

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Pengertian**

###### **2.1.1.1. Manajemen**

Manajemen merupakan salah satu elemen penting dalam keberlangsungan organisasi maupun perusahaan karena berperan mengatur serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan. Menurut (Saryanto, 2023), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Demikian (Rohman, 2017) menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengkoordinasian, pengintegrasian, pembagian tugas, pengorganisasian, pengendalian, dan pemanfaatan sumber daya untuk mencapai tujuan, serta merupakan ilmu dan seni. Senada dengan itu, Manajemen merupakan disiplin ilmu yang tidak hanya berfokus pada pengaturan sumber daya, tetapi juga menekankan pentingnya adaptasi dan inovasi agar organisasi mampu menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis (Suarsa, 2025).

Lebih jauh, (Koontz & Weihrich, 2016) mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan dan pengendalian pekerjaan organisasi, kepemimpinan terhadap tenaga kerja, serta penggunaan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan (Schermerhorn, 2019) menekankan bahwa manajemen adalah upaya kolektif untuk mencapai kinerja tinggi dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif melalui fungsi manajerial utama. Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses terintegrasi yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian sumber daya organisasi, baik manusia maupun non-manusia, dengan tujuan mencapai sasaran secara efektif (tepat guna) dan efisien (tepat cara).

###### **2.1.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek penting dalam organisasi karena berkaitan langsung dengan pengelolaan tenaga kerja sebagai asset

utama perusahaan. Menurut (Mondy & Martocchio, 2016) manajemen sumber daya manusia adalah praktik strategis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian fungsi-fungsi yang berkaitan dengan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Selanjutnya, (Sedarmayanti, 2017) menekankan bahwa MSDM tidak hanya berkaitan dengan perekrutan dan penempatan karyawan, tetapi juga mencakup pengembangan, motivasi, hingga evaluasi untuk meningkatkan produktivitas kerja. (Hasibuan, 2019) menambahkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah upaya mendayagunakan manusia secara efektif, efisien, dan manusiawi sehingga tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat dapat tercapai secara seimbang. Sejalan dengan itu, (Noe et al., 2021) menyebutkan bahwa MSDM adalah sistem yang dirancang untuk mengelola perilaku, sikap, dan kinerja manusia dalam organisasi, sehingga mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses strategis yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja melalui perencanaan, pengembangan, dan pemeliharaan, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sekaligus mendukung pencapaian sasaran organisasi secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

### **2.1.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan seperangkat kegiatan yang saling berkaitan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien. Melalui fungsi-fungsi ini, organisasi tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga pada pemenuhan kebutuhan, kepuasan, serta pengembangan karyawan sebagai bagian penting dari sumber daya organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2019), fungsi manajerial dari Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*), yaitu merencanakan jumlah dan kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2. Pengorganisasian (*Organizing*), yaitu mengatur dan membagi tugas kepada tenaga kerja dengan membentuk struktur organisasi yang jelas, sehingga setiap karyawan mengetahui peran dan tanggung jawabnya.
3. Pengarahan (*Directing*), yaitu memberikan bimbingan, instruksi, dan arahan agar karyawan dapat bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Pengendalian (*Controlling*), yaitu mengawasi dan mengendalikan seluruh aktivitas tenaga kerja agar tetap sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan.
5. Pengadaan  
Proses perencanaan, rekrutmen, dan seleksi tenaga kerja untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi baik dari segi jumlah maupun kualifikasi.
6. Pengembangan  
Upaya meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan melalui pelatihan, pendidikan, serta pengembangan karier agar kinerja tetap optimal.
7. Kompensasi  
Pemberian imbalan dalam bentuk finansial (gaji, tunjangan, insentif) maupun non-finansial (penghargaan, fasilitas) sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan.
8. Integrasi  
Membangun hubungan harmonis antara kepentingan organisasi dan karyawan melalui komunikasi, kepemimpinan, serta motivasi, sehingga tercipta kerja sama yang baik.
9. Pemeliharaan  
Menjaga dan meningkatkan kondisi kerja agar karyawan tetap produktif, termasuk keselamatan kerja, kesehatan, kesejahteraan, serta kepuasan kerja.

## 10. Pemutusan Hubungan Kerja

Mengakhiri hubungan kerja karyawan dengan organisasi karena pensiun, mengundurkan diri, atau diberhentikan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Sementara itu, menurut (Mapata et al., 2024), fungsi operasional manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian kegiatan praktis yang dijalankan secara langsung terhadap tenaga kerja untuk mendukung tujuan organisasi. Fungsi-fungsi tersebut mencakup:

1. Pengadaan tenaga kerja (*Procurement*), meliputi rekrutmen, seleksi, orientasi, dan penempatan karyawan sesuai kebutuhan organisasi.
2. Pengembangan (*Development*), melibatkan pendidikan, pelatihan, peningkatan kompetensi, dan pengembangan karier karyawan agar kemampuan mereka tetap relevan seiring perubahan lingkungan.
3. Kompensasi (*Compensation*), menyusun sistem balas jasa yang baik, termasuk gaji, tunjangan, dan insentif non-finansial untuk memotivasi dan menghargai kontribusi karyawan.
4. Integrasi (*Integration*), menyatukan kepentingan perusahaan dan individu melalui orientasi budaya organisasi, komunikasi, dan hubungan kerja yang baik.
5. Pemeliharaan (*Maintenance*), menjaga kondisi fisik, mental, dan profesional karyawan agar tetap produktif dan loyal, termasuk memelihara kesejahteraan dan kesehatan kerja.
6. Pemutusan hubungan kerja (*Separation*), mengelola berakhirnya hubungan kerja secara adil, apakah karena pengunduran diri, pensiun, atau pemberhentian, dengan memperhatikan aspek regulasi dan etika.

