karyawan dengan T-statistik 2,145 dan p-value 0,032, meskipun pengaruhnya tidak sebesar Employer Branding. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan T-statistik 2,634 dan p-value 0,009, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan retensi karyawan. Employer Branding juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan T-statistik 2,398 dan p-value 0,017. Sementara itu, Work Life Balance menunjukkan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan T-statistik 2,097 dan p-value 0,036. Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara Employer Branding dan Work Life Balance terhadap retensi karyawan, dengan T-statistik untuk pengaruh tidak langsung Employer Branding melalui kepuasan kerja sebesar 5,377 dan p-value 0,000, serta Work Life Balance melalui kepuasan kerja sebesar 2,078 dan p-value 0,038. Kesimpulannya, Employer Branding dan Work Life Balance memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan di UMKM pariwisata lokal di Kecamatan Pantai Cermin, dengan kepuasan kerja sebagai mediator utama dalam hubungan tersebut. Rekomendasi bagi perusahaan adalah untuk meningkatkan program Employer Branding dan memperhatikan keseimbangan kerja-hidup karyawan guna meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan.

Kata Kunci: *Employer Branding*, *Work Life Balance*, Retensi Karyawan, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

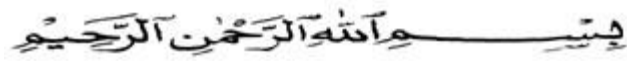
THE EFFECT OF EMPLOYER BRANDING AND WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEE RETENTION THROUGH WORK SATISFACTION IN PANTAI CERMIN DISTRICT (Case Study of Local Tourism MSMEs and Other Service Companies in Pantai Cermin District)

By
YOLA ISELLA
NPM. 2205160444
Email: yolaisellaa@gmail.com

The phenomenon in Pantai Cermin District shows that many Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are experiencing difficulties in retaining employees. This study aims to analyze the influence of Employer Branding and Work-Life Balance on Employee Retention through Job Satisfaction. The research method used is a quantitative approach with Structural Equation Modeling (SEM) analysis. In this study, the sampling technique used "Purposive Sampling". The data collection technique used in this study was a questionnaire. The results showed that Employer Branding had a significant effect on employee retention with a T-statistic of 3.797 and a p-value of 0.000. This indicates that the higher the Employer Branding implemented, the higher the employee retention rate. In addition, Work-Life Balance also had an effect on employee retention with a T-statistic of 2.145 and a p-value of 0.032, although the effect was not as large as Employer Branding. Job satisfaction is proven to have a significant effect on employee retention with a T-statistic of 2.634 and a p-value of 0.009, indicating that job satisfaction is a key factor in increasing employee retention. Employer Branding also has a positive effect on employee job satisfaction, with a T-statistic of 2.398 and a p-value of 0.017. Meanwhile, Work Life Balance shows a positive effect on job satisfaction with a T-statistic of 2.097 and a p-value of 0.036. This study found that job satisfaction acts as a mediating variable between Employer Branding and Work Life Balance on employee retention, with a T-statistic for the indirect effect of Employer Branding through job satisfaction of 5.377 and a p-value of 0.000, and Work Life Balance through job satisfaction of 2.078 and a p-value of 0.038. In conclusion, Employer Branding and Work Life Balance have a significant effect on employee retention in local tourism MSMEs in Pantai Cermin District, with job satisfaction as the main mediator in the relationship. Recommendations for companies are to improve Employer Branding programs and pay attention to employee work-life balance to increase employee satisfaction and retention.

Keywords: Employer Branding, Work-Life Balance, Employee Retention, Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun Tugas Akhir ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **-Pengaruh *Employer Branding* dan *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di Kecamatan Pantai Cermin (Studi Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya Di Kecamatan Pantai Cermin)¶**.

Dalam menulis Tugas Akhir ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tua saya tercinta Ayah Han Chun Lim dan Ibu Farida Yanti yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Kemudian, ucapan terima kasih saya sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi, yaitu:

1. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Radiman, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Muhammad Shareza Hafiz, S.E., M.Acc., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc., selaku Ketua Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Salman Farisi, S.Psi., M.M. sebagai Dosen Pembimbing skripsi yang telah memberikan pengarahan, dan bimbingan kepada saya dalam penulisan Tugas Akhir tugas akhir.
7. Bapak Muslih, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan pengarahan, dan bimbingan kepada saya dalam penulisan Tugas Akhir tugas akhir

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penulisan laporan magang ini. Oleh sebab itu, saya mengharapkan saran dan kritik untuk memperbaikinya. *Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Medan, Februari 2026
Penulis,

YOLA ISELLA
NPM: 2205160444

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GABAR	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Batasan Masalah	5
1.4 Rumusan Masalah	5
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Retensi Karyawan	10
2.1.1.1 Pengertian Retensi Karyawan	10
2.1.1.2 Proses Manajemen Retensi Karyawan	10
2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan	12
2.1.1.4 Indikator Retensi Karyawan.....	14
2.1.2 <i>Employer Branding</i>	19
2.1.2.1 Pengertian <i>Employer Branding</i>	19
2.1.2.2 Dimensi <i>Employer Branding</i>	21
2.1.2.3 Indikator <i>Employer Branding</i>	23
2.1.3 Teori <i>Work Life Balance</i>	25
2.1.3.1 Pengertian <i>Work Life Balance</i>	25
2.1.3.2 Manfaat <i>Work Life Balance</i>	28
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Work Life Balance	28
2.1.3.4 Indikator <i>Work Life Balance</i>	29
2.1.4 Kepuasan Kerja	32
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	32

2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja.....	34
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	34
2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja	38
2.2 Kerangka Konseptual	43
2.3 Hipotesis Penelitian	52
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	53
3.1 Pendekatan Penelitian.....	53
3.2 Definisi Operasional	53
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	54
3.4 Teknik Pengumpulan Sampel.....	55
3.5 Teknik Pengumpulan Data	50
3.6 Teknik Analisis Data	51
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
4.1 Deskripsi Data	63
4.1.1 Deskripsi Data Penelitian	63
4.1.1.1 Karakteristik Responden	64
4.1.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	66
4.2 Analisis Data	74
4.2.1. Analisis Model Pengukuran/Measurement Model Analysis (Outer Model).....	74
4.2.1.1 Analisis Outer Model	74
4.2.1.2 Discriminant Validity.....	78
4.2.1.3 Construct Reliability and Validity	79
4.2.1.4 Discriminant Validity.....	81
4.2.2 Analisis Model Struktural / Structural Model Analysis (Inner Model).....	83
4.2.2.1 Hasil R-Square	83
4.2.2.2 Hasil Uji F-Square	83
4.2.3 Pengujian Hipotesis	85
4.2.3.1. Pengaruh Langsung (Direct Effect)	85

4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	88
4.2.2.3. Pengaruh Total (Total Effect).....	89
4.3. Pembahasan	90
4.3.1. Pengaruh Employer Branding Terhadap Retensi Karyawan	90
4.3.2. Pengaruh Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan	92
4.3.3. Pengaruh Kepuasan Terhadap Retensi Karyawan.....	94
4.3.4. Pengaruh Employer Branding Terhadap Kepuasan Kerja..	95
4.3.5. Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan	96
4.3.6. Pengaruh Employer Branding terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.....	97
4.3.7. Pengaruh Pengelolaan Work Life Balance terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	99
BAB 5 PENUTUP.....	101
5.1 Kesimpulan.....	101
5.2 Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA.....	104

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Defenisi Operasional	46
Tabel 32 Jadwal Kegiatan Penelitian	48
Tabel 4.1. Skala Likert.....	63
Tabel 4.2.Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	65
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	65
Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Employer Branding (X1).....	66
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Work Life Balance (X2).....	68
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Kepuasan Kerja (Z)	70
Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Retensi Karyawan(Y)	72
Tabel 4.9 Outer Loadings	77
Tabel 4.10 Cross Loading	78
Tabel 4.11 Hasil Cronbach's Alpha	80
Tabel 4.12 Hasil Composite Reliability	80
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Average Variance Extracted.....	81
Tabel 4.14 Validitas Diskriminan	82
Tabel 4.15 Hasil Uji R-Square	83
Tabel 4.16 Hasil F-Square	84
Tabel 4.17 Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis).....	86
Tabel 4.18 Hasil Pengaruh Tidak Langsung.....	88
Tabel 4.19 Hasil Pengaruh Total.....	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	44
Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS.....	76
Gambar 4.2. Hasil Path Analysis	77

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pantai Cermin di Kabupaten Serdang Bedagai merupakan salah satu destinasi wisata unggulan di Sumatera Utara yang memiliki potensi besar untuk mendongkrak ekonomi lokal. Pengembangan kawasan ini memicu tumbuhnya berbagai Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang bergerak di bidang kuliner, penginapan, jasa wisata, dan oleh-oleh khas daerah. Meski pertumbuhan UMKM cukup pesat, namun belum diimbangi dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang profesional.

Menurut data yang dikompilasi dari (Anan, et al., 2024) jumlah UMKM wisata di kawasan Pantai Cermin mengalami kenaikan dari ± 130 unit pada tahun 2022 menjadi ± 150 unit pada 2023, khususnya setelah adanya dukungan program *Employer Branding* desa wisata. Pertumbuhan ini menunjukkan kontribusi UMKM terhadap peningkatan pendapatan masyarakat dan penciptaan lapangan kerja lokal, namun keberlanjutan kinerja UMKM sangat tergantung pada efektivitas pengelolaan SDM-nya.

Penelitian (Rozi, et al., 2024) menyebutkan bahwa kinerja SDM UMKM di Desa Kota Pari (wilayah Pantai Cermin) masih terkendala oleh rendahnya kompetensi dasar seperti pendidikan, pengalaman, serta minimnya akses terhadap *Employer Branding* dan pendampingan. Bahkan, sebagian besar pelaku usaha dan pekerja belum pernah mengikuti *Employer Branding* formal dalam pengembangan usaha.

Masalah lain yang krusial adalah tingkat loyalitas atau retensi karyawan yang rendah. Banyak pekerja UMKM yang berpindah kerja karena merasa beban kerja tidak sebanding dengan fasilitas yang diterima. Menurut penelitian yang sama, masalah loyalitas sering kali terjadi karena gaji rendah, rangkap jabatan, fasilitas seadanya, dan kurangnya pengakuan terhadap kontribusi karyawan.

Masalah masalah diatas menunjukan perlunya mengkaji dua konsep strategis dalam manajemen SDM modern yaitu *Employer Branding* dan *Work Life Balance*. *Employer Branding* adalah strategi organisasi untuk menciptakan citra positif sebagai tempat kerja yang menarik (Backhaus & Tikoo, 2004). Menurut (Pricilla & Martdianty, 2024), *Employer Branding* yang kuat mampu meningkatkan kepuasan kerja dan retensi pegawai, karena karyawan merasa dihargai dan bangga menjadi bagian dari organisasi.

Sementara itu, *Work Life Balance* merupakan faktor penting dalam menciptakan kondisi kerja yang sehat. Studi oleh (Yudhany & Parwati, 2024) menyatakan bahwa *Work Life Balance* berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja, dan secara tidak langsung meningkatkan retensi karyawan. Karyawan yang merasa memiliki waktu untuk kehidupan pribadi cenderung lebih terikat secara emosional dengan tempat kerja.

Berdasarkan temuan lapangan oleh (Rozi, et al., 2024) sebagian besar UMKM di Pantai Cermin belum memiliki sistem *Employer Branding* maupun strategi *Work Life Balance* yang terstruktur. Pendekatan manajemen SDM cenderung bersifat informal dan situasional, sehingga nilai-nilai tempat kerja tidak dikomunikasikan dengan baik, dan hak-hak waktu istirahat karyawan tidak diatur secara memadai.

Kepuasan kerja sendiri menjadi variabel mediasi penting dalam hubungan antara *Employer Branding*, *Work Life Balance*, dan retensi. Kepuasan kerja adalah indikator kunci yang menjembatani pengaruh *Employer Branding* dan WLB terhadap loyalitas karyawan, (Hidayat, et al., 2025).

Namun demikian, penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan di sektor formal atau perusahaan besar, seperti industri teknologi dan perbankan (Kristianto & Handoyo, 2020). Masih sangat sedikit studi yang mengeksplorasi fenomena ini pada UMKM sektor pariwisata, khususnya di daerah wisata seperti Pantai Cermin.

Selain itu, model hubungan yang melibatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks UMKM pariwisata juga masih jarang dibahas dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Pendekatan analisis yang digunakan pun umumnya bersifat linier, padahal hubungan antar variabel ini lebih tepat dianalisis dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) yang memungkinkan pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung.

Pemerintah dan akademisi sudah melakukan berbagai upaya *Employer Branding* pengelolaan pariwisata dan penataan kawasan wisata di Pantai Cermin—seperti *Employer Branding* penataan spot wisata, pengadaan fasilitas kebersihan, hingga pembuatan paket wisata. Namun, intervensi langsung terhadap peningkatan kualitas hubungan kerja, retensi SDM, dan kepuasan kerja masih belum menjadi fokus utama.

Jika tantangan ini tidak segera direspons secara sistematis, maka UMKM di sektor pariwisata akan terus mengalami kesulitan mempertahankan tenaga kerja, menurunnya produktivitas layanan, hingga melemahnya kepuasan pelanggan.

Dalam jangka panjang, hal ini dapat menghambat pengembangan kawasan wisata Pantai Cermin secara berkelanjutan.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk meneliti pengaruh *Employer Branding* dan *Work Life Balance* terhadap retensi karyawan melalui mediasi kepuasan kerja, dengan mengambil fokus pada UMKM sektor pariwisata di kawasan wisata Pantai Cermin.

Penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan literatur akademik terkait manajemen SDM pada sektor informal, tapi juga diharapkan dapat memberikan masukan praktis bagi pelaku UMKM dan pemerintah daerah dalam merancang strategi retensi karyawan yang lebih manusiawi dan berkelanjutan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil observasi lapangan di kawasan wisata Pantai Cermin serta kajian teori terkini, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan utama dan potensial yang berhubungan langsung dengan variabel penelitian ini. Masalah-masalah tersebut tidak hanya mencerminkan kondisi objektif di lapangan, namun juga menyoroti gap teoritis dan praktis yang belum banyak dibahas dalam konteks UMKM sektor pariwisata. Adapun masalah-masalah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Tidak adanya strategi *Employer Branding* yang diterapkan oleh UMKM
UMKM pariwisata di kawasan Pantai Cermin belum membangun citra positif sebagai tempat kerja yang menarik.
2. Rendahnya perhatian terhadap *Work Life Balance* (WLB) dalam praktik kerja
UMKM

3. Kepuasan kerja karyawan yang cenderung rendah, ditandai Karyawan sering merasa kurang dihargai karena sistem kerja yang informal, fasilitas terbatas, dan beban kerja yang tidak proporsional.
4. Banyak pekerja UMKM di Pantai Cermin yang tidak bertahan lama di tempat kerja.

1.3 Batasan Masalah

Untuk menjaga fokus penelitian, beberapa batasan masalah berikut akan diterapkan, penelitian ini dibatasi pada UMKM sektor pariwisata lokal yang beroperasi di kawasan Pantai Cermin, Kabupaten Serdang Bedagai. Subjek penelitian adalah karyawan aktif UMKM, bukan pemilik atau manajer. Penelitian hanya menganalisis empat variabel, yaitu *Employer Branding* (X1), *Work Life Balance* (X2), kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Z), dan retensi karyawan sebagai variabel dependen (Y). Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM).

1.4 Rumusan Masalah

Penelitian ini disusun untuk menjawab permasalahan yang telah diuraikan pada subbab sebelumnya, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam sektor UMKM pariwisata lokal di Pantai Cermin.

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah, maka pertanyaan-pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *Employer Branding* berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin) (Study

Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)

2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
3. Apakah *Employer Branding* berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
4. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
6. Apakah *Employer Branding* berpengaruh terhadap Retensi Karyawan melalui kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
7. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Retensi Karyawan melalui kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin).

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employer Branding* terhadap kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya Di Kecamatan Pantai Cermin)
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan melalui kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan melalui kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen SDM, khususnya dalam memahami hubungan antara *Employer Branding*, *Work Life Balance*, kepuasan kerja, dan retensi karyawan di sektor UMKM pariwisata.

