

SKRIPSI

**PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DENGAN *EMPLOYEE
RETENTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI
KASUS PADA KARYAWAN TETAP PT. ANGKASA PURA I
KANTOR CABANG MAKASSAR**

ANDI ANUGRAH TENRIPADA

(A021181502)



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2022

SKRIPSI

PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DENGAN *EMPLOYEE RETENTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS PADA KARYAWAN TETAP PT. ANGKASA PURA I KANTOR CABANG MAKASSAR

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

ANDI ANUGRAH TENRIPADA

A021181502



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2022

SKRIPSI

PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DENGAN *EMPLOYEE RETENTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS PADA KARYAWAN TETAP PT. ANGKASA PURA 1 KANTOR CABANG MAKASSAR)

disusun dan diajukan oleh

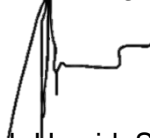
ANDI ANUGRAH TENRIPADA

A021181502

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 31 Mei 2022

Pembimbing I



Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE.,M.Agr.
NIP. 196005031986012001

Pembimbing II



Dr. Fahrina Mustafa, SE.,M.Si.
NIP. 197409022008122001

Kepala Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si.,Ph.D.,CWM
NIP. 196204051987022001

SKRIPSI

PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DENGAN *EMPLOYEE RETENTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS PADA KARYAWAN TETAP PT. ANGKASA PURA 1 KANTOR CABANG MAKASSAR)

disusun dan diajukan oleh

ANDI ANUGRAH TENRIPADA
A021181502

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal **30 Juni 2022** dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE.,M.Agr.	Ketua	1 
2.	Dr. Fahrina Mustafa, SE.,M.Si.	Sekretaris	2 
3.	Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, S.E., M.Si	Anggota	3 
4.	Shinta Dewi Sugiharti Tikson, S.E.,M.Mgt	Anggota	4 

Kepala Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si.,Ph.D.,CWM
NIP. 196204051987022001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Andi Anugrah Tenripada

NIM : A021181502

Departemen / Program Studi : Manajemen / Strata Satu (S1)

dengan ini menyatakan dengan sebenar – benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DENGAN *EMPLOYEE RETENTION*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS KARYAWAN TETAP
PADA PT. ANGKASA PURA I KANTOR CABANG MAKASSAR)**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 4 Juli 2022

Yang membuat pernyataan



Andi Anugrah Tenripada

PRAKATA

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah swt. berkat limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “**PENGARUH *EMPLOYER BRANDING* DENGAN *EMPLOYEE RETENTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS KARYAWAN TETAP PADA PT. ANGKASA PURA I KANTOR CABANG MAKASSAR)**” dalam Program Sarjana Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang menjadi tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi. Shalawat dan salam tak lupa peneliti kirimkan kepada baginda Rasulullah SAW yang menjadi Suri Tauladan untuk kita semua.

Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai kekurangan yang belum sempat terkoreksi mengingat keterbatasan waktu, fasilitas, dan kapasitas penulis. Meskipun demikian, penulis tetap mengharapkan masukan, kritik, dan saran yang membangun dari berbagai pihak guna perbaikan selanjutnya.

Pada kesempatan ini, dengan penuh rasa hormat, peneliti mengucapkan terima kasih, yaitu kepada :

1. Almarhum Ayah ***Drs. Andi Muh. Amir. S***, Ibu tercinta ***Andi Sumarni A.P, S.Pd*** yang telah memberikan limpahan kasih sayang, perhatian, dukungan, doa, dan pengertian dalam perjalanan menggapai cita – cita. Untuk kakak – kakak tersayang ***Andi Iqzana Tenriola, Andi Nurwaqiah Tenriawaru,*** dan ***Andi Israwati Tenribau*** yang telah memberikan dukungan, bantuan, doa, dan motivasi. Semoga Allah swt. senantiasa memberikan rahmat, hidayah, kebahagiaan, perlindungan, dan kesehatan untuk kita semua. Aamiin
2. Bapak ***Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP*** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