### 2.1.2. Retensi Karyawan

#### 2.1.2.1. Pengertian Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan kemampuan organisasi mempertahankan tenaga kerja yang kompeten agar tetap bekerja dalam jangka panjang. Menurut (Mathis

& Jackson, 2019), retensi karyawan adalah upaya organisasi dalam menjaga agar karyawan tetap bertahan dengan meminimalkan tingkat turnover melalui strategi kepuasan kerja, kompensasi, serta pengembangan karier. Sementara itu, menurut (Wibowo, 2018), retensi karyawan adalah proses yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan kesempatan pengembangan, sehingga karyawan merasa nyaman, loyal, serta enggan meninggalkan organisasi. Hal senada juga dikemukakan oleh (Suparyadi, 2016) yang menyatakan bahwa retensi karyawan merupakan strategi perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia berkualitas melalui kombinasi faktor intrinsik maupun ekstrinsik, seperti pengakuan, kesempatan promosi, budaya kerja positif, hingga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. (Robbins & Judge, 2017) juga menambahkan bahwa retensi merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor seperti motivasi, kepuasan kerja, dan persepsi keadilan dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan merupakan hasil dari upaya strategis organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan kesejahteraan karyawan, sehingga mereka terdorong untuk bertahan dan berkontribusi secara optimal bagi keberlangsungan perusahaan.

#### **2.1.2.2. Tujuan Retensi Karyawan**

Retensi karyawan bertujuan untuk memastikan organisasi dapat mempertahankan tenaga kerja terbaik dan meminimalkan tingkat *turnover*. Menurut (Dessler, 2020), tujuan utama dari retensi meliputi:

1. Mengurangi Biaya *Turnover*

Tingginya turnover menimbulkan biaya besar dalam rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru. Retensi yang baik dapat mengurangi biaya ini.

2. Menjaga Talenta Kunci

Organisasi perlu mempertahankan karyawan dengan kompetensi inti agar keunggulan kompetitif tetap terjaga.

3. Meningkatkan Produktivitas

Karyawan yang bertahan lebih lama biasanya memiliki pemahaman mendalam terhadap pekerjaan, sehingga produktivitas lebih tinggi.

#### 4. Menciptakan Stabilitas Organisasi

Stabilitas tenaga kerja memberikan konsistensi dalam budaya organisasi dan pencapaian target bisnis.

### 2.1.2.3. Dimensi Retensi Karyawan

Menurut (Dessler, 2020), dimensi yang memengaruhi retensi karyawan terdiri dari:

#### 1. *Financial Rewards*

Gaji, tunjangan, bonus, dan bentuk kompensasi finansial lainnya berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Sistem kompensasi yang adil akan menurunkan intensi *turnover*.

#### 2. *Career Development*

Peluang pengembangan karir melalui pelatihan, promosi, dan mentoring membuat karyawan merasa dihargai serta memiliki masa depan di organisasi.

#### 3. *Job Characteristics*

Karakteristik pekerjaan yang menantang, jelas, dan sesuai dengan kemampuan karyawan akan meningkatkan kepuasan serta keinginan untuk bertahan.

#### 4. *Management Support*

Dukungan dari atasan dan pihak manajemen, baik dalam bentuk komunikasi, supervisi, maupun pengambilan keputusan, menjadi faktor penting dalam menjaga retensi.

#### 5. *Recognition*

Pengakuan atas kontribusi dan kinerja karyawan, baik formal maupun informal, memperkuat ikatan emosional dengan organisasi.

#### 6. *Work-Life Balance*

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan dimensi penting dalam retensi, terutama di era modern dengan tekanan kerja yang tinggi.

#### 7. *Leadership Style*

Gaya kepemimpinan yang suportif, adil, dan partisipatif mampu meningkatkan loyalitas serta kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

#### 2.1.2.4. Indikator Retensi Karyawan

Indikator dari retensi karyawan sebagai berikut:

1. *Financial Reward*, dapat diukur melalui:
  - a. Keadilan kompensasi: tingkat kesesuaian antara kompensasi yang diterima karyawan dengan kontribusi, tanggung jawab, serta jabatan yang diemban.
  - b. Kelayakan gaji: ukuran sejauh mana gaji yang diterima karyawan memenuhi standar industri dan kebutuhan hidup layak.
2. *Career Development*, dapat diukur melalui:
  - a. Ketersediaan pelatihan: adanya program pelatihan dan peningkatan keterampilan yang disediakan oleh organisasi untuk mendukung pengembangan karier karyawan.
  - b. Kejelasan jalur karier: pemahaman karyawan terhadap struktur jenjang karier dan langkah-langkah yang perlu ditempuh untuk mencapai posisi tertentu dalam organisasi.
3. *Job Characteristics*, dapat diukur melalui:
  - a. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan: derajat kejelasan mengenai tugas, wewenang, dan peran yang harus dijalankan karyawan dalam pekerjaannya.
  - b. Autonomi kerja: kemampuan karyawan untuk mengatur, mengambil keputusan, dan melaksanakan tugas secara mandiri dalam batas tanggung jawabnya.
4. *Management Support*, dapat diukur melalui:
  - a. Dukungan emosional dan profesional: tingkat perhatian dan bantuan yang diberikan manajemen terhadap permasalahan pribadi maupun pekerjaan karyawan.
  - b. Akses terhadap sumber daya kerja: ketersediaan sarana, informasi, dan dukungan organisasi yang memadai untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan.

5. *Recognition*, dapat diukur melalui:
  - a. Keadilan dalam pemberian penghargaan: persepsi karyawan terhadap keadilan dan objektivitas perusahaan dalam memberikan penghargaan berdasarkan kinerja nyata.
  - b. Pengakuan publik: pemberian apresiasi secara terbuka di lingkungan kerja yang menumbuhkan rasa bangga dan motivasi karyawan.
6. *Work-Life Balance*, dapat diukur melalui:
  - a. Dukungan perusahaan terhadap kesejahteraan: upaya organisasi dalam menyediakan program yang menunjang kesehatan fisik maupun mental karyawan.
  - b. Beban kerja wajar: tingkat kesesuaian antara jumlah tanggung jawab pekerjaan dengan kapasitas dan waktu yang dimiliki karyawan.
7. *Leadership Style*, dapat diukur melalui:
  - a. Suportif: Kemampuan pemimpin untuk memberikan dukungan moral, emosional, serta bimbingan kepada bawahannya.
  - b. Inspiratif: Kemampuan pemimpin dalam memberikan teladan serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama organisasi.