2. Manfaat Praktis

Memberikan masukan bagi pelaku UMKM di kawasan Pantai Cermin untuk merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan manusiawi. Penerapan *Employer Branding* dan *Work Life Balance* diharapkan dapat meningkatkan loyalitas dan kenyamanan kerja bagi karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan oleh dinas koperasi, UMKM, dan pariwisata dalam merancang *Employer Branding* dan sertifikasi pengelolaan SDM yang lebih terarah.

3. Manfaat bagi Peneliti Selanjutnya

Menjadi referensi konseptual dan metodologis untuk penelitian serupa di sektor UMKM atau pariwisata, khususnya yang menggunakan pendekatan mediasi. Penelitian ini dapat dijadikan dasar pengembangan model lain yang relevan dengan dinamika ketenagakerjaan sektor informal.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Retensi Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan salah satu fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia modern. Retensi mengacu pada upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik dan potensi jangka panjang agar tidak berpindah ke perusahaan lain. Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, kemampuan perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas menjadi keunggulan strategis.

(Erich, et al., 2019) menyatakan bahwa retensi karyawan adalah proses strategis yang bertujuan untuk mengurangi tingkat turnover dan menjaga stabilitas tenaga kerja melalui penyediaan lingkungan kerja yang mendukung, jalur karier yang jelas, serta penghargaan yang memadai. Retensi yang efektif tidak hanya menurunkan biaya rekrutmen dan *Employer Branding*, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan semangat kerja karyawan.

(Tahir et al., 2023) menjelaskan bahwa retensi karyawan dilakukan melalui berbagai strategi seperti pemberian benefit yang kompetitif, fleksibilitas kerja, pengembangan karier, dan komunikasi organisasi yang sehat. Tujuan utamanya adalah membangun hubungan jangka panjang antara perusahaan dan karyawan dengan menciptakan rasa keterikatan serta loyalitas.

Dalam konteks *Employer Branding*, (Pricilla & Martdianty, 2024) menambahkan bahwa citra perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan lebih lama. Ketika karyawan merasa bangga dan percaya terhadap reputasi perusahaan, maka tingkat retensi akan meningkat secara signifikan.

(Heathfield & Susan, 2016) mendefinisikan retensi adalah semua aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mendorong karyawan yang memenuhi syarat dan produktif untuk terus bekerja di organisasi.

Retensi bertujuan untuk menciptakan hubungan positif antara karyawan dan organisasi, sehingga karyawan merasa puas dan memiliki motivasi untuk tetap bekerja di tempat tersebut. Dengan meningkatnya retensi karyawan, perusahaan dapat mengurangi biaya yang terkait dengan pergantian karyawan dan mempertahankan pengetahuan serta pengalaman yang berharga di dalam organisasi (Wright & Bonett, 2017). Retensi karyawan adalah salah satu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten untuk tetap bertahan dalam jangka waktu tertentu. Jika karyawan tidak dapat memaksimalkan potensinya dan juga tidak dihargai di dalam organisasi, maka mereka akan keluar karena stres dan frustrasi (Oladapo, 2014)

Dengan demikian, retensi karyawan tidak hanya berfokus pada aspek administratif atau kontraktual, tetapi juga pada penciptaan pengalaman kerja yang bermakna dan mendukung kesejahteraan jangka panjang karyawan. Dalam penelitian ini, retensi karyawan menjadi variabel dependen yang mencerminkan keberhasilan strategi *Employer Branding* dan *Work Life Balance* melalui kepuasan kerja sebagai mediator.

2.1.1.2 Proses Manajemen Retensi Karyawan

Menurut (Sari, 2016) Berikut ini adalah proses manajemen retensi karyawan:

1. Pengukuran dan Penilaian Retensi Karyawan

Untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat diambil untuk meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi perputaran, keputusan manajemen lebih membutuhkan data dan analisis daripada kesan subjektif. Oleh karena itu penting mempunyai beberapa jenis ukuran dan analisis yang berbeda.

- a. Mengukur perputaran, dimana angka perputaran untuk sebuah organisasi dapat dihitung dengan cara yang berbeda. Rumus yang biasa digunakan untuk mengukur perputaran, yaitu persentase dari membandingkan antara jumlah karyawan yang berhenti selama satu periode dengan jumlah total karyawan di pertengahan periode tersebut.
- b. Memperkirakan biaya perputaran dengan mempertimbangkan biaya perekrutan, biaya *Employer Branding*, biaya produktivitas dan biaya pemberhentian.
- c. Survei karyawan dapat digunakan untuk mendiagnosa bidang masalah tertentu. Jenis survey yang digunakan oleh banyak organisasi adalah survey sikap yang berfokus pada perasaan dan keyakinan para karyawan tentang pekerjaannya dan organisasi.
- d. Wawancara keluar kerja, dimana individu diminta untuk menyebutkan alasan mereka meninggalkan organisasi.

2. Intervensi Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil dari data pengukuran dan penilaian retensi karyawan, maka berbagai intervensi sumber daya manusia dapat dilakukan

untuk memperbaiki retensi karyawan dan mengendalikan perputaran. Terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan suatu perusahaan dalam rangka meretartensi karyawan, yaitu :

- a. Memperlakukan karyawan seperti memperlakukan pelanggan yang paling bernilai.
- b. Membuat karyawan jatuh cinta kepada perusahaan.
- c. Melakukan program rekrutmen yang baik.
- d. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat dan mengenali karyawan yang ada serta memberikan motivasi.
- e. Perusahaan tidak menjadikan uang sebagai satu-satunya alasan karyawan untuk tetap bertahan.
- f. Membentuk komite karyawan untuk membatu pengembangan strategi retensi karyawan.

3. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Setelah usaha intervensi retensi karyawan diimplementasikan maka penting untuk melakukan evaluasi atas usaha tersebut serta tindak lanjut dan penyesuaian yang tepat. Usaha evaluasi dapat dilakukan dengan meninjau kembali data perputaran karyawan dan menelusuri hasil interview. Retensi bertujuan untuk menciptakan hubungan positif antara karyawan dan organisasi, sehingga karyawan merasa puas dan memiliki motivasi untuk tetap bekerja di tempat tersebut. Dengan meningkatnya retensi karyawan, perusahaan dapat mengurangi biaya yang terkait dengan pergantian karyawan dan 35 mempertahankan pengetahuan serta pengalaman yang berharga di dalam organisasi (Approach, 2019).

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling berkaitan dan memengaruhi keputusan individu untuk tetap bertahan di suatu organisasi. Dalam dunia kerja modern yang kompetitif dan dinamis, perusahaan dituntut untuk memahami dan mengelola faktor-faktor tersebut guna mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Beberapa faktor yang umum memengaruhi retensi karyawan antara lain:

1. Kompensasi

Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi dasar penting bagi retensi. Karyawan cenderung bertahan apabila merasa dihargai secara finansial sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung kerja sama dan interaksi sosial yang sehat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas. Lingkungan yang negatif justru akan mempercepat keinginan untuk keluar dari organisasi.

3. *Work Life Balance*

Menurut (Yudhany & Parwati, 2024) keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan dan keputusan karyawan untuk bertahan. *Work Life Balance* yang baik membantu mengurangi stres, meningkatkan kesehatan mental, dan menciptakan komitmen jangka panjang.

4. *Employer Branding*

Employer Branding merupakan faktor strategis yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan melihat perusahaan sebagai tempat kerja yang membanggakan, mereka cenderung memiliki loyalitas yang tinggi dan enggan berpindah ke tempat lain.

5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan refleksi dari terpenuhinya ekspektasi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti pengakuan, hubungan antarpegawai, serta kesempatan berkembang. Kepuasan ini menjadi fondasi dari niat untuk bertahan dalam organisasi.

Faktor-faktor di atas sangat relevan dengan fokus penelitian ini, di mana *Employer Branding* dan *Work Life Balance* diposisikan sebagai variabel independen yang secara langsung dan tidak langsung (melalui kepuasan kerja) memengaruhi retensi karyawan. Dengan memahami peran masing-masing faktor, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai upaya strategis yang dapat dilakukan UMKM pariwisata untuk mempertahankan tenaga kerja yang produktif dan loyal.

2.1.1.4 Indikator Retensi Karyawan

Dalam penelitian kuantitatif, indikator digunakan untuk mengukur variabel secara spesifik dan terarah. Retensi karyawan sebagai variabel dependen mencerminkan keputusan individu untuk bertahan bekerja dalam suatu organisasi, dan dapat diukur melalui berbagai indikator perilaku serta sikap karyawan terhadap tempat kerjanya.

Menurut (Pricilla & Martdianty, 2024), indikator utama dari retensi karyawan meliputi:

1. Niat Bertahan di Perusahaan

Indikator ini menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki keinginan untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka waktu tertentu. Niat ini sering kali menjadi prediktor awal dari perilaku retensi aktual.

2. Loyalitas terhadap Organisasi

Loyalitas merupakan bentuk keterikatan emosional dan komitmen moral karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang loyal tidak hanya ingin bertahan, tetapi juga bersedia berkontribusi lebih untuk kemajuan organisasi.

3. Komitmen Jangka Panjang

Indikator ini menunjukkan kesediaan karyawan untuk berkarier dan berkembang di dalam perusahaan dalam jangka waktu lama. Komitmen jangka panjang biasanya muncul ketika perusahaan mampu memenuhi kebutuhan intrinsik maupun ekstrinsik karyawan.

Menurut (Robert & Jackson, 2009), ada beberapa indikator penentu retensi karyawan, yaitu :

1. Komponen organisasional

Organisasi yang memiliki budaya dan nilai yang positif dan berbeda mengalami perputaran karyawan yang lebih rendah.

2. Peluang karier

Organisasi menyampaikan peluang dan pengembangan karier dalam berbagai cara.

3. Penghargaan

Penghargaan nyata yang diterima karyawan karena bekerja datang dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan.

4. Rancangan tugas dan pekerjaan

Faktor mendasar yang mempengaruhi retensi karyawan adalah sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan.

5. Hubungan Karyawan

Kumpulan terakhir yang memengaruhi retensi karyawan di dasarkan pada hubungan karyawan dalam organisasi.

Menurut Cushway (2002), mengemukakan indicator meretensi karyawan disuatu perusahaan yaitu:

1. Upah dan fasilitas,

Upah dan fasilitas harus adil karena ketidak puasan dapat tumbuh bila mereka merasa diperlakukan tidak sama dengan rekannya. Demikian juga apabila organisasi tidak menggaji sebaik dengan apa yang ditawarkan kompetitor/pesaing lain, maka lama - kelamaan akan kehilangan pegawai.

2. Pengakuan dan prospek,

Setiap ada kesempatan pimpinan harus memberikan apresiasi atas pekerjaan yang telah diselesaikan karyawannya. Karyawan yang efektif sedapat mungkin dipromosikan tetapi harus didukung oleh keterampilan keahlian untuk pekerjaan berikutnya.

3. Kondisi kerja,

Kondisi kerja yang buruk akan menyebabkan ketidak puasan.

4. Desain kerja,

Pekerjaan sebaiknya dirancang untuk memenuhi kebutuhan individu dan harus memungkinkan adanya variasi minat dan kesempatan untuk belajar dan tumbuh, jika tidak maka kekecewaan yang muncul dan memungkinkan karyawan memilih keluar.

5. Hubungan kerja,

Hubungan kerja yang buruk akan menyebabkan kekecewaan dan mengakibatkan ketidakhadiran serta keluarnya karyawan.

6. Kinerja,

Jika manusia merasa tidak cukup dan hatinya tidak berada di pekerjaannya, maka secara moral mereka akan menderita, maka dari itu mereka harus diberi petunjuk yang jelas apa yang diharapkan dari mereka serta diberi kesempatan untuk mengikuti *Employer Branding-Employer Branding*.

7. Perjanjian,

Jika manusia tidak merasa bertanggung jawab terhadap organisasi, maka mereka akan mencari kesibukan sendiri. Tugas pimpinanlah untuk menjelaskan tujuan dari organisasi dan berusaha mendapat tanggung jawab mereka. .

8. Promosi dan seleksi yang buruk,

Mengangkat seorang karyawan yang tidak siap untuk suatu pekerjaan akan menyebabkan tingginya keluarnya karyawan.

9. Harapan

Jika adanya pengharapan akan ada kemajuan di dalam organisasi atau tersedianya imbalan, namun kemudian tidak terpenuhi, akan muncul ketidakpuasan dan menambah keluarnya karyawan.

Dalam penelitian ini, ketiga indikator utama—niat bertahan, loyalitas, dan komitmen jangka panjang—akan digunakan sebagai dasar penyusunan instrumen kuesioner untuk mengukur variabel retensi karyawan secara kuantitatif. Dengan menggunakan indikator yang tepat, diharapkan hasil analisis dapat memberikan gambaran akurat mengenai efektivitas *Employer Branding* dan *Work Life Balance* dalam membangun retensi melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

2.1.2 *Employer Branding*

2.1.2.1 Pengertian *Employer Branding*

Employer Branding merupakan salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk membentuk citra perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik bagi karyawan potensial dan karyawan yang sudah ada. Strategi ini tidak hanya berfokus pada promosi eksternal perusahaan kepada calon tenaga kerja, tetapi juga menciptakan nilai internal yang mampu meningkatkan loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Menurut (Pricilla & Martdianty, 2024), *Employer Branding* adalah aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan pendekatan pemasaran untuk menciptakan dan mengelola citra perusahaan sebagai pemberi kerja. *Employer Branding* membantu perusahaan untuk menarik dan mempertahankan talenta melalui penciptaan lingkungan kerja yang positif, nilai perusahaan yang jelas, dan pengembangan karier yang terstruktur.

(Kristianto & Handoyo, 2020) menambahkan bahwa *Employer Branding* merupakan serangkaian manfaat fungsional, ekonomi, dan psikologis yang

diberikan oleh perusahaan kepada karyawan saat ini maupun calon karyawan. Melalui *Employer Branding*, perusahaan dapat menciptakan identitas organisasi yang kuat sehingga membedakannya dari kompetitor di pasar tenaga kerja. Citra positif yang dibangun melalui *Employer Branding* dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap tempat kerja yang ideal, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan employee engagement dan retensi karyawan.

Lebih lanjut, (Kilson, 2025) menyoroti bahwa di tengah persaingan global dan dinamika tenaga kerja yang semakin kompleks, *Employer Branding* telah menjadi strategi yang krusial di sektor pariwisata. Industri pariwisata secara umum sangat bergantung pada kualitas interaksi manusia dan pelayanan yang diberikan, sehingga mempertahankan talenta menjadi prioritas. *Employer Branding* di sektor ini tidak hanya menjadi daya tarik utama dalam proses rekrutmen, tetapi juga menjadi fondasi untuk membangun loyalitas karyawan dalam menghadapi tuntutan kerja yang dinamis dan musiman.

Menurut (Mosley & Schmidt, 2017), *Employer Branding* adalah proses menciptakan tempat kerja yang sangat bagus dan kemudian mempromosikannya kepada talenta yang pengetahuan dan keterampilannya dibutuhkan oleh organisasi untuk memenuhi tujuan dan sasaran bisnisnya. Seperti consumer branding, *Employer Branding* melibatkan lebih sedikit dorongan dan lebih banyak tarikan untuk mengembangkan reputasi positif yang akan membantu menarik individu berbakat kapan dan di mana mereka butuhkan.

Menurut (Figurska & Matuska, 2013) mendefinisikan *Employer Branding* sebagai identitas perusahaan yang mencakup sistem nilai, kebijakan dan

perilaku perusahaan sehubungan dengan tujuan menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan potensial.

Dengan demikian, *Employer Branding* berperan penting sebagai alat strategis dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam konteks industri yang kompetitif seperti pariwisata, di mana persepsi terhadap perusahaan sebagai tempat kerja yang unggul menjadi faktor kunci dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas.