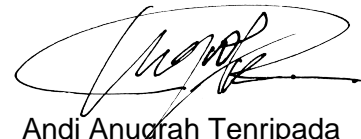
3. Ibu **Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si.,Ph.D., CWM** selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
4. Ibu **Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr.** selaku Dosen Pembimbing I dan **Dr. Fahrina Mustafa, SE., M.Si.** selaku Dosen Pembimbing II, atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi – diskusi yang dilakukan dengan peneliti
5. Bapak **Prof. Dr. Otto Randa Payangan, SE., M.Si.** selaku Penasehat Akademik yang telah memberikan bimbingan kepada penulis selama kuliah
6. Bapak dan Ibu Dosen, serta seluruh Staff Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan dan keteladanan selama menjadi mahasiswa
7. Bapak **Kadir Usman** sebagai General Manajer PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar atas pemberian izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut
8. Bapak **Guntur Syamsul** sebagai *Human Capital Business Partner Manager* beserta seluruh staf bagian *Human Capital* yang telah memberi andil yang sangat besar dalam pelaksanaan penelitian ini
9. Sahabat – sahabat **Andi Annisa Melisa, Angelia Rangga, Nursinaini Masyitah Ely, Safirah Huljannah, Sitti Aqilla Fadhia, dan Sofiah Musdaliva** yang selalu mendengar keluh kesah penulis, memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis dari awal perkuliahan
10. Kepada **EKOWOWITS** yang selalu memberikan dukungan, menemani perjalanan penulis sebagai mahasiswa, dan telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mencoba pengalaman baru, sangat mengesankan bersama kalian
11. Teman penulis **St. Afyfh Putri** yang telah memberikan dukungan dan membantu penulis selama proses skripsi ini
12. Teman – teman **INCRED18LE** yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam proses perkuliahan hingga skripsi ini
13. **Mama Rohani** yang memberikan dukungan kepada penulis

14. Seluruh pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini.

Terima kasih yang tak terhingga dan mohon maaf yang sebesar – besarnya, penulis menyadari akan keterbatasan skripsi ini. Skripsi ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan – kesalahan dalam skripsi ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat membawa manfaat bagi banyak pihak dan semoga Allah swt. selalu melimpahkan rammat dan karunia-Nya dalam segala aktivitas keseharian kita dan menilainya sebagai suatu amal ibadah di sisi-Nya.

Makassar, 4 Juli 2022



Andi Anugrah Tenripada

ABSTRAK

Pengaruh *Employer Branding* Dengan *Employee Retention* Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Angkasa Pura I Kantor Cabang Makassar)

Nurdjanah Hamid

Fahrina Mustafa

Andi Anugrah Tenripada

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Employer Branding* terhadap *Turnover Intention* pada PT. Angkasa Pura I Kantor Cabang Makassar, untuk mengetahui pengaruh *Employee Retention* terhadap *Turnover Intention* pada PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah Kuantitatif dengan sumber data primer yang merupakan data yang didapatkan secara langsung tanpa perantara dengan pembagian kuesioner dan skala pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala likert. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 30 kuesioner yang dapat diolah. Data ini menggunakan analisis regresi berganda uji koefisien determinasi, uji parsial (T) dan uji simultan (F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employer Branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* di PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar. *Employee Retention* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* di PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Makassar.

Kata Kunci : *Employer Branding, Employee Retention, Turnover Intention*

ABSTRACT

***Effect of Employer Branding and Employee Retention of Turnover Intention
(Case Studies on Permanent Employees of PT. Angkasa Pura I Makassar
Branch Office)***

Nurdjanah Hamid

Fahrina Mustafa

Andi Anugrah Tenripada

This study aims to determine the effect of Employer Branding on Turnover Intention at PT. Angkasa Pura 1 Makassar Branch Office, to determine the effect of Employee Retention on Turnover Intention at PT. Angkasa Pura I Makassar Branch Office. The type of research used in this research is quantitative with primary data sources which are data obtained directly without intermediaries by distributing questionnaires and variable measurement scales performed using a lycert scale. The number of samples in this study was as many as 30 processable questionnaires. These data use multiple regression analysis coefficient determination test, partial test (T) and simultaneous test (F). The results of this study are the influence of Employer Branding, Employee Retention on Turnover Intention at PT. Angkasa Pura 1 Makassar Branch Office. Employer Branding has a positive and significant effect on Turnover Intention at PT. Angkasa Pura 1 Makassar Branch Office. Employee Retention has a negative and significant effect on Turnover Intention at PT. Angkasa Pura 1 Makassar Branch Office.