### 2.1.3. *Employer Branding*

#### 2.1.3.1. *Pengertian Employer Branding*

*Employer branding* merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia modern karena berhubungan dengan upaya organisasi membangun citra positif sebagai tempat kerja pilihan bagi karyawan saat ini maupun calon karyawan. Menurut (Amelia, 2017), *employer branding* adalah upaya strategis yang dilakukan organisasi melalui fungsi HR untuk menempatkan perusahaan sebagai pilihan utama tempat kerja, baik bagi karyawan sekarang maupun calon, dengan memanfaatkan proposisi nilai, komunikasi, dan pengalaman karyawan. Sementara itu, (Rana et al., 2021) *employer branding* pada dasarnya merupakan keterkaitan antara persepsi positif dengan suatu organisasi, baik di mata calon karyawan maupun karyawan yang sudah ada. Konsep ini memperkuat posisi organisasi dengan menciptakan proposisi nilai (*value proposition*) yang menarik, serta membantu

menyelaraskan manfaat psikologis, finansial, dan fungsional agar organisasi dapat diposisikan sebagai “tempat kerja pilihan” (*employer of choice*).

Lebih lanjut, (Mosley & Schmidt, 2017) menegaskan bahwa *employer branding* merupakan proses mempromosikan organisasi sebagai tempat kerja yang hebat, baik bagi karyawan saat ini maupun calon karyawan melalui penyampaian proposisi nilai karyawan (*employee value proposition*) yang jelas dan konsisten.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *employer branding* merupakan strategi komprehensif yang mengintegrasikan citra eksternal dan pengalaman internal karyawan untuk membangun reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik, sehingga mampu meningkatkan loyalitas, retensi, serta daya tarik organisasi di pasar tenaga kerja.

#### **2.1.3.2. Tujuan *Employer Branding***

Tujuan utama dari *employer branding* adalah membangun citra positif perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik, sehingga mampu menarik dan mempertahankan talenta terbaik. *Employer branding* yang kuat tidak hanya berdampak pada proses rekrutmen, tetapi juga pada loyalitas, motivasi, dan kinerja karyawan yang sudah ada.

Menurut (Rana et al., 2021), *employer branding* memiliki beberapa tujuan utama, yaitu:

1. Menarik kandidat potensial

*Employer branding* membantu perusahaan membangun citra positif sebagai tempat kerja yang ideal sehingga mampu menarik calon karyawan berkualitas.

2. Meningkatkan loyalitas karyawan

*Employer branding* yang kuat memperkuat ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi sehingga mengurangi turnover.

3. Mendorong keterlibatan (*engagement*)

Karyawan yang merasa bangga dengan citra perusahaan cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen pada pekerjaannya.

#### 4. Mendukung keunggulan kompetitif

*Employer branding* berperan sebagai strategi jangka panjang untuk menciptakan diferensiasi perusahaan dalam pasar tenaga kerja, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan bisnis.

#### 2.1.3.3. Dimensi *Employer Branding*

Menurut (Rana et al., 2021), *employer branding* dapat dipahami melalui sejumlah dimensi yang menggambarkan nilai yang ditawarkan organisasi kepada karyawan maupun calon karyawan. Konsep ini menyoroti aspek-aspek utama yang menjadi daya tarik organisasi sebagai tempat kerja, baik dari sisi pengembangan, hubungan sosial, kompensasi, maupun pengalaman kerja yang bermakna.

Berdasarkan pendekatan tersebut, dimensi *employer branding* meliputi beberapa aspek utama, antara lain:

##### 1. *Development Value*

Dimensi ini berkaitan dengan kesempatan pengembangan diri yang disediakan oleh organisasi, seperti program pelatihan, jalur karir yang jelas, serta peluang untuk meningkatkan keterampilan karyawan.

##### 2. *Social Value*

Dimensi ini mencakup suasana kerja yang mendukung hubungan sosial yang positif, budaya organisasi yang harmonis, serta interaksi yang sehat antar karyawan di tempat kerja.

##### 3. *Economic Value*

Dimensi ini menekankan pada aspek kompensasi, benefit, serta jaminan keamanan kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan, sehingga dapat meningkatkan rasa aman dan kepuasan kerja.

##### 4. *Interest Value*

Dimensi ini berhubungan dengan daya tarik pekerjaan dari sisi kreativitas, inovasi, serta tantangan yang diberikan, sehingga pekerjaan dirasakan lebih bermakna dan menyenangkan.

#### 2.1.3.4. Indikator *Employer Branding*

*Employer branding* memiliki beberapa indikator, yaitu:

##### 1. *Development Value*, dapat diukur melalui:

- a. Dukungan pengembangan pribadi: bentuk dukungan organisasi terhadap peningkatan kemampuan individu di luar aspek teknis, seperti *mentoring* dan *coaching*.
- b. Akses terhadap pembelajaran berkelanjutan: kemudahan karyawan dalam mengakses sumber daya atau fasilitas pembelajaran untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka.

2. *Social Value*, dapat diukur melalui:

- a. Lingkungan kerja yang inklusif: adanya penerimaan terhadap keberagaman dan kesempatan yang setara bagi seluruh karyawan.
- b. Budaya kerja kolaboratif: budaya organisasi yang mendorong kerja sama lintas departemen dan partisipasi aktif dalam tim.

3. *Economic Value*, dapat diukur melalui:

- a. Kelayakan tunjangan dan fasilitas: ketersediaan tunjangan tambahan seperti asuransi, bonus, cuti berbayar, dan fasilitas pendukung lainnya.
- b. Sistem penghargaan berbasis kinerja: mekanisme pemberian bonus atau insentif yang transparan dan berbasis pada pencapaian kinerja individu maupun tim.

4. *Interest Value*, dapat diukur melalui:

- a. Tantangan dalam pekerjaan: sejauh mana pekerjaan menawarkan tantangan yang mendorong peningkatan kemampuan dan pencapaian pribadi.
- b. Makna pekerjaan bagi individu: persepsi karyawan bahwa pekerjaannya memberikan dampak positif atau memiliki nilai sosial bagi organisasi dan masyarakat.