2.1.2.2 Dimensi *Employer Branding*

Employer Branding sebagai strategi sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai alat pemasaran internal dan eksternal, tetapi juga memiliki komponen atau dimensi yang membentuk keseluruhan persepsi karyawan terhadap organisasi. Dimensi-dimensi ini merupakan aspek penting yang mencerminkan bagaimana perusahaan membangun dan mempertahankan citranya sebagai tempat kerja yang menarik, serta bagaimana persepsi tersebut dapat memengaruhi kepuasan dan retensi karyawan.

Menurut (Pricilla & Martdianty, 2024), *Employer Branding* terdiri dari beberapa dimensi utama yang saling berkaitan.

- a. Pertama adalah citra perusahaan (*employer image*), yaitu bagaimana perusahaan dipersepsikan oleh calon dan karyawan yang sudah ada. Citra yang positif akan menciptakan persepsi bahwa perusahaan adalah tempat yang baik untuk bekerja, sehingga mendorong loyalitas dan komitmen.
- b. Kedua adalah nilai perusahaan (*employer value proposition*), yang mencakup manfaat dan janji yang ditawarkan perusahaan kepada karyawannya. Nilai ini dapat berupa kompensasi yang adil, peluang pengembangan karier, hingga

jaminan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Apabila nilai ini dirasakan sesuai oleh karyawan, maka akan terbentuk rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi.

- c. Ketiga adalah budaya organisasi juga menjadi salah satu dimensi penting dalam *Employer Branding*. (Kristianto, A., & Handoyo, 2020) menyatakan bahwa budaya yang inklusif, suportif, dan adaptif terhadap perubahan akan meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja. Budaya organisasi berfungsi sebagai lingkungan sosial yang menentukan bagaimana karyawan berinteraksi dan merasa dihargai dalam perusahaan.

(Pricilla & Martdianty, 2024) juga menambahkan bahwa dimensi lain yang mendukung *Employer Branding* adalah reputasi perusahaan di pasar tenaga kerja serta kejelasan jalur karier. Reputasi yang baik tidak hanya membantu menarik talenta, tetapi juga meningkatkan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Secara umum, seluruh dimensi dalam *Employer Branding* saling terintegrasi dan memiliki peran strategis dalam meningkatkan *job satisfaction* serta mengurangi *turnover intention*. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan tempat mereka bekerja memiliki citra yang baik, nilai yang kuat, serta budaya yang sehat, mereka cenderung lebih terikat dan ingin bertahan lebih lama di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, pemahaman terhadap dimensi-dimensi ini menjadi sangat penting bagi organisasi, khususnya dalam industri yang sangat kompetitif seperti pariwisata dan layanan.

2.1.2.3 Indikator *Employer Branding*

Dalam penelitian kuantitatif, indikator memegang peranan penting sebagai ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur variabel secara operasional. Penjelasan mengenai indikator variabel bertujuan untuk memastikan bahwa konstruk *Employer Branding* tidak hanya dipahami secara konseptual, tetapi juga dapat diukur secara empiris melalui instrumen penelitian seperti kuesioner. Dengan menetapkan indikator yang tepat, maka proses pengumpulan dan analisis data dapat dilakukan secara sistematis dan terarah.

Menurut (Pricilla & Martdianty, 2024), *Employer Branding* memiliki sejumlah indikator utama yang berkaitan dengan persepsi dan sikap karyawan terhadap organisasi. Indikator tersebut mencakup:

- a. Persepsi positif terhadap perusahaan sebagai tempat kerja
- b. Rasa bangga menjadi bagian dari organisasi
- c. Keyakinan terhadap nilai dan visi perusahaan
- d. Persepsi terhadap keadilan kompensasi dan peluang pengembangan karier
- e. Persepsi mengenai keamanan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja.

(Kristianto, A., & Handoyo, 2020 mendukung pemikiran tersebut dengan menyatakan bahwa I ndikator *Employer Branding* dapat dirinci lebih lanjut ke dalam beberapa dimensi psikologis dan afektif. Di antaranya adalah loyalitas terhadap perusahaan, keinginan untuk merekomendasikan perusahaan kepada orang lain, dan persepsi terhadap keunikan budaya organisasi. Mereka menekankan pentingnya indikator-indikator ini karena secara tidak langsung mencerminkan keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap tempat kerja mereka.

Ada lima indikator pengukuran *Employer Branding* yang terdapat di dalam benak karyawan (Ahmad & Daud, 2016) antara lain :

a. Interest Value (Nilai Ketertarikan)

Sebuah persepsi yang ada pada diri karyawan, apakah mereka menginginkan perusahaan yang dapat menyampaikan sebuah dukungan serta tempat kerja serta lingkungan yang nyaman, memiliki kebijakan dan prosedur baik, serta banyak memberikan kesempatan untuk menggunakan kreativitas dan inovasi karyawannya dalam mengembangkan suatu produk dan layanan di dalam organisasi atau perusahaan itu sendiri.

b. Social Value (Nilai Sosial)

Sebuah satu cara yang digunakan oleh perusahaan untuk menarik tenaga kerja dengan cara memberikan dan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman bagi semua pekerja khususnya baik secara individu atau berkelompok, serta menciptakan budaya kerja baik dengan atasan, sesama rekan kerja, dan juga menerapkan komunikasi dua arah kepada karyawan.

c. Economic Value (Nilai Ekonomi)

Sejauh mana perusahaan memberikan paket kompensasi yang menarik jika karyawan bisa memenuhi target perusahaan, keamanan kerja di lingkungan perusahaan, dan prospek kenaikan jabatan bagi pekerjanya.

d. Development Value (Nilai Pengembangan)

Sebuah nilai yang menggambarkan keadaan organisasi atau perusahaan untuk bisa mengakui prestasi karyawannya yang bekerja di dalamnya serta menjamin adanya promosi jabatan dan pemberian penghargaan bagi karyawan yang bisa mencapai target perusahaan serta mengadakan evaluasi mengenai

kemampuan personal karyawan untuk bisa meningkatkan kemampuan dan potensi yang ada pada individu yang bisa menciptakan rasa percaya diri dan merasa diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan.

e. *Application Value (Nilai Manfaat)*

Gambaran mengenai kelebihan pada suatu perusahaan yang bisa memberikan tawaran yang menarik dan menggiurkan bagi karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan potensi, kemampuan, serta bakat dan minat ketika bekerja serta dapat memberikan sebuah pengalaman bagi siapa saja yang mau memberikan sebuah pelajaran baik melalui *Employer Branding* skill yang di miliki.

Indikator-indikator ini akan dijadikan dasar dalam menyusun butir-butir pertanyaan pada instrumen kuesioner dalam penelitian ini. Dengan demikian, pengukuran variabel *Employer Branding* dapat dilakukan secara terstandar, valid, dan reliabel sesuai dengan kerangka analisis yang digunakan. Penjabaran indikator juga memastikan bahwa setiap dimensi *Employer Branding* tercermin dalam data yang dikumpulkan dan dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

2.1.3 Teori *Work Life Balance*

2.1.3.1 Pengertian *Work Life Balance*

Work Life Balance merupakan cara kerja dengan tidak mengabaikan aspek kehidupan kerja, kehidupan pribadi, kehidupan keluarga, kehidupan spiritual dan sosial. Untuk meraih keseimbangan kehidupan bisa jadi terlihat susah. Keseimbangan kehidupan dapat dimiliki seseorang ketika dirinya merasa cukup

waktu dan tenaga untuk melakukan semua aspek dalam hidupnya. Hal ini berarti perlu keterampilan dalam membagi waktu agar seseorang dapat memiliki keseimbangan kehidupan yang baik. Apabila seseorang memiliki keseimbangan kehidupan yang baik maka kemampuan dalam dirinya juga akan terlatih. Tentunya hal ini memberikan dampak baik bagi kesejahteraan, kebahagiaan dan pertumbuhan diri yang baik. (Greenhaus, Collins, & Shaw, 2013).

Menurut (Greenhaus, Collins, & Shaw, 2013) *Work Life Balance* sebagai sejauh mana individu merasa puas antara pekerjaannya dan peran keluarganya. *Work Life Balance* terdiri dari 3 komponen yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Keseimbangan waktu mengacu pada waktu yang sama yang diberikan untuk pekerjaan serta keluarga, keseimbangan keterlibatan mengacu pada tingkatan keterlibatan psikologis yang sama dalam pekerjaan serta keluarga, serta kesimpulannya, keseimbangan kepuasan mengacu pada tingkatan kepuasan yang sama dalam pekerjaan serta keluarga. Seluruh komponen ini wajib dipertimbangkan dikala mempelajari *Work Life Balance*.

Menurut (Frame, & Hartog, 2015) dalam rangka melindungi kualitas serta komitmen karyawan yang dituntut untuk menggapai target yang diberikan, banyak perusahaan yang saat ini menjalankan program *Work Life Balance*. Inti dari program *Work Life Balance* adalah menciptakan keseimbangan dalam pekerjaan, memotivasi diri untuk lebih bertanggung jawab. Tujuan dari program ini karyawan diharapkan dapat menciptakan kualitas hidup yang lebih baik lagi. Diharapkan dengan diterapkannya program *Work Life Balance*, karyawan tidak

hanya menghabiskan waktu untuk pekerjaan, tetapi juga untuk kesenangannya diluar pekerjaan.

Masalah *Work Life Balance* mempengaruhi pria dan wanita, karena dapat menyebabkan konflik yang mengarah pada ketegangan psikologis, kesehatan fisik, depresi, kelelahan, dan kecemasan. Efeknya lebih banyak bagi perempuan yang memiliki tanggungan dan tanggung jawab mengasuh anak ketika menghadapi masalah jam kerja yang panjang dan pemisahan pekerjaan dari kehidupan (Abdulraheem, 2014).

Work Life Balance merupakan bentuk kepuasan individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan dalam pekerjaannya. Kemudian Tasnim, Hossain, dan Enam menyebutkan bahwa *Work Life Balance* merupakan suatu kondisi di mana seseorang dapat berbagi peran serta merasakan adanya kepuasan dalam peran-peran tersebut yang terlihat dari rendahnya tingkat konflik pekerjaan-keluarga yang terjadi ketika tuntutan kehidupan kerja menimbulkan masalah dalam memenuhi tuntutan kehidupan keluarga (Rahmayati, 2021).

Diangkat dari pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* itu adalah merupakan suatu kondisi di mana individu dapat mencapai kepuasan dalam membagi peran antara pekerjaan dan aspek kehidupan lainnya, seperti keluarga, teman, partisipasi masyarakat, dan perawatan diri. *Work Life Balance* ditandai oleh rendahnya konflik antara tuntutan pekerjaan dan keluarga. Untuk mencapainya, karyawan membutuhkan dukungan dari perusahaan melalui kebijakan dan tindakan yang mendukung, seperti jadwal kerja fleksibel, komunikasi yang baik, serta fasilitas atau kegiatan yang mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja.

2.1.3.2 Manfaat *Work Life Balance*

Manfaat *Work Life Balance* menurut (Lazar, Osoian, & Ratiu, 2010) sebagai berikut:

- a. Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas karyawan
- c. Membangun komitmen dan loyalitas karyawan
- d. Meningkatkan loyalitas pelanggan
- e. Mengurangi turnover karyawan

Sedangkan manfaat *Work Life Balance* bagi karyawan yaitu meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan job security, meningkatkan control terhadap lingkungan kerja, berkurangnya stress kerja, dan meningkatnya kesehatan mental dan fisik.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut (Poulose & Sudarsan, 2014) terdapat faktor utama yang mendukung tercapainya *Work Life Balance*, yaitu:

- a. Faktor individu, berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja karyawan yang mencakup hal kepribadian, kesejahteraan dan pengelolaan emosional karyawan.
- b. Faktor organisasi, berkaitan dengan organisasi atau perusahaan yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja diantara individu karyawan yang mencakup dalam hal pengaturan kerja yang fleksibel, kebijakan dan program keseimbangan kehidupan kerja, dukungan kerja, stress kerja, teknologi

- c. Faktor sosial, berkaitan dengan persepsi keseimbangan kehidupan kerja antara individu dijelaskan dalam hal tanggung jawab pengasuhan anak, keluarga & dukungan sosial bersama dengan faktor sosial lainnya.
- d. Faktor lainnya, berkaitan dengan faktor-faktor di luar faktor individu, organisasi dan masyarakat. Faktor-faktor tersebut diantaranya, usia, jenis kelamin, status pernikahan, status orangtua, pengalaman, level karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan jenis keluarga.

2.1.3.4 Indikator *Work Life Balance*

Work Life Balance terdiri dari beberapa dimensi penting yang mencerminkan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi seseorang. Pemahaman terhadap dimensi-dimensi ini diperlukan untuk mengevaluasi sejauh mana perusahaan telah berhasil mendukung kesejahteraan karyawan secara holistik. Setiap dimensi memberikan gambaran konkret mengenai aspek-aspek yang perlu dikelola agar karyawan dapat bekerja secara optimal tanpa mengabaikan kehidupan di luar pekerjaan.

Menurut (Yudhany & Parwati, 2024) *Work Life Balance* dapat diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu:

1. *Time Balance*

Dimensi ini merujuk pada sejauh mana individu dapat membagi waktu secara adil antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang memiliki *time balance* yang baik tidak merasa kekurangan waktu untuk keluarga, hobi, atau istirahat karena perusahaan menyediakan sistem kerja yang fleksibel dan tidak menuntut jam kerja berlebihan.

2. *Involvement Balance*

Involvement balance berkaitan dengan tingkat keterlibatan emosional dan psikologis karyawan dalam peran di tempat kerja maupun di rumah. Karyawan yang terlalu terlibat secara emosional di satu peran akan mengalami konflik peran, sehingga perusahaan harus memastikan bahwa tanggung jawab kerja tidak menekan kehidupan personal.

3. *Satisfaction Balance*

Dimensi ini menggambarkan tingkat kepuasan karyawan terhadap kemampuan mereka menjalankan dua peran secara seimbang. Ketika karyawan merasa puas dengan bagaimana mereka menjalani kehidupan kerja dan pribadi secara bersamaan, maka potensi stres akan menurun dan semangat kerja cenderung meningkat.

Menurut (Yudhany & Parwati, 2024), indikator *Work Life Balance* yang dapat digunakan dalam pengukuran kuantitatif meliputi beberapa aspek berikut:

1. Keseimbangan Jam Kerja dan Kehidupan Pribadi

Indikator ini menilai apakah waktu kerja yang dijalani oleh karyawan memungkinkan mereka untuk menjalani aktivitas pribadi secara memadai. Karyawan yang memiliki waktu cukup untuk keluarga, istirahat, dan kegiatan sosial dianggap memiliki *Work Life Balance* yang baik.

2. Tingkat Stres yang Disebabkan oleh Pekerjaan

Work Life Balance yang buruk sering kali ditandai oleh tingginya tingkat stres. Oleh karena itu, persepsi karyawan mengenai stres kerja akibat beban atau tekanan pekerjaan menjadi indikator penting dalam menilai keseimbangan hidup.

3. Kualitas Waktu Bersama Keluarga

Indikator ini mengukur seberapa sering dan seberapa berkualitas waktu yang dimiliki karyawan untuk bersama keluarga. Waktu berkualitas yang cukup akan meningkatkan kesejahteraan emosional karyawan.

4. Kepuasan terhadap Fleksibilitas Waktu Kerja

Karyawan yang merasa memiliki kendali atas waktu kerjanya, misalnya melalui jadwal kerja fleksibel atau kemudahan mengambil cuti, cenderung merasakan keseimbangan yang lebih baik antara kerja dan kehidupan pribadi.

Adapun *Work Life Balance* memiliki empat indikator penting menurut (Robbins, 1996), yaitu :

1. Waktu

Waktu meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang untuk aktivitas lain di luar kerja.

2. Perilaku

Perilaku meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.

3. Ketegangan

Ketegangan meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.

4. Energi

meliputi energi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia sehingga apabila individu kekurangan energi untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stress.