Keywords : *Employee Branding, Employee Retention, Turnover Intention*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	5
1.3 TUJUAN PENELITIAN	5
1.4 KEGUNAAN PENELITIAN	6
1.4.1 KEGUNAAN TEORITIS	6
1.4.2 KEGUNAAN PRAKTIS.....	6
1.4.3 SISTEMATIKA PENULISAN	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 EMPLOYER BRANDING.....	8
2.1.1 Pengertian <i>Employer Branding</i>	8
2.1.2 Komponen <i>Employer Branding</i>	10
2.1.3 Manfaat <i>Employer Branding</i>	11
2.1.4 Dimensi Pengukuran <i>Employer Branding</i>	11
2.2 EMPLOYEE RETENTION	13
2.2.1 Pengertian <i>Employee Retention</i>	13
2.2.2 Faktor Penentu <i>Employee Retention</i>	14
2.3 TURNOVER INTENTION	16

2.3.1	Pengertian <i>Turnover Intention</i>	16
2.3.2	Aspek <i>Turnover Intention</i>	16
2.3.3	Indikasi Terjadinya <i>Turnover Intention</i>	17
2.3.4	Pencegahan Terhadap <i>Turnover Intention</i>	19
2.4	PENELITIAN TERDAHULU.....	20
2.5	KERANGKA PEMIKIRAN.....	25
2.6	HIPOTESIS.....	26
BAB III	METODE PENELITIAN.....	27
3.1	RANCANGAN PENELITIAN.....	27
3.2	TEMPAT DAN WAKTU	27
3.3	POPULASI DAN SAMPEL	27
3.3.1	Populasi.....	27
3.3.2	Sampel	28
3.3.3	Teknik Sampling	28
3.4	JENIS DAN SUMBER DATA.....	30
3.4.1	Jenis Data.....	30
3.4.2	Sumber Data.....	30
3.5	TEKNIK PENGUMPULAN DATA	31
3.6	VARIABEL PENELITIAN DAN DEFINISI OPERASIONAL	32
3.6.1	Variabel Penelitian	32
3.6.2	Definisi Operasional.....	32
3.7	INSTRUMEN PENELITIAN	39
3.8	UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS.....	43
3.8.1	Uji Validitas	43
3.8.2	Uji Reliabilitas	43
3.9	TEKNIK ANALISIS DATA.....	43
3.9.1	Analisis Deskriptif Kuantitatif.....	43
3.9.2	Regresi Linier Berganda	43
3.9.3	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	44
3.9.4	Pengujian Hipotesis	44
3.9.5	Uji Pengaruh Simultan (F).....	45
3.9.6	Uji Parsial (T).....	45
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46

4.1	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	46
4.2	DESKRIPSI DATA.....	48
4.2.1	Deskripsi Karakteristik Reponden	48
4.3	PENENTUAN <i>RANGE</i>	50
4.4	DESKRIPSI VARIABEL.....	50
4.2.2	Hasil Uji Kualitas Data	56
4.2.3	Teknik Analisis Data	59
4.2.4	Regresi Linear Berganda	60
4.2.5	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	61
4.5	PENGUJIAN HIPOTESIS.....	62
4.3.1	Uji Pengaruh Simultan (F).....	62
4.3.2	Uji Parsial (T).....	63
4.6	PEMBAHASAN	64
BAB V	PENUTUP.....	68
5.1	KESIMPULAN.....	68
5.2	SARAN.....	69
	DAFTAR PUSTAKA.....	70
	LAMPIRAN	76

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1 <i>Turnover</i> Karyawan PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar	4
Tabel 2. Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3 Hasil <i>Purposive Sampling</i>	29
Tabel 4. Definisi Operasional	34
Tabel 5. Skala Likert	40
Tabel 6 Karakteristik Responden Jenis Kelamin	48
Tabel 7 Karakteristik Responden Usia	48
Tabel 8 Karakteristik Responden Pendidikan.....	49
Tabel 9 Hasil Uji <i>Frequency Employer branding</i> (X_1)	50
Tabel 10 Hasil Uji <i>Frequency Employee Retention</i> (X_2)	52
Tabel 11 Hasil Uji <i>Frequency Turnover Intention</i> (Y).....	54
Tabel 12 Uji Validitas	56
Tabel 13 Hasil Uji Reliabilitas.....	59
Tabel 14 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	59
Tabel 15 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	60
Tabel 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi	61
Tabel 17 Hasil Uji F	63
Tabel 18 Uji T	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1. Faktor Penentu Retensi Karyawan.....	14
Gambar 2. Kerangka Pemikiran.....	25