#### 2.1.4. *Employee Engagement*

##### 2.1.4.1. *Pengertian Employee Engagement*

*Employee engagement* adalah kondisi psikologis di mana karyawan menunjukkan keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku terhadap pekerjaannya serta terhadap organisasi. (Byrne, 2022) menjelaskan bahwa *engagement* mencakup perasaan bersemangat dan penuh energi dalam menjalankan tugas sehari-hari, melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang bermakna, serta bersedia untuk memberikan usaha

ekstra melebihi persyaratan formal pekerjaan. Lebih jauh, (Byrne, 2022) menyatakan bahwa *employee engagement* bukan sekadar kepuasan kerja tetapi juga melibatkan dimensi-dimensi yang melampaui kepuasan semata, seperti dedikasi, antusiasme, dan komitmen aktif untuk berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Demikian juga, menurut (Bridger, 2022), *employee engagement* itu merujuk pada kondisi psikologis dimana karyawan tidak hanya menyelesaikan tugasnya secara formal, tetapi juga merasakan keterikatan emosional dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya dan organisasi. Selanjutnya, (Turner, 2020) menegaskan bahwa *employee engagement* adalah suatu hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan, di mana organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sementara karyawan merespons dengan memberikan kinerja terbaiknya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasi, yang mendorong dedikasi, komitmen, serta kontribusi optimal terhadap tujuan perusahaan.

#### **2.1.4.2. Tujuan *Employee Engagement***

Menurut (Bridger, 2022), tujuan dari *employee engagement* adalah:

1. Meningkatkan Kinerja Organisasi  
*Engagement* mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, inovatif, dan fokus pada pencapaian target organisasi.
2. Membangun Loyalitas Karyawan  
Karyawan yang *engaged* cenderung lebih setia, memiliki komitmen jangka panjang, dan kecil kemungkinan untuk meninggalkan organisasi.
3. Meningkatkan Kepuasan Kerja  
*Engagement* menciptakan lingkungan kerja yang positif sehingga karyawan merasa puas, termotivasi, dan dihargai.
4. Menciptakan Budaya Kerja Positif  
*Engagement* membantu membangun budaya kerja berbasis kolaborasi, komunikasi terbuka, serta hubungan yang sehat antara karyawan dan pimpinan.

5. Meningkatkan Reputasi Perusahaan
6. Organisasi dengan tingkat *engagement* tinggi dipandang sebagai tempat kerja yang menarik, sehingga memperkuat *employer branding* dan menarik talenta baru.

#### 2.1.4.3. Dimensi *Employee Engagement*

Menurut (Byrne, 2022), *employee engagement* dapat diukur melalui beberapa dimensi utama, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat Kerja)  
Menggambarkan tingkat energi, ketahanan mental, dan kemauan karyawan untuk berusaha keras dalam pekerjaannya.
2. *Dedication* (Dedikasi)  
Ditunjukkan melalui rasa antusiasme, kebanggaan, serta keterikatan emosional terhadap pekerjaan maupun organisasi.
3. *Absorption* (Penghayatan Pekerjaan)  
Kondisi di mana karyawan benar-benar tenggelam dalam pekerjaannya, fokus penuh, dan sulit melepaskan diri dari tugas yang sedang dilakukan.

#### 2.1.4.4. Indikator *Employee Engagement*

Beberapa indikator dari *employee engagement* dalam suatu organisasi, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat Kerja), dapat diukur melalui:
  - a. Tingkat energi saat bekerja: sejauh mana karyawan merasa bersemangat dan memiliki tenaga yang cukup dalam melaksanakan pekerjaan.
  - b. Ketahanan menghadapi tekanan kerja: kemampuan karyawan untuk tetap produktif dan positif meskipun menghadapi tantangan atau beban kerja tinggi.
2. *Dedication* (Dedikasi), dapat diukur melalui:
  - a. Komitmen terhadap tujuan organisasi: kesediaan karyawan untuk mendukung dan berkontribusi pada pencapaian visi dan misi perusahaan.
  - b. Antusiasme terhadap tugas dan organisasi: tingkat semangat dan motivasi karyawan dalam menjalankan peran serta tanggung jawabnya.

3. *Absorption* (Penghayatan Pekerjaan), dapat diukur melalui:

- a. Kesulitan melepaskan diri dari pekerjaan: indikasi bahwa karyawan menikmati pekerjaannya sehingga sulit untuk berhenti atau berpindah ke aktivitas lain.
- b. Keterlibatan Penuh dalam Tugas: kondisi ketika individu terfokus sepenuhnya pada pekerjaannya, mengalami konsentrasi dan kenikmatan mendalam selama bekerja, hingga merasa waktu berjalan cepat karena tingkat keterlibatan kognitif yang tinggi..

### **2.1.5. Komunikasi Internal**

#### **2.1.5.1. Pengertian Komunikasi Internal**

Komunikasi internal merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi modern karena berfungsi sebagai sarana untuk menghubungkan manajemen dengan karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Menurut (R. Miller, 2024), komunikasi internal adalah proses strategis yang memungkinkan pertukaran informasi dan makna di seluruh organisasi, dengan tujuan menciptakan keterlibatan karyawan dan mendukung tercapainya sasaran organisasi. Pandangan ini menekankan bahwa komunikasi internal tidak sekadar penyampaian pesan satu arah, melainkan sebuah proses yang mendorong adanya kesepahaman. Sementara itu, (Ruck, 2020) menekankan aspek praktik strategis, menyatakan bahwa komunikasi internal adalah suatu praktik yang digunakan organisasi untuk menciptakan dialog dua arah dengan karyawan, sehingga mereka merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan arah perusahaan. Definisi ini memperlihatkan bahwa komunikasi internal memiliki peran strategis dalam menyelaraskan visi, misi, dan nilai organisasi dengan perilaku dan kontribusi karyawan sehari-hari.