Indikator-indikator ini akan dijadikan dasar dalam penyusunan kuesioner pada penelitian ini. Setiap indikator akan dikembangkan menjadi item-item pernyataan yang dapat diukur menggunakan skala Likert, agar dapat dianalisis secara kuantitatif dan memberikan gambaran yang valid mengenai pengaruh *Work Life Balance* terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya, manusia hidup dan bekerja menginginkan suatu kemantapan, keamanan, kesejahteraan dan kepuasan. Bekerja bukan sekedar memenuhi kebutuhan hidup, namun orang akan memberikan suatu penilaian atas suatu hasil kerjanya yang ia bandingkan dengan apa yang diharapkan. Faktor kesuksesan perusahaan khususnya, dalam era ekonomi baru ini perusahaan ditantang bukan hanya sekedar memuaskan pelanggannya tetapi harus mencoba untuk memberikan kepuasan kerja kepada para karyawannya.

Menurut (Sutrisno, 2014), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut (Locke, 2012) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja.

Menurut (Robbins, 2014) kepuasan kerja adalah –sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Hasibuan, 2014).

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-Kebutuhan dasar.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan dimana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, dihargai, merasa aman

karena pekerjaannya dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas.

2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Jika perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak sekali manfaat. Manfaat kepuasan kerja (Nitisemito, 2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan
- 2) Kerusakan akan dapat dikurangi
- 3) Absensi dapat diperkecil
- 4) Perpindahan karyawan dapat diperkecil
- 5) Produktivitas kerja dapat ditingkatkan
- 6) Ongkos per unit dapat diperkecil

2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Sutrisno, 2014) terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan maupun dengan atasannya.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam – macam tunjangan, promosi dan sebagainya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut (Anggraeni and Santosa, 2013), antara lain:

1. Faktor hubungan antar karyawan

Hubungan antara manajer dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman sepekerjaan, emosi dan situasi kerja.

2. Faktor individual

Sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja dan jenis kelamin.

3. Faktor-faktor luar (external)

Keadaan keluarga karyawan, rekreasi dan pendidikan.

Menurut Bisen dan Priya, terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja (Kaswan, 2016) adalah :

- 1) Faktor-faktor yang terkait dengan pegawai

- a) Usia. Pegawai dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas daripada pegawai yang lebih muda. Karena pada saat ini mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda.
- b) Jenis kelamin. Biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah daripada laki-laki. Oleh karena itu mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena mereka tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.

- c) Lamanya pengabdian. Pegawai pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55 tahun, tingkat kepuasan kerja mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini.
 - d) Kepribadian. Pegawai yang mampu berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya, kolega, keluarga, dengan bos atau manajemen merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.
 - e) Orang yang bergantung. Pencari nafkah dengan sedikit tanggungan (orang yang bergantung padanya) lebih puas terhadap pekerjaannya daripada mereka dengan tanggungan keluarga yang lebih besar.
 - f) Ambisius. Ketika kinerja dan ambisi pegawai tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ada, maka hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.
 - g) Kemampuan mental. Jika pegawai memiliki kemampuan mental yang tinggi dibandingkan persyaratan yang dituntut untuk pekerjaan tertentu, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.
- 2) Faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan
- a) Gaji. Sejumlah gaji yang diterima haruslah sebanding dengan usaha yang dikeluarkan dalam bekerja.
 - b) Kesempatan promosi. Jika pegawai tidak memperoleh promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, maka hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Promis yang tidak tepat waktu juga bisa menimbulkan ketidakpuasan.

- c) Rasa aman. Jika pegawai memiliki rasa aman secara seosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaannya, hal itu akan membawa kepuasan maksimum diantara para pegawai.
 - d) Pengawas/ penyelia. Jika penyelia suportif, fair dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan diantara pegawai. Pegawai akan menunjukkan loyalitas, dan ketulusan terhadap penyelia. Sikap pegawai terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah jika penyelia baik.
- 3) Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri
- a) Kondisi kerja. Pegawai mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Cahaya, ventilasi, kelembaban, temperature, kebersihan, lokasi, dan banyak lagi secara positif terkait dengan kepuasan kerja.
 - b) Ketrampilan. Pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan mendatangkan perasaan puas yang kuat diantara para pegawai. Makna, status, dan tanggungjawab dipengaruhi oleh ketrampilan pekerjaan. Semakin banyak pegawai melakukan pekerjaan trampil, maka semakin puas pegawai tersebut.
 - c) Hubungan dengan rekan kerja. Semakin pegawai terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi terhadap perasaan puas di tempat kerja.
 - d) Lokasi tempat kerja. Jika tempat kerja berlokasi dekat dengan fasilitas-fasilitas umum, seperti pusat perbelanjaan, fasilitas media, fasilitas hiburan, fasilitas transportasi, dan banyak lagi fasilitas lain yang

mudah dijangkau, maka pegawai memperoleh kepuasan dari pekerjaannya.

- e) Pekerjaan itu sendiri. Jika pekerjaan dirotasi, pegawai memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukan atau jika perubahan diperkenalkan di tempat kerja, hal itu akan mendatangkan kepuasan daripada hanya melakukan pekerjaan rutin.

Beberapa ahli telah memaparkan teorinya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Sehingga, peneliti dapat menarik sebuah kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ialah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti usia, jenis kelamin, kepribadian, tingkat stress kerja dan lamanya mengabdikan pada perusahaan tersebut. Kemudian, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari luar diri karyawan, ialah gaji yang diperoleh, kondisi lingkungan pekerjaan, hubungan dengan atasan ataupun dengan rekan sekerjanya, dan kesempatan mendapatkan promosi.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini menurut (Mangundjaya, 2013) adalah:

1. Gaji

Tingkat kepuasan karyawan yang disebabkan oleh gaji serta kenaikan gaji yang mereka dapat. Karyawan akan merasa puas jika gaji yang diterima sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan untuk organisasi.

2. Promosi

Kesempatan maju atau promosi yang diberikan organisasi kepada karyawannya akan membentuk kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan merasa puas jika organisasi memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk maju dan dipromosikan pada jabatan yang lebih baik dari sebelumnya.

3. Penyeliaan

Kemampuan penyelia dalam melakukan pengawasan akan mempengaruhi kepuasan karyawan. Karyawan akan merasa puas jika pengawasan dilakukan oleh yang memiliki kemampuan yang baik dan kompeten dalam bidangnya.

4. Pengawasan selain gaji

Pengawasan selain gaji dalam hal ini yaitu perasaan puas yang ditimbulkan dari tunjangan-tunjangan lain selain gaji pokok karyawan itu sendiri, misalnya tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, tunjangan hari tua, dan lain sebagainya.

5. Reward non materil

Yaitu pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Reward yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi akan membentuk perasaan puas dalam diri karyawan.

6. Kondisi operasi

Yaitu keadaan puas karyawan mengenai peraturan atau prosedur yang ada dalam organisasi. Prosedur dan peraturan organisasi yang sulit akan membuat karyawan merasa tidak puas.

7. Rekan kerja

Seorang karyawan akan merasa puas kalau dirinya mendapat dukungan dari rekan kerja, selain itu rekan kerja yang dapat diajak untuk bekerja sama, saling

membantu dan saling mendukung akan menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan.

8. Sifat pekerjaan

Sifat pekerjaan yang menarik lebih menantang dan memberikan pengalaman baru bagi karyawan lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan dibanding dengan pekerjaan yang monoton dan tidak menarik.

9. Komunikasi

Komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan serta antar rekan kerja dalam mengambil keputusan organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Apabila atasan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, bawahan akan merasa diakui dan hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Indikator kepuasan kerja karyawan menurut (Mangkunegara, 2013), meliputi:

1. *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2. Tingkat Ketidakhadiran (absen)

Kerja Pegawai yang kurang puas biasanya cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Mereka sering absen kerja karena alasan yang tidak logis dan subyektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga harapan dan realita kerja terdapat kesenjangan dan ketidakseimbangan, dapat menyebabkan tidak puas.

4. Tingkat pekerjaan

Pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerjanya yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide kreatif.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

Setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator kepuasan kerja menurut (Hasibuan, 2014) antara lain:

1) Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.

2) Kemampuan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas – tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

4) Kreatifitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

5) Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

6) Tingkat gaji

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

7) Kepuasan kerja tidak langsung

Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

8) Lingkungan kerja

Penilai menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Employee Branding terhadap Retensi

Employee retention merupakan aspek penting dalam konsep *Employer Branding*. *Employer Branding* adalah salah satu dari tiga poin penting dari employee retention (Cascio, 2014). Para peneliti terdahulu menyatakan bahwa *Employer Branding* berkontribusi untuk mengurangi pergantian karyawan (Backhaus & Tikoo, 2004; Berthon et al., 2005; Knox & Freeman, 2006). Bussin & Mouton (2019a) menyatakan bahwa bahwa karyawan dengan nilai *Employer Branding* tinggi akan lebih kecil kemungkinan secara aktif untuk mencari pekerjaan baru dan mempertimbangkan meninggalkan organisasi jika didekati oleh perusahaan lain. *Employer Branding* dipopulerkan oleh Ambler & Barrow (1996), serta didefinisikan sebagai serangkaian manfaat fungsional, ekonomis dan psikologis yang disediakan oleh suatu pekerjaan dari perusahaan (Ambler & Barrow, 1996). Sehingga dapat dikatakan bahwa *Employer Branding* merupakan serangkaian proses untuk membangun identitas unik pekerja serta konsep nilai organisasi yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain (pesaing) (Ambler & Barrow, 1996). Oleh karena itu, *Employer Branding* harus mampu berperan sebagai calon pemberi kerja yang lebih unggul dari pesaingnya.

Konsep *Employer Branding* memberikan pandangan menarik terkait dalam *employee retention*. Kemampuan untuk mempertahankan karyawan sangat

penting bagi perusahaan dalam mencapai keberhasilan (Backhaus & Tikoo, 2004). Pada perkembangannya peneliti-peneliti terdahulu menyatakan bahwa *Employer Branding* berkontribusi untuk mengurangi pergantian karyawan (Backhaus & Tikoo, 2004; Berthon et al., 2005; Knox & Freeman, 2006). Selain itu keberhasilan bisnis bergantung pada kemampuan perusahaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan sehingga hal ini membuat *Employer Branding* menjadi penting kaitannya dengan *employee retention* (Burmman & Zeplin, 2005; Moroko & Uncles, 2008; Sengupta et al., 2015). Perusahaan telah menemukan bahwa *Employer Branding* yang efektif akan menghasilkan keunggulan kompetitif dan membantu karyawan menginternalisasi nilai-nilai perusahaan dan membantu dalam *employee retention* (Dell et al., 2001).

Organisasi yang dapat menerapkan *Employer Branding* yang baik adalah organisasi yang mampu memberikan persepsi positif pada individu karena Individu dianggap memiliki persepsi yang lebih baik tentang organisasi yang menawarkan *Employer Branding* yang kompetitif, yang mencakup manfaat, penghargaan, pengembangan karir, lingkungan kerja yang nyaman (Jain & Bhatt, 2015; Wilden et al., 2010). Persepsi individu terhadap suatu organisasi memainkan peran yang penting dalam pengambilan keputusan dalam mengejar pekerjaan dalam perusahaan (Gatewood et al., 1993). Studi lain, menunjukkan organisasi dengan *Employer Branding* yang kuat dan positif akan meningkatkan kepuasan, komitmen, *employee retention*, hal tersebut terjadi karena citra yang positif secara tidak disadari ada dibenak karyawan (Davies, 2008; Ritson, 2002). Kemudian hal ini membuat *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan dengan perusahaan dan meningkatkan loyalitas (Aaker, 1991).

2.2.2 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap retensi karyawan

Work life–balance merupakan faktor penting bagi organisasi untuk mengelola dan mempertahankan karyawan (Lorentzonet al.,2023). Dengan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan potensinya serta berpartisipasi aktif dalam pemecahan masalah, sehingga mereka dapat mengerahkan seluruh kemampuan dan keahliannya secara optimal. Selain itu, keseimbangan ini juga meningkatkan kepercayaan diri karyawan, mendorong mereka untuk menunjukkan komitmen dalam bekerja, bahkan di bawah tekanan dari rekan kerja (Sinaga & Sijabat, 2022).

Work Life Balance melibatkan pengelolaan pekerjaan dengan aktivitas penting seperti keluarga, olahraga, dan belajar. Mempertahankan keseimbangan ini memberikan manfaat bagi karyawan dan pengusaha, dengan mengurangi konflik, meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan, serta mendorong kepuasan kerja, kinerja, dan produktivitas, yang pada akhirnya meningkatkan retensi karyawan dalam organisasi (Sindhuja & Subramanian, 2020).

Peningkatan *Work Life Balance* berkontribusi terhadap retensi karyawan di berbagai sektor, membantu mengurangi biaya *Employer Branding* bagi karyawan baru serta meminimalkan kesalahan kerja. Tingginya tingkat perpindahan karyawan dapat berdampak negatif pada kinerja perusahaan, sehingga strategi untuk meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan menjadi penting dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas (Algazlan et al, 2022). Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *Work Life Balance* terhadap retensi (Panda & Sahoo, 2021; Wong et

al.,2020;Algazlan et al., 2022; Sekar et al., 2020; Sindhuja &Sekar, 2020; Silaban & Margaretha, 2021; Sinaga & Sijabat, 2022; Khatun et al.,2023;Zainal et al.,2022). Sedangkan, beberapa penelitian menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan *Work Life Balance* terhadap retensi, (Jufrizen, et al., , 2023), (Hassan et al.,2022; Astuti et al.,2023; Saufi et al., 2023).

2.2.3 Pengaruh *Employer Branding* terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan ekonomi global kontemporer terus berubah secara drastis. Perkembangan sosial seperti globalisasi yang terus berlanjut, inovasi teknologi, dan persaingan global terus meningkat memberikan tekanan pada perusahaan dan menekankan kebutuhan mereka untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka (Burke & Ng, 2006), setidaknya sebagian dengan mempertahankan keterampilan karyawan mereka. Kebutuhan ini memunculkan urgensi penting bagi perusahaan untuk berkembang melalui pembelajaran dan pengembangan karyawan secara terus menerus.

Memiliki dan mempertahankan karyawan yang terampil memainkan peran penting dalam proses ini, karena pengetahuan dan keterampilan karyawan telah menjadi kunci bagi perusahaan untuk menjadi kompetitif secara ekonomi (Hiltrop, 1999). Dalam artikelnya, Baker (2022) menyatakan bahwa merupakan tujuan *employee organisasi retention* untuk mempertahankan pekerja yang produktif dan berbakat serta mengurangi perputaran karyawan dengan menumbuhkan suasana kerja yang positif dengan meningkatkan keterlibatan, menunjukkan penghargaan kepada karyawan, memberikan gaji dan tunjangan yang kompetitif, dan mendorong keseimbangan antara pekerjaan serta kehidupan pribadi yang sehat.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi *Employer Branding* memiliki dampak positif terhadap *job satisfaction*. Priyadarshi (2011) menemukan bahwa *Employer Branding* membantu organisasi menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan serta meningkatkan kepuasan kerja mereka. Tanwar dan Prasad (2016) menemukan bahwa dimensi *Employer Branding* adalah prediktor signifikan dalam menentukan kepuasan kerja. Kaur et al. (2020) menjelaskan bahwa persepsi positif terhadap *Employer Branding* menciptakan karyawan yang sangat puas dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Oleh karena itu, hipotesis yang dibentuk adalah bahwa *job satisfaction* merupakan hasil dari *Employer Branding*.