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 : Biodata.....	77
Lampiran 2 : Kuesioner.....	78
Lampiran 3 : Data Jawaban Responden	82
Lampiran 4 : Deskriptif Variabel	86
Lampiran 5 : Data Uji Validitas	100
Lampiran 6 : Uji Reliabilitas	109
Lampiran 7 : Hasil Uji Regresi Berganda	110

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Dewasa ini, perkembangan bisnis semakin pesat sehingga persaingan antar perusahaan juga semakin ketat. Akibatnya menuntut perusahaan untuk memiliki keahlian lebih agar dapat mempertahankan perusahaan salah satunya dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bangun (2012) “suatu cara yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah melalui peningkatan modal manusia (*human capital*) untuk dapat mengenal dan beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah”. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia karena memiliki peran penting dalam kegiatan utama yang dimana mengendalikan seluruh kegiatan di dalam perusahaan dan membutuhkan karyawan dengan tingkat loyalitas dan komitmen tinggi sehingga mencegah timbulnya kasus *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Menurut Hartono (2002) *turnover intention* merupakan kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Organisasi tidak hanya menarik karyawan terbaik untuk lebih kompetitif tetapi juga untuk mempertahankan mereka di tempat kerja untuk jangka panjang karena salah satu sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia karena manusia yang berperan dalam mencapai tujuan organisasi (Hadi Senen *et al.*, 2016).

Peneliti terdahulu menyatakan bahwa *employer branding* berkontribusi untuk mengurangi pergantian karyawan (Backhaus & Tikoo, 2004; Berthon *et al.*, 2005; Knox & Freeman, 2006). Karena keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada strategi dan daya tarik untuk berkembang dan mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sehingga *employer branding* berkaitan dengan *employee retention*. Menurut Dell *et al.* (2001) perusahaan telah menemukan bahwa *employer branding* yang efektif akan menghasilkan keunggulan kompetitif dan membantu karyawan

menginternalisasi nilai – nilai perusahaan dan membantu dalam *employee retention*. Organisasi menjadi lebih efektif jika memelihara tingginya *employee retention* (Terera & Ngirande, 2014). Dalam hal ini, *employee retention* berperan penting karena pengetahuan dan keterampilan karyawan merupakan hal pokok dalam perusahaan untuk menjadi kompetitif sehingga *employee retention* sangat penting bagi daya saing perusahaan (Kyndt *et al.*, 2009).

Employer Branding yang telah dikembangkan hampir satu dekade lalu adalah konsep yang sangat penting dalam menarik bakat – bakat terbaik (Edwards, 2009). Adaptasi dari lapangan pemasaran membuat konsep ini menjadi sebuah alat untuk memperkuat *branding* organisasi agar membuatnya lebih menarik bagi calon kandidat dan membuatnya berbeda dari organisasi lain.

Keunggulan dalam penerapan *employer branding* adalah organisasi / perusahaan dapat menghasilkan dua atribut daya tarik organisasi yang berdampak positif terhadap karyawan dan bakal calon karyawan. Atribut daya tarik organisasi, terdiri dari atribut instrumental dan atribut simbolik (Lievens dan Highhouse, 2003 ; Lievens, Hoye dan Schreurs, 2005). Atribut instrumental adalah atribut yang menggambarkan persepsi objektif yang terkait langsung dengan peran pekerjaan dan karakter organisasi (pengakuan dari manajemen, pengembangan karir, kesempatan promosi dan lain sebagainya). Atribut ini menjadi keunggulan *employer branding* dikarenakan pihak karyawan yang bekerja dalam organisasi/perusahaan yang telah menerapkan *employer branding* akan merasa lebih diperhatikan kebutuhannya dalam menapaki karirnya yang berdampak kepada tumbuhnya kenyamanan dan loyalitas pada karyawan sehingga tingkat turnover yang terjadi bisa diminimalisir atau bahkan dihilangkan. Sedangkan dari pihak bakal calon karyawan, atribut ini menjadi daya tarik yang memiliki dampak besar dan menjadi impian bagi bakal calon karyawan yang cenderung menginginkan progres cepat dalam hal pengembangan karir dan lain sebagainya. Di sisi lain, atribut simbolik menggambarkan persepsi subjektif tentang organisasi seperti lingkungan yang seru, perasaan nyaman dalam bekerja, dan lain sebagainya. Atribut ini menjadi keunggulan *employer*