Menurut (Dahlman & Heide, 2020), komunikasi internal dapat dipahami sebagai prasyarat dasar bagi organisasi yang dilakukan oleh semua anggota organisasi baik manajer, rekan kerja, maupun profesional komunikasi. Mereka menekankan bahwa komunikasi internal yang baik bukan sekadar menyampaikan informasi, tetapi juga melibatkan proses interpretasi dan pemahaman, sehingga sering membutuhkan dialog dan kesepahaman bersama antaranggota organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal merupakan proses strategis yang berperan penting dalam membangun hubungan dua arah antara manajemen dan karyawan. Melalui komunikasi internal yang efektif, organisasi tidak hanya mampu menyampaikan visi dan nilai perusahaan, tetapi juga menumbuhkan rasa keterlibatan, kepercayaan, serta komitmen karyawan terhadap tujuan bersama. Dengan demikian, komunikasi internal menjadi fondasi utama terciptanya koordinasi, partisipasi, dan budaya kerja yang harmonis dalam organisasi.

#### **2.1.5.2. Tujuan Komunikasi Internal**

Komunikasi internal dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting karena menjadi penghubung utama antara manajemen dengan karyawan. Menurut (Smith & Mounter, 2020), tujuan utama komunikasi internal dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. **Menyampaikan informasi**  
Komunikasi internal bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memperoleh informasi yang akurat, tepat waktu, dan relevan terkait kebijakan, strategi, maupun aktivitas perusahaan.
2. **Membangun pemahaman Bersama**  
Melalui komunikasi internal, organisasi dapat menciptakan keselarasan persepsi antara manajemen dan karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif.
3. **Meningkatkan keterlibatan karyawan**  
Komunikasi internal yang efektif mendorong rasa memiliki dan keterlibatan karyawan dalam setiap proses organisasi, sehingga mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi.
4. **Mendukung perubahan organisasi**  
Dalam konteks perubahan, komunikasi internal berfungsi sebagai media untuk menjelaskan alasan, manfaat, serta arah perubahan sehingga dapat mengurangi resistensi dari karyawan.
5. **Memperkuat budaya organisasi**  
Komunikasi internal menjadi sarana untuk menyampaikan nilai-nilai, norma, serta budaya perusahaan agar tertanam kuat di kalangan karyawan.

### 2.1.5.3. Dimensi Komunikasi Internal

(R. Miller, 2024) menjelaskan bahwa komunikasi internal yang efektif mencakup beberapa dimensi utama yang menjadi tolok ukur keberhasilan implementasinya, yaitu:

1. *Clarity* (Kejelasan Pesan)

Komunikasi internal harus disampaikan dengan jelas dan mudah dipahami agar tidak menimbulkan multitafsir di antara karyawan.

2. *Consistency* (Konsistensi Informasi)

Informasi yang diberikan harus konsisten di seluruh saluran komunikasi untuk membangun kepercayaan dan menghindari kebingungan.

3. *Accessibility* (Aksesibilitas Informasi)

Pesan internal harus mudah diakses oleh seluruh karyawan, baik melalui platform digital maupun pertemuan tatap muka.

4. *Engagement* (Keterlibatan Karyawan)

Komunikasi internal yang efektif mendorong partisipasi aktif karyawan, bukan sekadar komunikasi satu arah.

5. *Feedback & Responsiveness* (Umpan Balik dan Tanggapan)

Terdapat ruang bagi karyawan untuk memberi masukan, serta adanya respon dari manajemen sebagai bentuk komunikasi dua arah.

6. *Alignment with Organizational Goals* (Keterhubungan dengan Tujuan Organisasi)

Komunikasi internal harus mendukung pencapaian visi, misi, serta strategi organisasi sehingga karyawan memahami kontribusinya.

### 2.1.5.4. Indikator Komunikasi Internal

Beberapa indikator dari komunikasi internal dalam suatu organisasi, yaitu:

1. *Clarity* (Kejelasan Pesan), dapat diukur melalui:

- a. Bahasa yang Mudah Dipahami: pesan disampaikan dengan bahasa yang sederhana, jelas, dan sesuai dengan tingkat pemahaman karyawan.
- b. Tidak Ada Ambiguitas: pesan tidak menimbulkan multitafsir; setiap karyawan memahami maksud yang sama.

2. *Consistency* (Konsistensi Informasi), dapat diukur melalui:

- a. Keselarasan Antar Departemen

Pesan yang diterima karyawan dari berbagai departemen atau tim tetap konsisten dan tidak bertentangan.

b. Waktu Penyampaian

Informasi disampaikan pada waktu yang tepat secara seragam untuk semua pihak terkait.

3. *Accessibility* (Aksesibilitas Informasi), dapat diukur melalui:

- a. Kemudahan Mengakses Informasi: informasi mudah ditemukan oleh karyawan tanpa hambatan, baik daring maupun luring.
- b. Ketersediaan Saluran Beragam: Informasi tersedia melalui berbagai platform (*email*, intranet, aplikasi, *meeting*).

4. *Engagement* (Keterlibatan Karyawan), dapat diukur melalui:

- a. Kontribusi Ide & Masukan: karyawan secara aktif memberikan ide, saran, atau feedback terhadap keputusan atau proyek.
- b. Motivasi Berpartisipasi: karyawan termotivasi untuk ikut serta dalam kegiatan komunikasi internal dan proyek organisasi.

5. *Feedback & Responsiveness* (Umpan Balik dan Tanggapan), dapat diukur melalui:

- a. Respons Manajemen: manajemen merespons masukan karyawan secara tepat waktu dan relevan.
- b. Efektivitas Mekanisme *Feedback*: sistem *feedback* (survei, forum, aplikasi, *meeting*) berjalan lancar dan mudah digunakan.

6. *Alignment with Organizational Goals* (Keterhubungan dengan Tujuan Organisasi), dapat diukur melalui:

- a. Pemahaman Visi & Misi: karyawan memahami visi, misi, dan tujuan strategis perusahaan melalui komunikasi internal.
- b. Koneksi antara Tugas dan Tujuan Perusahaan: karyawan menyadari bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

## 2.2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kegiatan untuk menelaah hasil penelitian sebelumnya guna memperoleh pembandingan serta memperkaya dasar teori penelitian yang sedang dilakukan. Beberapa penelitian telah mengkaji pengaruh *employer*

*branding, employee engagement, dan komunikasi internal terhadap retensi karyawan, sebagaimana dijelaskan berikut:*