2.2.4 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Schermerhorn (Ganapathi, 2016) berpendapat *Work Life Balance* merupakan kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Sedangkan menurut (Maslichah & Hidayat, 2017) *Work Life Balance* adalah keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang bisa mendukung dalam meningkatnya kepuasan kerja terhadap suatu pekerjaan. Dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa *Work Life Balance* dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Karena kepuasan kerja pada dasarnya berasal dari diri pribadi karyawan yang merasakannya langsung apakah sudah merasa setara atau lebih baik kehidupan kerja maupun kehidupan pribadinya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Ganapathi, 2016) ditemukan hasil bahwa *Work Life Balance* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil yang sama juga dapat dilihat

dalam penelitian yang dilakukan oleh (Imawan, et al., 2024), (Jufrizen, et al., 2023), (Rondonuwu et al., 2018) bahwa *Work Life Balance* juga berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya *Work Life Balance* pada setiap karyawan, maka akan mendatangkan kepuasan pada karyawan. hal ini dapat menunjukkan bahwa *worklife balance* bisa mengarahkan pada aktivitas sehat yang memuaskan karyawan. kepuasan kerja karyawan akan tercapai apabila perusahaan mendukung terciptanya *Work Life Balance*.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menentukan mereka untuk keluar atau tetap bertahan di dalam perusahaan. Kepuasan kerja dan retensi karyawan memiliki hubungan yang tidak dapat dipisahkan. Menurut Robbins (2006:110), hubungan kepuasan kerja dengan retensi karyawan adalah sebagai berikut: para manajer harus mempunyai ketertarikan terhadap sikap karyawan karena sikap memberikan peringatan atas potensi masalah dan karena sikap mempengaruhi perilaku. Karyawan yang puas akan memiliki tingkat pengunduran diri dan keabsenan yang rendah. Apabila para manajer ingin menekan turun tingkat keabsenan dan meningkatkan retensi karyawan, terutama karyawan yang produktif maka para manajer akan melakukan segala hal yang akan menciptakan sikap-sikap pekerjaan yang positif sehingga menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya. Menurut Mathis dan John (2006:139), hubungan kepuasan kerja dengan retensi karyawan sebagai berikut: individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih

untuk keluar dari organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk tetap bertahan atau keluar dari perusahaan.

2.2.6 Pengaruh Employee Branding Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Employee branding memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Menurut teori Social Identity Theory (SIT) yang dikemukakan oleh Tajfel dan Turner (1979), karyawan yang memiliki identitas yang kuat dengan perusahaan akan lebih cenderung untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Backhaus dan Tikoo (2004) menunjukkan bahwa employee branding dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam retensi karyawan. Menurut teori Self-Determination Theory (SDT) yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2000), kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti otonomi, kompetensi, dan hubungan dengan rekan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Griffeth et al. (2000) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Employee branding dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Penelitian yang dilakukan oleh Moroko dan Uncles (2008) menunjukkan bahwa employee branding dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi turnover.

Loyalitas karyawan ini dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Heskett et al. (1994).

Dalam meningkatkan retensi karyawan, employee branding dapat berperan sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ambler dan Barrow (1996) menunjukkan bahwa employee branding dapat meningkatkan kesadaran dan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan, yang kemudian dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan retensi karyawan.

Dalam keseluruhan, employee branding dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan menciptakan citra perusahaan yang positif dan lingkungan kerja yang mendukung, employee branding dapat membantu meningkatkan identitas karyawan dengan perusahaan, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan loyalitas karyawan.

2.2.7 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Work Life Balance memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Menurut teori Conservation of Resources (COR) yang dikemukakan oleh Hobfoll (1989), karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memiliki sumber daya yang lebih banyak untuk menghadapi stres dan tekanan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Haar et al. (2014) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

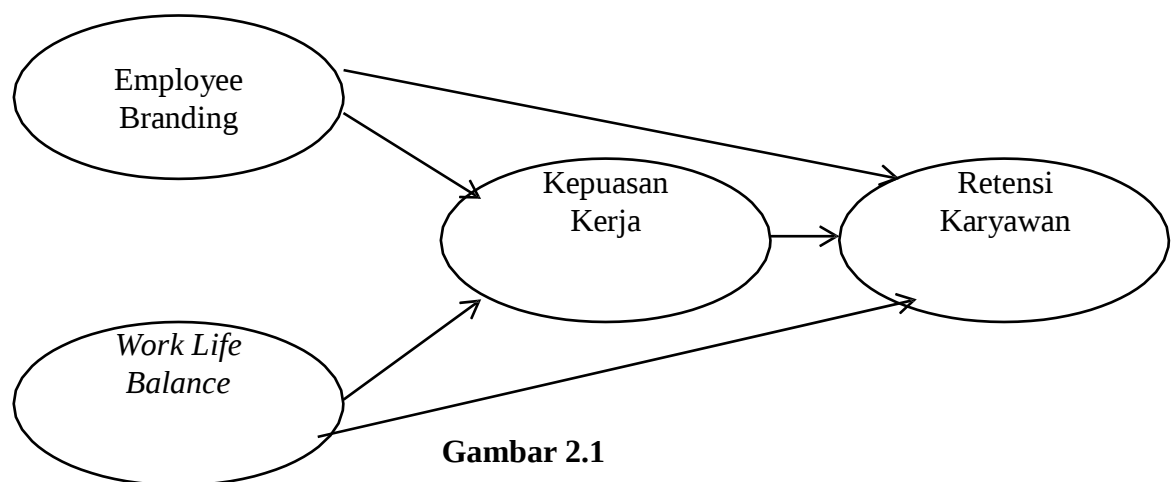
Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam retensi karyawan. Menurut teori Job Characteristics Model (JCM) yang dikemukakan oleh Hackman dan Oldham (1976), kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti otonomi, variasi tugas, dan umpan balik. Penelitian yang

dilakukan oleh Judge et al. (2001) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Work Life Balance dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memungkinkan mereka untuk memiliki waktu dan energi yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga. Penelitian yang dilakukan oleh Hill et al. (2010) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan mengurangi stres kerja.

Dalam meningkatkan retensi karyawan, *Work Life Balance* dapat berperan sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Allen et al. (2013) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi turnover. Loyalitas karyawan ini dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan.

Dalam keseluruhan, *Work Life Balance* dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan memungkinkan karyawan untuk memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, *Work Life Balance* dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis Penelitian

1. Ada Pengaruh *Employer Branding* Terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
2. Ada Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
3. Ada Pengaruh *Employer Branding* Terhadap kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
4. Ada Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
5. Ada Pengaruh kepuasan Terhadap Retensi Karyawan Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
6. Ada Pengaruh *Employer Branding* Terhadap Retensi Karyawan melalui kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)
7. Ada Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan melalui kepuasan kerja Pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin)

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif, pendekatan asosiatif adalah pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat). Dalam penelitian ini variabel bebas X_1 yaitu *Employer Branding* , X_2 yaitu *Work Life Balance* dan variabel terikat Z yaitu Kepuasan Kerja dan di mediasi oleh variabel intervening Y yaitu Retensi Karyawan.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang di klasifikasikan dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 3-1 Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator
1	Retensi Karyawan (Y) Adalah proses strategis yang bertujuan untuk mengurangi tingkat turnover dan menjaga stabilitas tenaga kerja melalui penyediaan lingkungan kerja yang mendukung, jalur karier yang jelas, serta penghargaan yang memadai. Retensi yang efektif tidak hanya menurunkan biaya rekrutmen dan <i>Employer Branding</i> , tetapi juga meningkatkan produktivitas dan semangat kerja karyawan,	1. Niat Bertahan di Perusahaan 2. Loyalitas terhadap Organisasi 3. Komitmen Jangka Panjang (Pricilla & Martdianty, 2024)

No	Variabel	Indikator
2	Employee Branding (X1) <i>Employer Branding</i> adalah aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi dengan pendekatan pemasaran untuk menciptakan dan mengelola citra perusahaan sebagai pemberi kerja.	a. Persepsi positif terhadap perusahaan sebagai tempat kerja b. Rasa bangga menjadi bagian dari organisasi c. Keyakinan terhadap nilai dan visi perusahaan d. Persepsi terhadap keadilan kompensasi dan peluang pengembangan karier e. Persepsi mengenai keamanan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja. (Pricilla & Martdianty, 2024)
3	Work Life Balance (X2) <i>Work Life Balance</i> merupakan cara kerja dengan tidak mengabaikan aspek kehidupan kerja, kehidupan pribadi, kehidupan keluarga, kehidupan spiritual dan sosial. (Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, 2013)	a. Waktu b. Perilaku c. Ketegangan d. Energi (Robbins, 1996),
4	Kepuasan Kerja (Z) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.	a. Turnover b. Tingkat Ketidakhadiran (absen) c. Umur d. Tingkat pekerjaan e. Ukuran Organisasi Perusahaan (mangkunegara, 2013)

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada Karawan UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin). Sedangkan waktu penelitian dilakukan bulan Mei 2025 sampai dengan September 2025. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3-2
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																											
		Agustus				September				Oktober				November				Desember				Januari				Februari			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset pendahuluan	■																											
2	Pengajuan Judul		■	■	■																								
3	Penulisan Skripsi					■	■	■	■																				
4	Seminar Skripsi									■																			
5	Riset Lanjutan										■	■	■	■															
6	Pengolahan Data											■	■	■	■	■													
7	Penulisan Skripsi													■	■	■	■	■	■										
8	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
9	Sidang Meja Hijau																										■		

Sumber: Diolah Peneliti, 2025.

3.4 Teknik Pengumpulan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi merupakan total dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian dengan karakteristik tertentu. (Sugiyono, 2017) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan pada UMKM Pariwisata Lokal Pantai Cermin (Study Kasus UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya DiKecamatan Pantai Cermin) yang terdaftar di Kantor Camat dengan populasi sebanyak 111 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Pada penelitian ini sampel yang digunakan adalah sebanyak 53 sampel. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan -Purposive Sampling. Dalam buku *Metodologi Penelitian Bisnis* (Azuar Juliandi, Irfan, Sapriyal Manurung, 2014:58) menyatakan bahwa untuk mengukur sampel digunakan rumus slovin seperti berikut :

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

E = Persen kelonggaran ketidaktelitian karna kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat di tolerir atau diingnkan. Dalam penelitian ini menggunakan presentase kelonggaran 10%.

Metode penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan metode probability sampling dengan teknik pengambilan sampel yaitu random sampling dimana semua anggota dalam populasi mempunyai probabilitas atau kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel.

$$n = \frac{111}{1 + 111(0.01)}$$

$n = 52,60$ dibulatkan menjadi 53 orang responden

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner atau angket yaitu metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada karyawan yang bekerja di objek pariwisata pantai Cermin. Objek penelitian dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuesioner dibagikan kepada responden, selanjutnya angket (kuesioner) penelitian di uji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu.

Tabel 3-3 Penilaian Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu bagian dari proses penelitian. Yang dimana analisis data merupakan suatu proses dalam menginterpretasikan data lapangan yang telah diolah untuk menghasilkan informasi-informasi tertentu (Juliandi et al., 2014). Data ini akan dianalisis dengan menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yaitu partial least square – structural equation model (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan menggunakan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi

kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2016). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus.

Pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, dan model structural untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Untuk melakukan prediksi maka menggunakan PLS (Partial Least Square). Dimana dalam melakukan prediksi tersebut yaitu untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu juga untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang tujuannya adalah untuk melakukan pemprediksian.

Variabel laten merupakan agregat linear dari indikatornya. Bagaimana inner model, yang merupakan model structural yang menghubungkan variabel laten, dan outer model pengukuran, didefenisikan, menentukan estimasi berat untuk membuat komponen skor variabel laten. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Software Smart PLS versi 3 untuk Windows digunakan untuk menguji model structural PLS. PLS merupakan suatu metode analisis powerfull, karena tidak didasarkan dari banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval dan sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama).

3.1.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji PLS pada Model Pengukuran dilakukan untuk menguji validitas internal dan reliabilitas. Analisis Outer Model ini akan menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya, sehingga outer model menentukan

bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel laten. Uji yang dilakukan pada outer model ini mencakup langkah-langkah berikut ini:

1. Reliabilitas Indikator

Bertujuan untuk menilai apakah indikator pengukuran variabel laten dapat diandalkan atau tidak. Salah satu metode evaluasi yang digunakan adalah melihat hasil loading luar (outer loading) dari setiap indikator. Nilai loading di atas 0,7 menunjukkan bahwa konstruk dapat menjelaskan lebih dari 50% variasi indikatornya, menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik (Wong K.K., Sarstedt dkk., 2017).

2. Validitas Konvergen (*Convergen Validity*)

Ditentukan berdasarkan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya memiliki korelasi yang tinggi (Ghozali dan Latan, 2015). Validitas konvergen suatu konstruk dengan indikator reflektif dievaluasi dengan menggunakan Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE yang diharapkan adalah 0,5 atau lebih. Jika nilai AVE mencapai 0,5 atau lebih, maka konstruk tersebut dapat menjelaskan 50% atau lebih dari variasi itemnya (Wong K.K., Sarstedt dkk., 2017).

3. Validitas diskriminasi (*Discrimination Validity*)

Validitas diskriminan digunakan untuk mengevaluasi apakah suatu indikator reflektif secara akurat mengukur konstruknya berdasarkan prinsip bahwa setiap indikator seharusnya memiliki korelasi yang tinggi dengan konstruk yang sesuai, sedangkan korelasi antara pengukur konstruk yang berbeda seharusnya rendah (Ghozali dan Latan, 2015).

3.1.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam evaluasi awal model struktural, langkah pertama adalah memeriksa adanya kolinearitas antara konstruk dan kemampuan prediksi model (Sarstedt, 2017). Setelah itu, dilanjutkan dengan pengukuran kemampuan prediksi model menggunakan empat kriteria, salah satunya adalah koefisien determinasi (R^2), cross-validated redundancy (Q^2), effect size (f^2), dan path coefficients atau koefisien jalur (Sarstedt dkk., 2017).

1. Koefisien determination (*R-Square*)

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Dalam model struktural, hasil R-square untuk variabel laten endogen menunjukkan bahwa model tersebut baik, moderat, atau lemah (Haryono, 2016). Kriterianya adalah sebagai berikut : jika $R^2 = 0,75$ Model adalah substantial (baik). Jika nilai $R^2 = 0,50$ Model adalah moderat (sedang). Jika nilai $R^2 = 0,25$ Model adalah lemah (buruk).

2. *F-Square*

F-square adalah untuk mengukur dampak relative dari variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Nilai – nilai ini menunjukkan apakah variabel mempunyai pengaruh kecil, sedang, atau besar pada tingkat struktural (Haryono, 2016). Kriterianya adalah sebagai berikut: Jika nilai $f^2 = 0,02$ Efek yang lemah dari variable

3.1.3 Analisis Model Pengukuran (*Iner Model*)

Pengujian hipotesis ini menggunakan analisis efek mediasi (mediation effect) mengandung 3 sub analisis, antara lain:

1. *Direct Effect*

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kreteria pengukuran direct effect adalah (Juliandi, 2018): 1) Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan; 2) Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan.

2. *Indirect Effect*

Tujuan analisis inderect effect berguna untuk menguji hipotesis langsung atau tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipenagruhi (endogen) yang diantarai/mediasi oleh suatu variabel intervening (varibel mediator) (Juliandi, 2018). Kreteria menentukan pengaruh tidak langsung inderect effect adalah :

- a. Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/Kepuasan Kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (Person Organization fit dan Kepemimpinan) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Karyawan), dengan kata lain pengaruh tidak langsung.
- b. Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z/Kepuasan Kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (Person Organization fit dan Kepemimpinan) terhadap variable endigen (Y/Kinerja Karyawan), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

3. *Total Effect*

Menurut (Suhanta et al., 2022) Total Effect (total efek) merupakan total dari direct effect dan inderect effect. Total Effect merupakan pengaruh

tidak langsung dari suatu variable exogenous perantara menuju ke variabel endogenous kedua/berikutnya. Tujuan analisis total effect (pengaruh keseluruhan) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value) :

- a. Jika nilai $P\text{-Value} < 0.05$, maka signifikan.
- b. Jika nilai $P\text{-Value} > 0.05$, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Data Penelitian

Pada penelitian ini peneliti mengambil objek adalah Karyawan pada UMKM Pariwisata Lokal Dan Perusahaan Jasa Lainnya Di Kecamatan Pantai Cermin. Pengolahan data dalam bentuk angket ini masing-masing dari 10 item pernyataan untuk variabel (*Employer Branding*), 8 item pernyataan untuk variabel (*Work Life Balance*), 10 item pernyataan untuk variabel (Kepuasan Kerja), 8 item pernyataan untuk variabel Y (Retensi Karyawan) dengan menyebarkan angket sesuai dengan sampel 53 responden yang akan diolah nantinya dengan menggunakan skala *Likert Sumated Rating* agar mendapatkan hasil yang valid dan reliabel.

Tabel 4.1.
Skala Likert

OPSI	NILAI
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Dari ketentuan diatas berlaku baik di dalam menghitung variabel bebas (*Employer Branding*, *Work Life Balance* kerja, Kepuasan kerja, dan variabel terikat (Retensi Karyawan).