branding dikarenakan pihak karyawan akan merasa berada di tempat bekerja yang lingkungannya kondusif, nyaman dan sesuai dengan yang diharapkan sehingga pihak organisasi/perusahaan dapat meminimalisir bahkan menghilangkan turnover yang terjadi. Sedangkan dari pihak bakal calon karyawan, atribut ini menjadi daya tarik yang menimbulkan efek besar dan menjadi impian bagi bakal calon karyawan yang cenderung menginginkan lingkungan kerja yang nyaman, kegembiraan dalam bekerja dan berinovasi dalam bekerja (Elia, 2015).

PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandara Internasional Sultan Hasanuddin merupakan salah satu bandara termegah dan terbesar ke delapan di Indonesia dengan kapasitas tujuh juta orang per tahun. Beberapa penghargaan yang telah didapatkan Bandara Internasional Sultan Hasanuddin adalah *The Best Improved Airport* di Asia Pasifik peringkat satu dalam *Airport Service Quality (ASQ) Award 2015* oleh *Airport Council International (ACI)*, *Best Airport by Size in Asia Pasific*, *Airport Service Quality (ASQ) Award 2020*, dan *Airports Council International (ACI) 2021*. Menjadi salah satu perusahaan yang memiliki banyak penghargaan yang telah dicapai dan sebagai salah satu perusahaan BUMN di Indonesia semakin membuat *image branding* perusahaan lebih baik lagi sehingga memiliki nilai *employer branding* di mata karyawan potensial dan calon karyawan, serta mencegah timbulnya keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja atau *turnover intention*. *Employer Branding* adalah sebagai suatu paket dari fungsional, ekonomi dan juga manfaat psikologi serta diidentifikasi dengan pekerjaan yang disediakan oleh perusahaan tersebut (Barrow dan Ambler, 1996).

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber terkait yang dilakukan pada tanggal 26 Januari 2022, kasus *turnover* karyawan pada PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandara Internasional Sultan Hasanuddin terbilang rendah karena hanya terdapat dua orang karyawan *resign* (mengundurkan diri dari pekerjaan) dan satu orang karyawan dikeluarkan selama tiga tahun terakhir. Adapun kasus *turnover* karyawan dapat dilihat dari tabel tingkat *turnover* karyawan PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar.

Tabel 1 Turnover Karyawan PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar

Keterangan	2021	2020
Pensiun	8	3
Resign	2	-
Meninggal	-	-
Jumlah Karyawan Keluar	10	3
Jumlah Karyawan	219	229
Tingkat Turnover	2,36%	2,30%

Sumber: Dokumen Internal

Berdasarkan Tabel 1 tersebut dapat diketahui bahwa pada tahun 2021 jumlah karyawan tetap PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar yang keluar dari perusahaan sebanyak 10 orang dan 2 orang diantaranya keluar dari perusahaan dengan alasan *resign* (mengundurkan diri dari pekerjaan) meski berada dalam kondisi pandemic Covid-19 yang dimana tingginya kasus Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) yang dilakukan oleh perusahaan. Berbeda pada tahun 2020 yang tidak memiliki kasus karyawan *resign*. Menurut Firma konsultan Global HR Mercer, 54% karyawan yang secara sukarela meninggalkan organisasi. *The 2020 Compensation Best Practices Report* juga mengatakan kurang dari 25% pegawai yang keluar dari perusahaan, dikutip dari payscale.com (Stewart, 2020). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Malik (2021) yang mewawancarai tiga karyawan di perusahaan berbeda mengatakan bahwa mereka berniat untuk *resign* tanpa memikirkan kondisi saat itu yang sulit untuk mencari pekerjaan, karena mereka menganggap bahwa jika terus menerus bertahan, mereka akan mendapatkan kerugian yang lebih banyak. Alasan dasar yang membuat mereka ingin *resign* dari pekerjaan karena beban dan tekanan kerja yang terlalu tinggi. Berbeda pada tahun 2020, PT. Angkasa Pura 1