1. Penelitian oleh (Pandey & Risal, 2025) yang berjudul “*Employer Branding and Employee Retention with the Test of Mediating Role of Social Media in the Context of Nepalese Service Sector*” menggunakan pendekatan kuantitatif terhadap 183 responden menggunakan SMART-PLS, hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer branding* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* ( $p > 0.05$ ). Selain itu, hasil pengujian mediasi juga menunjukkan bahwa *social media* tidak berperan signifikan sebagai variabel mediasi antara *employer branding* dan *employee retention* ( $\beta = 0.056$ ;  $p = 0.326$ ).
2. Penelitian oleh (Jaslin et al., 2025) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Internal dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 45 responden yang dipilih melalui *simple random sampling*, serta analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif signifikan terhadap retensi ( $\beta = 1.381$ ;  $p < 0.001$ ) dan pengembangan karir juga berpengaruh positif signifikan terhadap retensi ( $\beta = 0.825$ ;  $p < 0.001$ ). Nilai Adjusted  $R^2 = 0.846$ , menandakan bahwa kedua variabel menjelaskan 84,6% variasi retensi pegawai.
3. Penelitian oleh (Hussain, 2024) yang berjudul “*Employer Branding Practices and Employee Retention: Role of Person-Organization Fit as a Mediator*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 282 responden perawat serta analisis PLS-SEM, hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* ( $\beta = 0.364$ ;  $p < 0.001$ ), dan pengaruh tersebut dimediasi secara signifikan oleh *person-organization fit* ( $\beta = 0.203$ ;  $p < 0.001$ ).
4. Penelitian oleh (Ramadhan & Ekhsan, 2024) yang berjudul “Pengaruh *Talent Management* terhadap *Employee Retention* melalui mediasi *Employee Engagement* pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan Industri Jababeka Cikarang” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 120 karyawan yang dikumpulkan melalui kuesioner *online* dan dianalisis menggunakan PLS-SEM (SmartPLS 3.0). Hasil menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh

positif signifikan terhadap *employee retention* ( $\beta = 0.661$ ;  $p < 0.001$ ) dan terhadap *employee engagement* ( $\beta = 0.604$ ;  $p < 0.001$ ), namun *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* ( $\beta = 0.195$ ;  $p = 0.102$ ). Selain itu, pengaruh tidak langsung *talent management* terhadap *retention* melalui *engagement* juga tidak signifikan ( $\beta = 0.118$ ;  $p = 0.145$ ).

5. Penelitian oleh (Yusra et al., 2024) yang berjudul “*Influence of Organizational Culture, Employee Development, and Communication on Retention via Job Satisfaction*” menggunakan pendekatan kuantitatif pada 300 karyawan dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan analisis regresi berganda serta path analysis menggunakan SPSS dan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $\beta = -0.028$ ;  $p > 0.05$ ) maupun terhadap retensi karyawan ( $\beta = -0.020$ ;  $p > 0.05$ ). Namun, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi ( $\beta = 0.488$ ;  $p < 0.05$ ). Uji mediasi mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan komunikasi internal terhadap retensi.
6. Penelitian oleh (Ashraf & Siddiqui, 2020) yang berjudul “*The Impact of Employee Engagement on Employee Retention: The Role of Psychological Capital, Control at Work, General Well-Being and Job Satisfaction*” menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 200 responden karyawan, serta dianalisis menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dan PLS-SEM (SmartPLS 3.0). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *Psychological Capital* ( $\beta = 0.815$ ;  $p < 0.001$ ) dan *Job Satisfaction* ( $\beta = 0.338$ ;  $p < 0.001$ ). Selain itu, terdapat efek mediasi signifikan melalui *Psychological Capital* dan *Job Satisfaction* terhadap retensi karyawan, sedangkan *General Well-Being* tidak berperan sebagai mediator signifikan (indirect  $\approx -0.003$ ).

Tabel 2.1 *Review Penelitian Terdahulu*

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil yang Diperoleh
1.	(Pandey & Risal, 2025)	<i>Employer Branding and Employee Retention with the Test of Mediating Role of Social Media in the Context of Nepalese Service Sector</i>	X: <i>Employer Branding</i> Y: <i>Employee Retention</i> Z: <i>Social Media</i>	Hasil menunjukkan bahwa <i>employer branding</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee retention</i> ( $p > 0.05$ ). Uji mediasi juga menunjukkan bahwa <i>social media</i> tidak berperan signifikan sebagai variabel mediasi antara <i>employer branding</i> dan <i>employee retention</i> ( $\beta = 0.056$ ; $p = 0.326$ ).
2.	(Jaslin et al., 2025)	Pengaruh Komunikasi Internal dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan	X <sub>1</sub> : Komunikasi Internal X <sub>2</sub> : Pengembangan Karir Y: Retensi Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal ( $\beta = 1,381$ ; $t = 5,692$ ; $p = 0,000$ ) dan pengembangan karir ( $\beta = 0,825$ ; $t = 4,606$ ; $p = 0,000$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai, baik secara parsial maupun simultan.
3.	(Hussain, 2024)	<i>Employer Branding Practices and Employee Retention: Role of Person–Organization Fit as a Mediator</i>	X: <i>Employer Branding</i> Y: <i>Employee Retention</i> Z: <i>Person–Organization Fit</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employer branding</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee retention</i> ( $\beta = 0.364$ ; $p < 0.001$ ), serta hubungan tersebut dimediasi secara signifikan oleh <i>person–organization fit</i> ( $\beta = 0.203$ ; $p < 0.001$ ).