4.1.1.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan karyawan UMKM Pariwisata di Pantai Cermin sebanyak 96 responden, yang terdiri dari beberapa karakteristik, baik jenis kelamin, usia dan semester. Dari kuesioner yang disebarakan diperoleh pelanggan sebagai berikut:

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	18	34%
2	Perempuan	35	66%
Jumlah		53	100%

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 18 orang (34%) dan perempuan sebanyak 35 orang (66%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin perempuan

b. Berdasarkan Usia

Tabel 4.3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	21-30 tahun	16	30.2%
2	31-40 tahun	13	24.5%
3	41-50 tahun	14	26.4%
5	> 50 tahun	10	18.9%
Jumlah		53	100%

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia 21-30 tahun sebanyak 16 orang (30,2%), yang

memiliki usia 31-40 tahun sebanyak 13 orang (24,5%), yang memiliki usia 41-50 tahun sebanyak 14 orang (26,4%). Untuk usia > 50 tahun sebanyak 10 orang (18,9%). Dari karakteristik usia maka data responden didominasi oleh usia 21-30 tahun sebanyak 30,2%.

c. Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.4.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Jurusan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	38	71.7%
2	D1/D3	7	13.2%
3	S1	8	15.1%
Jumlah		53	100%

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu SLTA sebanyak 38 orang (71,7%), Diploma sebanyak 7 orang (13,2%), S1 sebanyak 8 orang (15,1%).

d. Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Jurusan	Frekuensi	Persentase (%)
1	1-5 tahun	14	26.4%
2	6-10 Tahun	18	34.0%
3	11-15 Tahun	13	24.5%
5	> 15 tahun	8	15.1%
Jumlah		53	100%

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu lama bekerja 1-5 tahun sebanyak 14 orang (26,4%), 6-10 tahun sebanyak 18 orang (34%), 11-15 Tahun sebanyak 13 orang (25,5). > 15

tahun sebanyak 8 orang (15,1%). Dari karakteristik lama bekerja maka data responden didominasi oleh 6-10 tahun sebanyak 36 orang (34%).

4.1.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

a. Variabel *Employer Branding* (X1)

Tabel 4.5.
Skor Angket Untuk *Employer Branding* (X1)

No Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	20.8	26	49.1	15	28.3	1	1.9	0	0	53	100%
2	7	13.2	33	62.3	10	18.9	3	5.7	0	0	53	100%
3	7	13.2	29	54.7	16	30.2	1	1.9	0	0	53	100%
4	14	26.4	29	54.7	9	17.0	1	1.9	0	0	53	100%
5	8	15.1	31	58.5	13	24.5	1	1.9	0	0	53	100%
6	13	24.5	30	56.6	10	18.9	0	0	0	0	53	100%
7	19	35.8	28	52.8	6	11.3	0	0	0	0	53	100%
8	20	37.7	31	58.5	2	3.8	0	0	0	0	53	100%
9	25	47.2	25	47.2	1	1.9	2	3.8	0	0	53	100%
10	20	37.7	31	58.5	2	3.8	0	0	0	0	53	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun (2025)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya merasa perusahaan ini adalah tempat yang baik untuk bekerja, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,1%.
- 2) Jawaban responden tentang Lingkungan kerja di perusahaan ini mendukung pengembangan diri saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 33 orang sebesar 62,3%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,7%.

- 4) Jawaban responden tentang Saya sering merekomendasikan perusahaan ini kepada orang lain sebagai tempat kerja yang baik, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,7%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya percaya bahwa nilai-nilai perusahaan ini sejalan dengan nilai-nilai pribadi saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang sebesar 58,5%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya memahami dan mendukung visi perusahaan ini, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 30 orang sebesar 56,6%.
- 7) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa kompensasi yang saya terima adil dibandingkan dengan pekerjaan yang saya lakukan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 28 orang sebesar 52,8%.
- 8) Jawaban responden tentang Perusahaan ini memberikan peluang yang cukup untuk pengembangan karier saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 31 orang sebesar 58,3%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya merasa aman dalam pekerjaan saya di perusahaan ini, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang sebesar 47,2%.
- 10) Jawaban responden tentang Perusahaan ini mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 31 orang sebesar 58,8%.

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil angket menunjukkan pandangan positif karyawan terhadap *Employer Branding* perusahaan. Mayoritas responden merasa nyaman, terlibat, dan bangga menjadi bagian dari perusahaan. Selain itu, perusahaan juga berhasil menciptakan lingkungan kerja yang

mendukung pengembangan diri dan keseimbangan kehidupan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan upaya yang signifikan dalam membangun citra positif sebagai employer brand. Untuk mempertahankan dan meningkatkan citra ini, perusahaan perlu terus mendengarkan umpan balik dari karyawan dan melakukan perbaikan yang diperlukan.

b. Variabel *Work Life Balance* (X2)

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk *Work Life Balance* (X2)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	45.3	26	49.1	1	1.9	2	3.8	0	0	53	100%
2	22	41.5	29	54.7	2	3.8	0	0	0	0	53	100%
3	28	52.8	22	41.5	3	5.7			0	0	53	100%
4	26	49.1	25	47.2	2	3.8			0	0	53	100%
5	27	50.9	24	45.3	1	1.9	1	1.9	0	0	53	100%
6	26	49.1	23	43.4	3	5.7	1	1.9	0	0	53	100%
7	21	39.6	30	56.6	2	3.8			0	0	53	100%
8	28	52.8	22	41.5	3	5.7			0	0	53	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2025

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya merasa memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan tugas pekerjaan saya tanpa harus mengorbankan waktu pribadi, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 26 orang atau sebesar 49,1%.
- 2) Jawaban responden tentang Jam kerja yang saya miliki saat ini tidak mengganggu waktu saya untuk beristirahat dan bersosialisasi, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,7%.

- 3) Jawaban responden tentang Saya dapat memisahkan antara waktu kerja dan waktu pribadi dengan baik, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang sebesar 52,8%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya merasa didukung oleh perusahaan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,1%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya sering merasa stres akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,9%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa pekerjaan saya menyebabkan ketegangan dalam kehidupan pribadi saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,1%.
- 7) Jawaban responden tentang Saya merasa energik dan termotivasi untuk bekerja setelah menyisihkan waktu untuk diri saya sendiri, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 30 orang sebesar 56,6%.
- 8) Jawaban responden tentang Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya berkontribusi positif terhadap tingkat energi saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang sebesar 52,8%.

Dari analisis data di atas, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden merasa memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun, masih ada tantangan, terutama terkait dengan stres akibat tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan aspek kesejahteraan karyawan dengan memberikan dukungan yang memadai. Rekomendasi untuk perusahaan termasuk menerapkan kebijakan fleksibilitas jam kerja, menyediakan program manajemen stres, dan mendorong karyawan untuk menyisihkan waktu untuk diri mereka sendiri. Dengan demikian, diharapkan

keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat terjaga, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

c. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Kepuasan Kerja (Z)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	39.6	29	54.7	3	5.7	0	0	0	0	96	100%
2	25	47.2	24	45.3	2	3.8	2	3.8	0	0	96	100%
3	21	39.6	29	54.7	3	5.7	0	0	0	0	96	100%
4	27	50.9	22	41.5	3	5.7	1	1.9	0	0	96	100%
5	25	47.2	25	47.2	2	3.8	1	1.9	0	0	96	100%
6	25	47.2	26	49.1	1	1.9	1	1.9	0	0	96	100%
7	27	50.9	20	37.7	3	5.7	3	5.7	0	0	96	100%
8	21	39.6	30	56.6	2	3.8	0	0	0	0	96	100%
9	27	50.9	22	41.5	3	5.7	1	1.9	0	0	96	100%
10	24	45.3	27	50.9	2	3.8	0	0	2	2,3	96	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2025

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,7%.
- 2) Rata-rata jawaban responden tentang Jika ada kesempatan, saya akan mencari pekerjaan di tempat lain, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang sebesar 47,2%.
- 3) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa bahwa lingkungan kerja saya mendukung kehadiran saya secara penuh, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,7%.
- 4) Rata-rata jawaban responden tentang Saya sering merasa tidak bersemangat untuk pergi bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,9%.

- 5) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa bahwa usia saya mempengaruhi kepuasan kerja saya di perusahaan ini, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang sebesar 47,2%.
- 6) Rata-rata jawaban responden tentang Saya akan menghabiskan waktu kerja saya di perusahaan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,1%.
- 7) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa puas dengan tingkat pekerjaan saya saat ini di perusahaan ini, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,9%.
- 8) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa bahwa tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan tingkat pekerjaan saya dan berkontribusi terhadap kepuasan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 30 orang sebesar 56,6%.
- 9) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa bahwa ukuran organisasi perusahaan ini memengaruhi tingkat kepuasan kerja saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,9%.
- 10) Rata-rata jawaban responden Saya percaya bahwa ukuran organisasi perusahaan ini memberikan saya peluang yang cukup untuk berkembang dan merasa puas dalam pekerjaan saya, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,9%.

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja, usia, tanggung jawab, dan ukuran organisasi. Penting bagi manajemen untuk memahami faktor-faktor ini dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan melakukan evaluasi secara berkala dan menyediakan program pengembangan yang sesuai, perusahaan dapat

meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan. Sebagai rekomendasi, perusahaan sebaiknya melakukan survei kepuasan kerja secara rutin untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan memastikan bahwa semua karyawan merasa dihargai dan termotivasi dalam pekerjaan mereka.

d. Variabel Retensi Karyawan (Y)

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Retensi Karyawan(Y)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	50.9	23	43.4	3	5.7	0	0	0	0	96	100%
2	22	41.5	29	54.7	2	3.8	0	0	0	0	96	100%
3	27	50.9	23	43.4	3	5.7	0	0	0	0	96	100%
4	26	49.1	25	47.2	2	3.8	0	0	0	0	96	100%
5	26	49.1	25	47.2	1	1.9	1	1.9	0	0	96	100%
6	27	50.9	22	41.5	3	5.7	1	1.9	0	0	96	100%
7	20	37.7	31	58.5	2	3.8	0	0	0	0	96	100%
8	25	47.2	25	47.2	1	1.9	2	3.8	0	0	96	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2025

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini di perusahaan ini, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,9%.
- 2) Rata-rata jawaban responden tentang Saya berencana untuk tetap bekerja di perusahaan ini dalam waktu dekat, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 54,7%.
- 3) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa bahwa perusahaan ini adalah tempat yang baik untuk membangun karier saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,9%.

- 4) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,1%.
- 5) Rata-rata jawaban responden tentang Saya akan merekomendasikan perusahaan ini kepada orang lain sebagai tempat bekerja yang baik, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 26 orang sebesar 49,1%.
- 6) Rata-rata jawaban responden tentang Saya merasa terikat secara emosional dengan perusahaan ini, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang sebesar 50,9%.
- 7) Rata-rata jawaban responden tentang Saya berkomitmen untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan ini dalam jangka panjang, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 31 orang sebesar 58,5%.
- 8) Rata-rata jawaban responden tentang Saya percaya bahwa perusahaan ini akan memberikan peluang untuk pengembangan karier saya di masa depan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 25 orang sebesar 47,2%.

Dari analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan pekerjaan mereka, berencana untuk tetap bekerja, dan percaya bahwa perusahaan ini adalah tempat yang baik untuk membangun karier. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang positif. Namun, perusahaan perlu terus berupaya untuk meningkatkan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya akan mempertahankan karyawan yang ada, tetapi juga menarik karyawan baru yang berkualitas.

4.2 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya analisis model struktural (*inner model*), yakni koefisien determinasi (*R-square*); *F-square*; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.2.1. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu

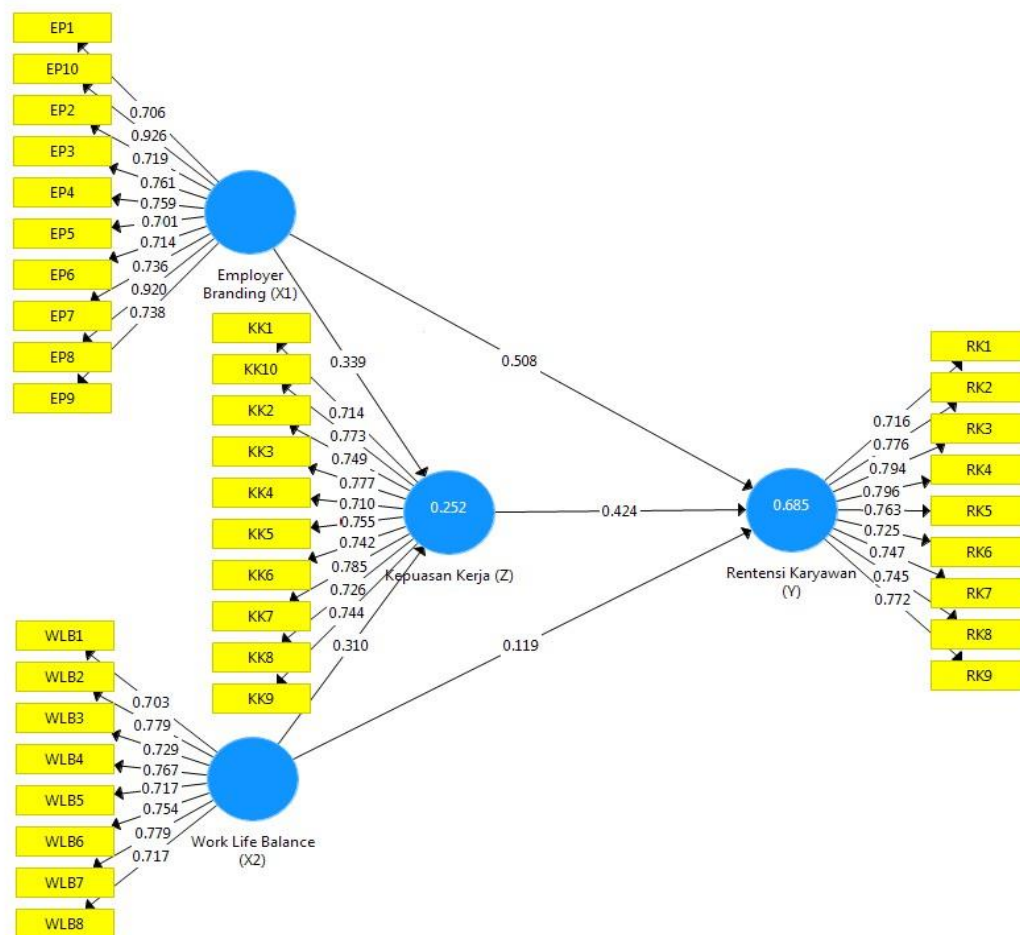
konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

4.2.1.1 Analisis Outer Model

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. Convergent Validity

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.1 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai validitas diatas 0,7. Pada gambar 4.1 menunjukkan nilai korelasi variable *Employer Branding*, *Work Life Balance*, kepuasan kerja dan Retensi Karyawan menunjukkan bahwa nilai diatas berada di atas 0,7 sehingga konstruk pada variabel tidak ada yang dieleminasi dari model.

Tabel 4.9
Outer Loadings

	Employer Branding (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Rentensi Karyawan (Y)	Work Life Balance (X2)
EP1	0.706			
EP10	0.926			
EP2	0.719			
EP3	0.761			
EP4	0.759			
EP5	0.001			
EP6	0.714			
EP7	0.736			
EP8	0.920			
EP9	0.738			
KK1		0.714		
KK10		0.773		
KK2		0.749		
KK3		0.777		
KK4		0.710		
KK5		0.755		
KK6		0.742		
KK7		0.785		
KK8		0.726		
KK9		0.744		
RK1			0.716	
RK2			0.776	
RK3			0.794	
RK4			0.796	
RK5			0.763	
RK6			0.725	
RK7			0.747	
RK8			0.745	
RK9			0.772	
WLB1				0.703
WLB2				0.779
WLB3				0.729
WLB4				0.767
WLB5				0.717
WLB6				0.754
WLB7				0.779
WLB8				0.717

Sumber: Data Diolah, 2025.