4.	(Ramadhan & Ekhsan, 2024)	Pengaruh <i>Talent Management</i> terhadap <i>Employee Retention</i> melalui Mediasi <i>Employee Engagement</i> pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan Industri Jababeka Cikarang	X: <i>Talent Management</i> Y: <i>Employee Retention</i> Z: Komunikasi Internal	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>talent management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee retention</i> ( $\beta = 0,661$ ; $t = 5,861$ ; $p = 0,000$ ), serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> ( $\beta = 0,604$ ; $t = 7,558$ ; $p = 0,000$ ). Namun, <i>employee engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee retention</i> ( $\beta = 0,195$ ; $t = 1,638$ ; $p = 0,102$ ), dan tidak memediasi hubungan antara <i>talent management</i> dan <i>employee retention</i> ( $\beta = 0,118$ ; $t = 1,461$ ; $p = 0,145$ ).
5.	(Yusra et al., 2024)	<i>Influence of Organizational Culture, Employee Development, and Communication on Retention via Job Satisfaction</i>	X <sub>1</sub> : <i>Organizational Culture</i> X <sub>2</sub> : <i>Employee Development</i> X <sub>3</sub> : <i>Internal Communication</i> Y: <i>Employee Retention</i> Z: <i>Job Satisfaction</i>	Hasil menunjukkan bahwa <i>internal communication</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> ( $\beta = -0,028$ ; $p > 0,05$ ) maupun terhadap <i>employee retention</i> ( $\beta = -0,020$ ; $p > 0,05$ ). Sementara itu, <i>job satisfaction</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee retention</i> ( $\beta = 0,488$ ; $p < 0,05$ ), serta memediasi secara signifikan hubungan antara <i>organizational culture</i> dan <i>employee retention</i> (indirect $\beta = 0,170$ ; $p < 0,05$ ).
6.	(Ashraf & Siddiqui, 2020)	<i>The Impact of Employee Engagement on Employee Retention: The Role of Psychological Capital, Control at Work, General Well-Being and Job Satisfaction</i>	X: <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Employee Retention</i> Z <sub>1</sub> : <i>Psychological Capital (PsyCap)</i> Z <sub>2</sub> : <i>Control at Work (CAW)</i> Z <sub>3</sub> : <i>General Well-being (GWB)</i> Z <sub>4</sub> : <i>Job Satisfaction (JS)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement (EE)</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee retention (ER)</i> dengan koefisien $\beta = 0.511$ dan $p = 0.000$ , yang berarti hubungan tersebut signifikan. Selain itu, <i>employee engagement</i> juga berpengaruh signifikan terhadap <i>psychological capital</i> ( $\beta = 0.815$ ; $p = 0.000$ ), <i>control at work</i> ( $\beta = 0.162$ ; $p = 0.056$ ), <i>general well-being</i> ( $\beta = 0.171$ ; $p = 0.048$ ), dan <i>job satisfaction</i> ( $\beta = 0.338$ ; $p = 0.000$ ).

Sumber: Hasil Kajian Peneliti, 2025

### 2.3. Kerangka Konseptual

Menurut (Creswell, 2016), kerangka konseptual merupakan struktur konseptual yang menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian berdasarkan landasan teori yang relevan. (Sekaran & Bougie, 2016) menyatakan bahwa kerangka konseptual adalah model yang menggambarkan hubungan yang diperkirakan antara

variabel independen dan dependen yang akan diuji secara empiris. Dalam konteks penelitian ini, kerangka konseptual dibangun untuk menjelaskan bagaimana *employer branding* ( $X_1$ ), *employee engagement* ( $X_2$ ), dan komunikasi internal ( $X_3$ ) dapat berpengaruh terhadap retensi karyawan ( $Y$ ) di PT Top Remit.

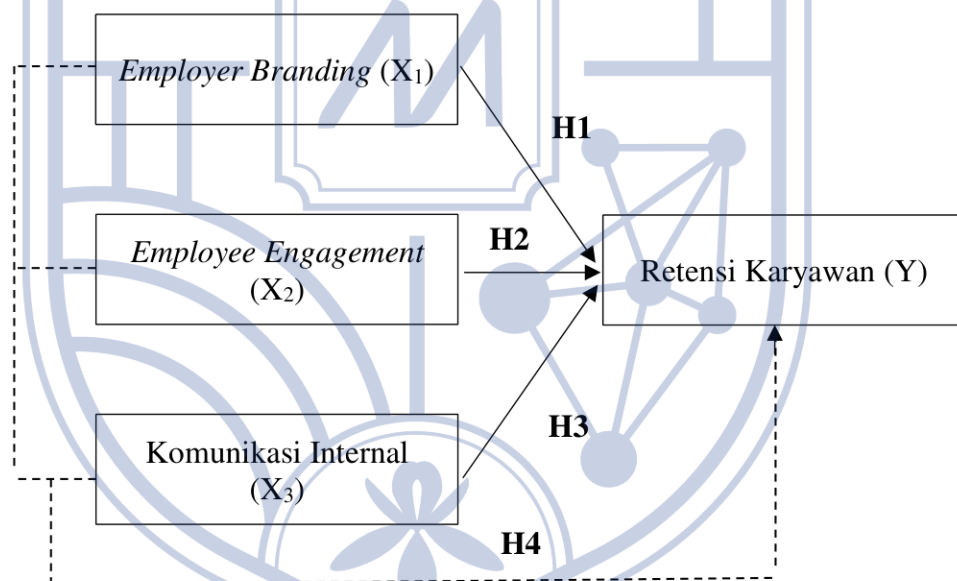
*Employer branding* merupakan strategi organisasi dalam menciptakan dan mengomunikasikan citra positif perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal bagi karyawan maupun calon karyawan. Konsep ini menekankan pentingnya membangun persepsi positif terhadap nilai, budaya, dan reputasi organisasi agar dapat menarik serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas (Biswas, 2016). *Employer branding* yang efektif mencerminkan identitas perusahaan melalui nilai-nilai organisasi, sistem penghargaan, serta pengalaman kerja yang diberikan kepada karyawan. Dengan demikian, semakin kuat *employer branding* yang dimiliki perusahaan, semakin tinggi pula tingkat retensi karyawannya.

*Employee engagement* menggambarkan sejauh mana karyawan terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaannya. Menurut (Albrecht, 2015) *employee engagement* dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi seperti kepemimpinan yang suportif, komunikasi yang efektif, serta budaya kerja yang terbuka. Ketika faktor-faktor tersebut terpenuhi, karyawan akan merasa dihargai dan memiliki hubungan emosional yang kuat dengan perusahaan. Hal ini mendorong munculnya perilaku positif seperti kesetiaan, antusiasme, dan keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang. Karyawan dengan tingkat *engagement* tinggi umumnya memiliki kepuasan kerja dan komitmen yang kuat terhadap organisasi, sehingga kecil kemungkinan untuk mencari pekerjaan lain. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* berperan sebagai faktor pendorong utama dalam meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan di perusahaan.