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa pengujian yang dilakukan pada 53 orang responden diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan memenuhi standar validasi dengan nilai di atas 0.7. Sehingga item pernyataan yang tidak memenuhi standar validasi maka item ini dikeluarkan atau tidak diikuti sertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminan validity apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (ghozali). Berikut adalah nilai *cross loading* pada masing-masing indikator:

Tabel 4.10
Cross Loading

	Employer Branding (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Rentensi Karyawan (Y)	Work Life Balance (X2)
EP1	0.706	0.163	0.135	0.243
EP10	0.926	0.303	0.650	0.087
EP2	0.719	0.026	0.027	0.031
EP3	0.761	0.042	0.114	0.225
EP4	0.759	0.009	0.178	0.129
EP5	0.001	0.010	0.033	0.116
EP6	0.714	0.105	0.162	0.001
EP7	0.736	0.160	0.114	0.076
EP8	0.920	0.304	0.634	0.065
EP9	0.738	0.370	0.393	0.326
KK1	0.180	0.714	0.058	0.563
KK10	0.414	0.773	0.486	0.020
KK2	0.052	0.749	0.072	0.486
KK3	0.312	0.777	0.389	0.065
KK4	0.158	0.710	0.210	0.217
KK5	0.195	0.755	0.360	0.287
KK6	0.105	0.742	0.379	0.215
KK7	0.355	0.785	0.612	0.243

KK8	0.195	0.726	0.460	0.208
KK9	0.219	0.744	0.478	0.242
RK1	0.178	0.606	0.716	0.106
RK2	0.218	0.665	0.776	0.239
RK3	0.272	0.176	0.794	0.056
RK4	0.034	0.227	0.796	0.275
RK5	0.366	0.241	0.763	0.199
RK6	0.341	0.310	0.725	0.308
RK7	0.328	0.259	0.747	0.287
RK8	0.278	0.390	0.745	0.437
RK9	0.917	0.311	0.772	0.077
WLB1	0.170	0.231	0.119	0.703
WLB2	0.163	0.037	0.113	0.779
WLB3	0.015	0.115	0.182	0.729
WLB4	0.135	0.258	0.226	0.767
WLB5	0.147	0.147	0.208	0.717
WLB6	0.047	0.313	0.262	0.754
WLB7	0.160	0.141	0.151	0.779
WLB8	0.034	0.045	0.178	0.717

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2025

Berdasarkan data Tabel 4.7 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

4.2.1.3 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32).

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka

nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,6$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.11
Hasil *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha
<i>Employer Branding</i> (X1)	0.787
Kepuasan Kerja (Z)	0.865
Retensi Karyawan (Y)	0.792
<i>Work Life Balance</i> (X2)	0.797

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *Employer Branding*, *Work Life Balance*, Kepuasan kerjadan Retensi Karyawan memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Tabel 4.12
Hasil *Composite Reliability*

	Composite Reliability
<i>Work Life Balance Kerja</i> (X2)	0.750
Kepuasan Kerja (Z)	0.825
Retensi Karyawan (Y)	0.779
<i>Employer Branding</i> (X1)	0.721

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *Employer Branding*, *Work Life Balance*, kepuasan kerja dan Retensi Karyawan memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.2.1.4 Discriminant Validity

Ghozali (2013 Hal 212) menyatakan bahwa validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (*Average Variance Extracted*) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Average Variance Extracted

	Average Variance Extracted (AVE)
Work Life Balance Kerja (X2)	0.632
Kepuasan Kerja (Z)	0.641
Retensi Karyawan (Y)	0.693
Employer Branding (X1)	0.549

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,3. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel *Employer Branding*, *Work Life Balance*, kepuasan kerja dan Retensi Karyawan pegawai telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.14
Validitas Diskriminan

	<i>Employer Branding (X1)</i>	Kepuasan Kerja (Z)	Retensi Karyawan (Y)	<i>Work Life Balance (X2)</i>
<i>Employer Branding (X1)</i>				
Kepuasan Kerja (Z)	0.614			
Retensi Karyawan (Y)	0.821	0.818		
<i>Work Life Balance (X2)</i>	0.672	0.778	0.796	

Sumber : SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel *Employer Branding* dengan *Work Life Balance* sebesar $0,672 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT). *Employer Branding* dengan Retensi Karyawan sebesar $0,821 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT), variabel *Employer Branding* dengan Kepuasan sebesar $0,614 < 0,900$ dengan demikian seluruh nilai korelasi *Employer Branding* dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work Life Balance* dengan kepuasan sebesar $0,778 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work Life Balance* dengan Retensi Karyawan sebesar $0,796 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Retensi Karyawan dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Retensi Karyawan terhadap Kepuasan kerja adalah sebesar $0,818 < 0,900$,

dengan demikian seluruh nilai korelasi Pengelolaan *Work Life Balance* dinyatakan valid.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (rendah)

Tabel 4.15
Hasil Uji *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.552	0.536
Retensi Karyawan (Y)	0.685	0.675

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,552 dan 0,685. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu *Employer Branding* dan *Work Life Balance* dalam menjelaskan variabel Z yaitu kepuasan kerja adalah sebesar 55,2% dengan demikian model tergolong substansial (sedang) dan kemampuan variabel X yaitu yaitu *Employer Branding* dan *Work Life Balance* dalam menjelaskan variabel Y yaitu Retensi Karyawan adalah sebesar 68,5% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).

4.2.2.2 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen)

terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, Manurung, & Sastriawan, 2016).

Kriteria F-Square yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.16
Hasil *F-Square*

	<i>Employer Branding</i> (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Retensi Karyawan (Y)	<i>Work Life Balance</i> (X2)
<i>Employer Branding</i> (X1)		0.148	0.686	
Kepuasan Kerja (Z)			0.427	
Retensi Karyawan (Y)				
<i>Work Life Balance</i> (X2)		0.124	0.039	

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel *Employer Branding* (X1) terhadap Kepuasan (Z) memiliki nilai 0,145 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel *Employer Branding* (X1) terhadap Retensi Karyawan (Y) memiliki nilai 0,686 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

3. Variabel *Work Life Balance* (X2) terhadap Kepuasan (Z) memiliki nilai 0,124 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel *Work Life Balance* (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y) memiliki nilai 0,039 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel kepuasan (Z) terhadap Retensi Karyawan (Y) memiliki nilai 0.427 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect.

4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05 ,

maka signifikan dan jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$, maka tidak signifikan (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.17
Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Employer Branding</i> (X1) -> Retensi Karyawan (Y)	0.508	3.797	0.000
<i>Work Life Balance</i> (X2) -> Retensi Karyawan (Y)	0.119	0.884	0.377
<i>Employer Branding</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.339	2.398	0.017
<i>Work Life Balance</i> (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.310	2.097	0.036
Kepuasan Kerja (Z) -> Retensi Karyawan (Y)	0.424	2.634	0.009

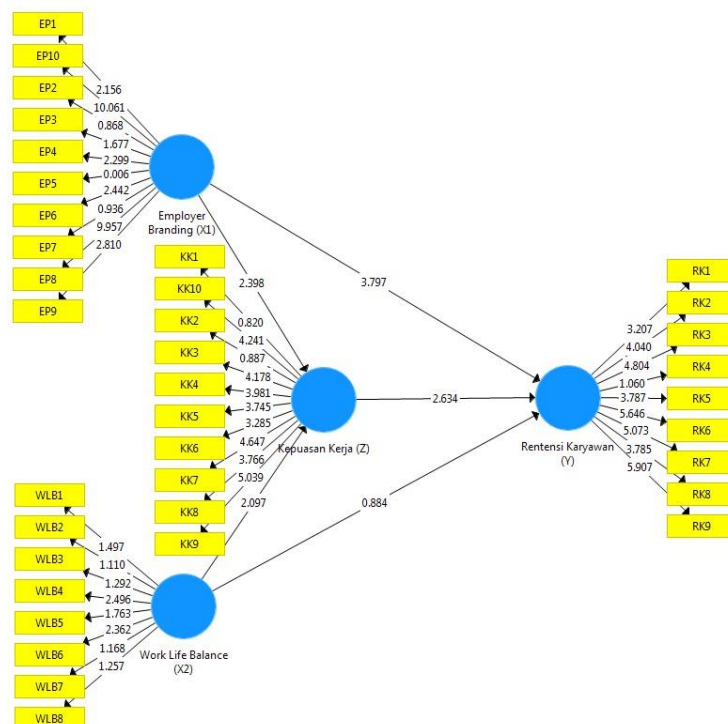
Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *T-statistic*), antara lain:

1. Pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan mempunyai nilai uji statistik sebesar 3,797. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Employer Branding*, maka semakin tinggi pula Retensi Karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian *Employer Branding* berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.
2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan mempunyai nilai uji statistik sebesar 0,884. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah *Work Life Balance* yang diberikan, maka semakin rendah pula Retensi Karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,377 < 0,05$, dengan demikian Pengelolaan *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.
3. Pengaruh *Employer Branding* terhadap kepuasan mempunyai nilai uji statistik sebesar 2,398. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Employer*

Branding, maka semakin tinggi pula Kepuasan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,017 < 0,05$, dengan demikian *Employer Branding* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

4. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kepuasan mempunyai nilai uji statistic sebesar 2,097 Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi *Work Life Balance* di perusahaan, maka semakin tinggi pula kepuasan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,036 < 0,05$, dengan demikian *Work Life Balance* berpengaruh kepuasan.
5. Pengaruh kepuasan terhadap Retensi Karyawan mempunyai uji statistik 2,634. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi kepuasan seorang, maka semakin tinggi pula Retensi Karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,009 < 0,05$, dengan demikian kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan.



Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Gambar 4.2. Hasil Path Analysis

4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel intervening (kepuasan kerja), memberi pengaruh pada variabel eksogen (*Employer Branding* dan *Work Life Balance*) terhadap variabel endogen Retensi Karyawan (Y). Dengan kata lain, ada pengaruhnya secara tidak langsung.
2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (kepuasan kerja), tidak memberi pengaruh pada variabel eksogen (*Employer Branding* dan *Work Life Balance*) terhadap variabel endogen Retensi Karyawan (Y). Dengan kata lain, tidak ada pengaruhnya secara tidak langsung.

Tabel 4.18
Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Employer Branding</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Retensi Karyawan (Y)	5.377	0.000
<i>Work Life Balance</i> (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Retensi Karyawan (Y)	2.078	0.038

Sumber : Hasil Olahan PLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan dengan variabel konsumen sebagai variabel intervening diperoleh hasil uji statistik sebesar 5,377 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komunikasi kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan.

2. Pengaruh Pengelolaan *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil uji statistik sebesar 2,078 dan p-values sebesar 0,038 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Pengelolaan *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan.

4.2.2.3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.19
Hasil Pengaruh Total

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Employer Branding</i> (X1) -> Retensi Karyawan (Y)	0.651	6.208	0.000
<i>Work Life Balance</i> (X2) -> Retensi Karyawan (Y)	0.251	2.145	0.032
<i>Employer Branding</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.339	2.398	0.017
<i>Work Life Balance</i> (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.310	2.097	0.036
Kepuasan Kerja (Z) -> Retensi Karyawan (Y)	0.424	2.634	0.009

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Total effect untuk pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan diperoleh hasil sebesar 6,208 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
2. Total effect untuk pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan diperoleh hasil sebesar 2,145 dengan nilai P-Values 0,042 (berpengaruh).
3. Total effect untuk pengaruh *Employer Branding* terhadap Kepuasan diperoleh hasil sebesar 2,398 dengan nilai P-Values 0,017 (berpengaruh).

4. Total effect untuk pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan diperoleh hasil sebesar 2.097 dengan nilai P-Values 0,036 (berpengaruh)
5. Total effect pengaruh kepuasan kerja terhadap Retensi Karyawan diperoleh hasil 2,634 dengan nilai P-Values 0,009 (berpengaruh signifikan).

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh *Employer Branding* Terhadap Retensi Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik sebesar 3,797 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan tinggi *Employer Branding* seseorang maka akan semakin tinggi pula Retensi Karyawan seseorang.

Employee retention merupakan aspek penting dalam konsep *Employer Branding*. *Employer Branding* adalah salah satu dari tiga poin penting dari employee retention (Cascio, 2014). Para peneliti terdahulu menyatakan bahwa *Employer Branding* berkontribusi untuk mengurangi pergantian karyawan (Backhaus & Tikoo, 2004; Berthon et al., 2005; Knox & Freeman, 2006). Bussin & Mouton (2019) menyatakan bahwa bahwa karyawan dengan nilai *Employer Branding* tinggi akan lebih kecil kemungkinan secara aktif untuk mencari pekerjaan baru dan mempertimbangkan meninggalkan organisasi jika didekati oleh perusahaan lain. *Employer Branding* dipopulerkan oleh Ambler & Barrow (1996), serta didefinisikan sebagai serangkaian manfaat fungsional, ekonomis dan psikologis yang disediakan oleh suatu pekerjaan dari perusahaan (Ambler & Barrow, 1996). Sehingga dapat dikatakan bahwa *Employer Branding* merupakan serangkaian proses untuk membangun identitas unik pekerja serta konsep nilai organisasi yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain

(pesaing) (Ambler & Barrow, 1996). Oleh karena itu, *Employer Branding* harus mampu berperan sebagai calon pemberi kerja yang lebih unggul dari pesaingnya.

Konsep *Employer Branding* memberikan pandangan menarik terkait dalam *employee retention*. Kemampuan untuk mempertahankan karyawan sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai keberhasilan (Backhaus & Tikoo, 2004). Pada perkembangannya peneliti-peneliti terdahulu menyatakan bahwa *Employer Branding* berkontribusi untuk mengurangi pergantian karyawan (Backhaus & Tikoo, 2004; Berthon et al., 2005; Knox & Freeman, 2006). Selain itu keberhasilan bisnis bergantung pada kemampuan perusahaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan sehingga hal ini membuat *Employer Branding* menjadi penting kaitannya dengan *employee retention* (Burmman & Zeplin, 2005; Moroko & Uncles, 2008; Sengupta et al., 2015). Perusahaan telah menemukan bahwa *Employer Branding* yang efektif akan menghasilkan keunggulan kompetitif dan membantu karyawan menginternalisasi nilai-nilai perusahaan dan membantu dalam *employee retention* (Dell et al., 2001).

Organisasi yang dapat menerapkan *Employer Branding* yang baik adalah organisasi yang mampu memberikan persepsi positif pada individu karena Individu dianggap memiliki persepsi yang lebih baik tentang organisasi yang menawarkan *Employer Branding* yang kompetitif, yang mencakup manfaat, penghargaan, pengembangan karir, lingkungan kerja yang nyaman (Jain & Bhatt, 2015; Wilden et al., 2010). Persepsi individu terhadap suatu organisasi memainkan peran yang penting dalam pengambilan keputusan dalam mengejar pekerjaan dalam perusahaan (Gatewood et al., 1993). Studi lain, menunjukkan organisasi dengan *Employer Branding* yang kuat dan positif akan meningkatkan

kepuasan, komitmen, *employee retention*, hal tersebut terjadi karena citra yang positif secara tidak disadari ada dibenak karyawan (Davies, 2008; Ritson, 2002). Kemudian hal ini membuat *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan dengan perusahaan dan meningkatkan loyalitas (Aaker, 1991).

4.3.2. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Retensi Karyawan

Dalam analisis hubungan antara Work Life Balance dan retensi karyawan, hasil uji statistik yang diperoleh menunjukkan angka 0,884 dengan tingkat signifikansi 0,377. Angka ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Hal ini bisa jadi disebabkan oleh beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan, meskipun mereka tidak mendapatkan WLB yang ideal.

Ada beberapa alasan mengapa Work Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Pertama, persepsi individu terhadap WLB dapat bervariasi. Setiap karyawan memiliki kebutuhan dan harapan yang berbeda terkait keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya, seorang karyawan mungkin lebih memilih untuk bekerja lebih banyak jam demi mencapai target karir, sementara yang lain mungkin lebih memilih waktu luang untuk keluarga. Hal ini menunjukkan bahwa WLB bersifat subjektif dan tidak dapat dijadikan satu-satunya indikator retensi.

Kedua, faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi juga dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Dalam situasi ekonomi yang sulit, karyawan mungkin merasa terpaksa untuk tetap bekerja meskipun mereka tidak puas dengan WLB mereka. Ketiga, adanya alternatif pekerjaan yang lebih baik juga dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk

pindah. Jika pasar kerja sedang baik dan banyak peluang yang tersedia, karyawan mungkin lebih cenderung untuk mencari pekerjaan baru meskipun mereka memiliki WLB yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa WLB bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan di tempat kerja.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan hasil yang sejalan dengan temuan ini. Misalnya, penelitian oleh Allen et al. (2013) menemukan bahwa meskipun WLB berkontribusi terhadap kepuasan kerja, faktor lain seperti dukungan manajerial dan peluang pengembangan karir memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap retensi karyawan. Penelitian lain oleh Kelliher dan Anderson (2010) juga menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak selalu berhubungan langsung dengan retensi, melainkan dipengaruhi oleh konteks organisasi dan harapan karyawan.

Studi oleh Kahn et al. (2018) menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti hubungan interpersonal di tempat kerja dan lingkungan kerja yang positif dalam mempertahankan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun WLB penting, ada banyak variabel lain yang lebih signifikan dalam mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Dengan demikian, meskipun WLB adalah aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi retensi karyawan. Hal ini memerlukan pendekatan yang lebih holistik dalam mengelola sumber daya manusia, dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang mempengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan.

4.3.3. Pengaruh Kepuasan Terhadap Retensi Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh kepuasan terhadap Retensi Karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik sebesar 2,634 dengan angka signifikan 0,009. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Kepuasan kerja seseorang maka akan semakin tinggi pula Retensi Karyawan seseorang.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menentukan mereka untuk keluar atau tetap bertahan di dalam perusahaan. Kepuasan kerja dan retensi karyawan memiliki hubungan yang tidak dapat dipisahkan. Menurut Robbins (2006:110), hubungan kepuasan kerja dengan retensi karyawan adalah sebagai berikut: para manajer harus mempunyai ketertarikan terhadap sikap karyawan karena sikap memberikan peringatan atas potensi masalah dan karena sikap mempengaruhi perilaku. Karyawan yang puas akan memiliki tingkat pengunduran diri dan keabsenan yang rendah. Apabila para manajer ingin menekan turun tingkat keabsenan dan meningkatkan retensi karyawan, terutama karyawan yang produktif maka para manajer akan melakukan segala hal yang akan menciptakan sikap-sikap pekerjaan yang positif sehingga menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya. Menurut Mathis dan John (2006:139), hubungan kepuasan kerja dengan retensi karyawan sebagai berikut: individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk tetap bertahan atau keluar dari perusahaan.

4.3.4. Pengaruh *Employer Branding* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *Work Life Balance* terhadap kepuasan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 2,398 dengan angka signifikan 0,017. Hal ini menunjukkan tingginya *Employer Branding* yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan seseorang.

Lingkungan ekonomi global kontemporer terus berubah secara drastis. Perkembangan sosial seperti globalisasi yang terus berlanjut, inovasi teknologi, dan persaingan global terus meningkat memberikan tekanan pada perusahaan dan menekankan kebutuhan mereka untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka (Burke & Ng, 2006), setidaknya sebagian dengan mempertahankan keterampilan karyawan mereka. Kebutuhan ini memunculkan urgensi penting bagi perusahaan untuk berkembang melalui pembelajaran dan pengembangan karyawan secara terus menerus.

Memiliki dan mempertahankan karyawan yang terampil memainkan peran penting dalam proses ini, karena pengetahuan dan keterampilan karyawan telah menjadi kunci bagi perusahaan untuk menjadi kompetitif secara ekonomi (Hiltrop, 1999). Dalam artikelnya, Baker (2022) menyatakan bahwa merupakan tujuan *employee organisasi retention* untuk mempertahankan pekerja yang produktif dan berbakat serta mengurangi perputaran karyawan dengan menumbuhkan suasana kerja yang positif dengan meningkatkan keterlibatan, menunjukkan penghargaan kepada karyawan, memberikan gaji dan tunjangan yang kompetitif, dan mendorong keseimbangan antara pekerjaan serta kehidupan pribadi yang sehat.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi *Employer Branding* memiliki dampak positif terhadap *job satisfaction*. Priyadarshi (2011) menemukan bahwa *Employer Branding* membantu organisasi menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan serta meningkatkan kepuasan kerja mereka. Tanwar dan Prasad (2016) menemukan bahwa dimensi *Employer Branding* adalah prediktor signifikan dalam menentukan kepuasan kerja. Kaur et al. (2020) menjelaskan bahwa persepsi positif terhadap *Employer Branding* menciptakan karyawan yang sangat puas dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Oleh karena itu, hipotesis yang dibentuk adalah bahwa *job satisfaction* merupakan hasil dari *Employer Branding*.

4.3.5. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan

Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh *Work Life Balance* terhadap kepuasan hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik sebesar 2,097 dengan angka signifikan 0,036. Hal ini menunjukkan rendahnya kepuasan kerja yang diberikan maka akan semakin rendah pula kepuasan seseorang.

Chermerhorn (Ganapathi, 2016) berpendapat *Work Life Balance* merupakan kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Sedangkan menurut (Maslichah & Hidayat, 2017) *Work Life Balance* adalah keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan dari masing-masing individu. Keseimbangan dalam bekerja ini merupakan faktor penting yang bisa mendukung dalam meningkatnya kepuasan kerja terhadap suatu pekerjaan. Dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa *Work Life Balance* dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Karena kepuasan kerja pada dasarnya berasal dari diri pribadi karyawan yang merasakannya langsung apakah sudah merasa setara atau lebih baik kehidupan kerja maupun kehidupan pribadinya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Ganapathi, 2016) ditemukan hasil bahwa *Work Life Balance* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil yang sama juga dapat dilihat dalam penelitian yang dilakukan oleh (Imawan, et al., 2024), (Jufrizen, et al., 2023), (Rondonuwu et al., 2018) bahwa *Work Life Balance* juga berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya *Work Life Balance* pada setiap karyawan, maka akan mendatangkan kepuasan pada karyawan. hal ini dapat menunjukkan bahwa *worklife balance* bisa mengarahkan pada aktivitas sehat yang memuaskan karyawan. kepuasan kerja karyawan akan tercapai apabila perusahaan mendukung terciptanya *Work Life Balance*.

4.3.6. Pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 5,377 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening.

Employee branding memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Menurut teori Social Identity Theory (SIT) yang dikemukakan oleh Tajfel dan Turner (1979), karyawan yang memiliki

identitas yang kuat dengan perusahaan akan lebih cenderung untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Backhaus dan Tikoo (2004) menunjukkan bahwa employee branding dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam retensi karyawan. Menurut teori Self-Determination Theory (SDT) yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2000), kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti otonomi, kompetensi, dan hubungan dengan rekan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Griffeth et al. (2000) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Employee branding dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Penelitian yang dilakukan oleh Moroko dan Uncles (2008) menunjukkan bahwa employee branding dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi turnover. Loyalitas karyawan ini dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Heskett et al. (1994).

Dalam meningkatkan retensi karyawan, employee branding dapat berperan sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ambler dan Barrow (1996) menunjukkan bahwa employee branding dapat meningkatkan kesadaran dan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan, yang kemudian dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan retensi karyawan.

Dalam keseluruhan, employee branding dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan menciptakan citra perusahaan yang positif dan lingkungan kerja yang mendukung, employee branding dapat membantu meningkatkan identitas karyawan dengan perusahaan, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan loyalitas karyawan.

4.3.7. Pengaruh Pengelolaan *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 2,078 dengan angka signifikan 0,038. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh karakteristik individu terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening.

Work Life Balance memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Menurut teori Conservation of Resources (COR) yang dikemukakan oleh Hobfoll (1989), karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memiliki sumber daya yang lebih banyak untuk menghadapi stres dan tekanan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Haar et al. (2014) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam retensi karyawan. Menurut teori Job Characteristics Model (JCM) yang dikemukakan oleh Hackman dan Oldham (1976), kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti otonomi, variasi tugas, dan umpan balik. Penelitian yang

dilakukan oleh Judge et al. (2001) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Work Life Balance dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memungkinkan mereka untuk memiliki waktu dan energi yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga. Penelitian yang dilakukan oleh Hill et al. (2010) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan mengurangi stres kerja.

Dalam meningkatkan retensi karyawan, *Work Life Balance* dapat berperan sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Allen et al. (2013) menunjukkan bahwa *Work Life Balance* dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi turnover. Loyalitas karyawan ini dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan.

Dalam keseluruhan, *Work Life Balance* dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan memungkinkan karyawan untuk memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, *Work Life Balance* dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. *Employer branding* berpengaruh terhadap retensi karyawan pada umkm pariwisata lokal dan perusahaan jasa lainnya di Kecamatan Pantai Cermin.
2. *Work life balance* berpengaruh terhadap retensi karyawan pada umkm pariwisata lokal dan perusahaan jasa lainnya di Kecamatan Pantai Cermin.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada umkm pariwisata lokal dan perusahaan jasa lainnya di Kecamatan Pantai Cermin.
4. *Employer branding* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada umkm pariwisata lokal dan perusahaan jasa lainnya di Kecamatan Pantai Cermin.
5. *Work life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada UMKM pariwisata lokal dan perusahaan jasa lainnya di Kecamatan Pantai Cermin.
6. *Employer branding* berpengaruh terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada UMKM pariwisata lokal dan perusahaan jasa lainnya di Kecamatan Pantai Cermin.

7. *Work life balance* berpengaruh terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada UMKM pariwisata lokal dan perusahaan jasa lainnya di Kecamatan Pantai Cermin.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu meningkatkan program *Employer Branding* agar lebih relevan dengan kebutuhan pegawai serta mendorong pegawai untuk aktif berpartisipasi dalam *Employer Branding* untuk meningkatkan keterlibatan.
2. Menerapkan sistem penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan *Work Life Balance* yang baik dan memperbaiki komunikasi antara atasan dan bawahan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif.
3. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan melakukan evaluasi rutin terhadap program *Employer Branding* dan *Work Life Balance* kerja.
4. Memastikan bahwa setiap pegawai memahami pentingnya *Work Life Balance* dan *Employer Branding* dalam mencapai tujuan organisasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Retensi Karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari 2 variabel eksogen, yaitu *Employer Branding* dan, variabel intervening terdiri dari variabel yaitu kepuasan kerja dan Variabel endogen

yaitu Retensi Karyawan sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Retensi Karyawan seperti pengawasan, budaya organisasi dan sebagainya.

2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulraheem, A. (2014) _Knowledge, Awareness and Compliance with Standard Precautions among Health Workers in North Eastern Nigeria_, *Journal of Community Medicine & Health Education*, 2(3), pp. 131–143.
- Anan, A., Silalahi, E., & Rozi, R. (2024) _Dampak Program *Employer Branding* Desa Wisata terhadap Pertumbuhan UMKM di Pantai Cermin_, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), pp. 45–60.
- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Repex Perdana Internasional (Licensee of Federal Express) Medan, *Seminar nasional dan kewirausahaan 1 (2019)*, 392-398
- Anggraeni, Y. and Santosa, T.E.C. (2013) _Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan_, *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), pp. 51–68.
- Arda, M. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan *Work Life Balance* kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal ilmiah manajemen dan bisnis* 18 (1), 45-60.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004) _Conceptualizing and Researching *Employer Branding*_, *Career Development International*, 9(5), pp. 501–517.
- Cushway, B. 2002. *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Erich B. B., Nguyen, Vinh Q., Clenney, Vinh Q., & Taylor, G.S. (2019) _Human Resource Practices, Job Embeddedness and Intention to Quit Management Research News_, *Management Research News*, 32(3), pp. 205–219.
- Figurska, I., & Matuska, E. (2013). *Employer Branding* as a Human Resources Management Strategy. *Human Resources Management & Ergonomics*, 7(2), 35-51.
- Frame, P., & Hartog, M. (2015) _From Rhetoric to Reality, into the Swamp of Ethical Practice: Implementing Work-life Balance_, *Business Ethic: A European Review*, 12(4), pp. 136–145.
- Ghozali, I. (2014) *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) Edisi 4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018) *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) Edisi 4*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J.D. (2013) 'The Relation between Work– Family Balance', *Journal of Vocational Behavior*, 13(1), pp. 551–531.
- Hasibuan, M. (2014) *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heathfield, & Susan. (2016). *Work-Life Balance, Employers Assist Employee WorkLife Balance with Flexible Policies*. www.thebalance.com
- Hidayat, R., Prasetyo, E., & Sari, D. (2025) 'Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan pada UMKM Sektor Pariwisata', *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(1), pp. 23–38.
- Imawan, I., Lesmana, M. T., Muslih, M. (2024) 'Work-Life Balance, Work Engagement and Employee Performance: An Examining the Mediating Role of *Job satisfaction*', *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 5(2), pp. 166–186.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Muslih, M., & Sari, M. (2023) 'Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Affective Commitment and Work Engagement of Hotel Employees in Indonesia. Problems and Perspectives in Management, 21(4), 1–12', *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), pp. 1–12.
- Jufrizen, J., Kurniawan, D., & Febrianti, L.E. (2023) 'Work-Life Balance , Work Engagement , And In-Role Performance : Moderating Roles Of Self-Efficacy', *IJRS: Internasional Journal Reglement Society*, 4(3), pp. 157–174.
- Kaswan (2016) *Employer Branding dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Cimahi: Alfabeta.
- Kilson, J. (2025) 'Employer Branding in the Tourism Sector: A Strategic Approach', *Journal of Tourism Management*, 45(2), pp. 123–145.
- Kristianto, A., & Handoyo, H. (2020) 'Employer Branding di Perusahaan Teknologi: Tinjauan Empiris', *Jurnal Manajemen*, 18(3), pp. 89–104.
- Lamb, C.W., Hair, J.F. and Daniel, C.M. (2016) *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Salemba Emban Raya.
- Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, P. (2010) 'The Role of Work-life Balance Practices in Order to Improve Organizational', *European Research Studies*, 13(2), pp. 201–214.
- Locke, A.E. (2012) *Esensi Kepemimpinan. Empat Kunci Untuk Memimpin dengan Keberhasilan (Terjemahan Aris Ananda)*. Jakarta: Mitra Utama.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2013) *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:

Remaja Rosdakarya.

- Mangundjaya, W.H. (2013) *Leadership, Readiness to Change and Commitment to Change*. Jakarta: Romanian Economic & Business.
- Mosley, R. & Schmidt, L. (2017). *Employer Branding for Dummies*. USA: John. Wiley & Sons, Inc.
- Nitisemito, A.S. (2018) *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Cetakan VIII. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Oladapo, V. (2014). The impact of talent management on retention. *Journal of Business Studies Quarterly*, 23(1), 39–45.
- Poulose, P., & Sudarsan, S. (2014) _Work-life Balance: a Conceptual Review._, *International Journal of Advances in Management and Economic*, 24(6), pp. 1–7.
- Pricilla, R., & Martdianty, S. (2024) _Pengaruh Employer Branding terhadap Kepuasan Kerja Karyawan_, *Jurnal Psikologi Industri*, 10(1), pp. 15–30.
- Robbins, P.. (2014) *Manajemen*, diterjemahkan oleh Bob Sabran. Jakarta: Erlangga.
- Rozi, R., Malikhah, N., & Yudhany, A. (2024) _Analisis Kinerja SDM UMKM di Pantai Cermin_, *Jurnal Pariwisata dan Ekonomi Kreatif*, 8(2), pp. 101–115.
- Sugiyono, S. (2017) *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methodes)*. 9th edn. Edited by Sutopo. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2014) *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Pranada Media.
- Wright, T.A, & Bonnet, D.G.(2007). Job satisfaction and psychological well being as nonaddictive predictors of workplace turnover. *Journal of management*, 3(3), 141-161.
- Yudhany, A., & Parwati, S. (2024) _Work-Life Balance dan Retensi Karyawan di UMKM Sektor Pariwisata_, *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 9(1), pp. 12–25.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7–24).