Komunikasi internal merupakan proses pertukaran informasi dan makna antara pimpinan dan karyawan di dalam organisasi yang bertujuan untuk menciptakan pemahaman bersama, membangun kepercayaan, serta mendukung tercapainya tujuan perusahaan. (Invernizzi, 2015) menegaskan bahwa komunikasi internal yang strategis dapat memperkuat identitas organisasi dan meningkatkan loyalitas karyawan. Ketika arus komunikasi berjalan secara efektif, karyawan memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap nilai, visi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini mendorong munculnya

komitmen dan kesetiaan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap retensi karyawan. Komunikasi yang efektif tidak hanya meningkatkan kejelasan informasi dan koordinasi antarbagian, tetapi juga menumbuhkan hubungan yang harmonis antara karyawan dan manajemen. Hal tersebut memperkuat rasa keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi dan menurunkan kemungkinan terjadinya *turnover*.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang dituliskan sebelumnya, maka penulis memaparkan kerangka konseptual untuk menunjukkan pengaruh antara variabel bebas, yaitu *Employer Branding*, *Employee Engagement*, dan Komunikasi Internal terhadap variabel terikat, yaitu Retensi Karyawan sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Sumber: Hasil Kajian Peneliti, 2025

Garis lurus (→) menandakan pengaruh parsial  
 garis putus-putus (---) menandakan pengaruh simultan.

## 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang menjelaskan hubungan antara dua atau lebih variabel yang diuji kebenarannya melalui penelitian empiris. Hipotesis penelitian berfungsi sebagai pedoman dalam melakukan pengujian untuk

membuktikan ada atau tidaknya hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam kerangka konseptual. Menurut (Sugiyono, 2021), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih perlu dibuktikan melalui data yang dikumpulkan dari lapangan.

Dalam penelitian ini, hipotesis dikembangkan berdasarkan teori, hasil penelitian terdahulu, dan pemikiran logis mengenai pengaruh antarvariabel, yaitu *employer branding*, *employee engagement*, dan komunikasi internal terhadap retensi karyawan di PT Top Remit.

#### **2.4.1. Pengaruh *Employer Branding* terhadap Retensi Karyawan**

Menurut (Armstrong & Taylor, 2020), *employer branding* merupakan bagian dari praktik dalam manajemen sumber daya manusia yang mencakup penciptaan *employee value proposition* serta citra karyawan yang kuat. Dalam konteks rencana retensi, *employer branding* dianggap dapat memperkuat keterikatan karyawan dengan organisasi dan membantu menurunkan *turnover*. Kesan positif yang dibentuk melalui *employer branding* menjadi salah satu penentu karyawan bertahan lebih lama di perusahaan.

Hal ini diperkuat dengan penelitian terdahulu (Hussain, 2024) menunjukkan bahwa *employer branding* berpengaruh positif terhadap retensi karyawan karena citra organisasi yang baik meningkatkan rasa aman dan keterikatan emosional terhadap tempat kerja. Oleh karena itu, semakin kuat *employer branding* yang dibangun perusahaan, semakin tinggi pula retensi karyawannya. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1:** Terdapat pengaruh *Employer branding* terhadap retensi karyawan PT Top Remit.

#### **2.4.2. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Retensi Karyawan**

Menurut (M. Armstrong & Taylor, 2020), *employee engagement* merupakan salah satu faktor utama dalam strategi manajemen sumber daya manusia untuk mempertahankan karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi menunjukkan loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi serta kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaan. Oleh karena itu, peningkatan *employee engagement* dipandang sebagai strategi penting dalam upaya meningkatkan retensi karyawan.

Hal ini diperkuat dengan penelitian terdahulu (Ashraf & Siddiqui, 2020) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. *Engagement* yang tinggi menumbuhkan rasa memiliki dan kepuasan terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas karyawan. Semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan terhadap organisasi, semakin besar pula kemungkinan mereka untuk bertahan dalam jangka panjang. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2:** Terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap retensi karyawan PT Top Remit.

#### **2.4.3. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Retensi Karyawan**

Menurut (Miller, 2018), komunikasi organisasi yang efektif berperan dalam mengurangi ketidakpastian, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperkuat komitmen organisasional. Komunikasi yang terbuka dan transparan membantu karyawan memahami peran dan tujuan organisasi secara lebih jelas, sehingga menurunkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, komunikasi internal yang efektif dapat dikaitkan dengan peningkatan retensi karyawan.

Hal ini diperkuat dengan penelitian terdahulu (Jaslin et al., 2025) menunjukkan komunikasi internal berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Komunikasi internal yang efektif membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan transparan, sehingga menumbuhkan rasa nyaman serta menurunkan tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Dengan demikian, komunikasi internal dipandang sebagai salah satu faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3:** Terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap retensi karyawan PT Top Remit.

#### **2.4.4. Pengaruh *Employer Branding*, *Employee Engagement*, dan Komunikasi Internal terhadap Retensi Karyawan**

(Mello, 2019) menjelaskan bahwa retensi karyawan merupakan bagian dari hasil penerapan strategi manajemen sumber daya manusia yang selaras dengan tujuan organisasi. Dalam kerangka strategi sumber daya manusia, praktik seperti pembangunan *employer branding* yang kuat, peningkatan *employee engagement*, serta

komunikasi organisasi yang efektif menjadi elemen penting dalam menciptakan komitmen dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya mendukung keberlangsungan retensi tenaga kerja.

Ketiga variabel independen dalam penelitian ini, *employer branding*, *employee engagement*, dan komunikasi internal memiliki keterkaitan yang erat dalam upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan. *Employer branding* yang positif dapat memperkuat persepsi karyawan terhadap perusahaan, *employee engagement* yang tinggi meningkatkan komitmen kerja, dan komunikasi internal yang efektif memperkuat kepercayaan antarindividu di dalam organisasi.

Ketika ketiga faktor tersebut berjalan secara selaras, karyawan akan merasa puas, loyal, dan berkeinginan kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dengan demikian, secara simultan ketiga variabel tersebut diperkirakan memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H4:** Terdapat pengaruh *employer branding*, *employee engagement*, dan komunikasi internal terhadap retensi karyawan PT Top Remit.