Kantor Cabang tidak memiliki kasus *resign*. Hal ini menunjukkan terjadinya kasus *turnover* pada karyawan tetap PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar dengan alasan ingin berpindah kerja ke perusahaan lain ditengah pandemic Covid-19.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “**Pengaruh *Employer Branding* dengan *Employee Retention* terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus pada Karyawan Tetap PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar)**”.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang dan pembahasan diatas, secara umum perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *employer branding* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar?
2. Apakah *employee retention* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Secara umum tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *employer branding* terhadap *turnover intention* pada PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar
2. Untuk mengetahui pengaruh *employee retention* terhadap *turnover intention* pada PT. Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Makassar

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

1.4.1 KEGUNAAN TEORITIS

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai saran informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana employer branding di PT. Angkasa Pura I Kantor Cabang Makassar dan memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

1.4.2 KEGUNAAN PRAKTIS

Dalam penelitian ini, diharapkan akan memperoleh manfaat bagi perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kualitas employer branding PT. Angkasa Pura I Kantor Cabang Makassar.

1.4.3 SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika penulisan ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara keseluruhan dalam penulisan skripsi. Adapun sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang penulis mengambil topic pengaruh *employer branding* dengan *employee retention* terhadap *turnover intention*, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang landasan teori yang berkaitan dengan penelitian, meliputi sumber daya manusia *employer branding*, *employee retention*, dan *turnover intention*. Bab ini juga menguraikan hubungan antar variabel yaitu *employer branding* dengan *turnover intention* dan *employee retention* dengan *turnover intention*, dan menjelaskan mengenai model konsep dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, meliputi jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik penelitian, definisi operasional instrumen penelitian, dan uji validitas data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai gambaran umum perusahaan, deskriptif responden, analisis deskriptif, uji instrument penelitian, analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB V : PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan dan hasil meneliti yang telah peneliti lakukan. Juga memuat saran yang dapat dilakukan oleh pihak – pihak terkait kedepannya untuk penyempurnaan peneliti maupun bagi perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 EMPLOYER BRANDING

2.1.1 Pengertian *Employer Branding*

Brand adalah aset yang paling berharga bagi perusahaan. Perusahaan pada umumnya memfokuskan *branding* melalui pengembangan *brand* produk dan perusahaan. *Branding* produk dan jasa telah menjadi bagian signifikan dalam strategi pemasaran. Perusahaan telah melakukannya selama bertahun-tahun. Dengan *branding* sejumlah produk dan jasa telah dikenal diseluruh dunia dan membantu menciptakan pasar (Martin dan Hetrick, 2006).

Hingga pada akhir abad 20, kebanyakan orang hanya akan mengasosiasikan istilah *brand* dengan produk dan jasa. Istilah tersebut kini digunakan secara lebih luas. Istilah *brand* digunakan untuk mendeskripsikan segala sesuatu yang membawa identitas berbeda, dan reputasi, baik atau buruk yang diasosiasikan pada identitas tersebut (Barrow dan Mosley, 2005).

Employer branding menurut Ambler & Barrow (1996) merupakan suatu paket dari fungsional, ekonomi dan juga manfaat psikologi yang disediakan oleh perusahaan serta diidentifikasi dengan pekerjaan yang disediakan oleh perusahaan tersebut. Kemudian berkembang pada tahun 2005, Berthon et al melakukan analisa tentang dimensi dari employer branding yang hasil penelitiannya di perkuat oleh Alniacik (2012). Menurut Sullivan (2004) *employer branding* merupakan suatu strategi jangka panjang untuk menumbuhkan perhatian dan persepsi dari karyawan potensial dan para pembangun kepentingan yang terkait dalam suatu perusahaan.

Berthon et al. (2005) mengemukakan bahwa *employer branding* mengacu pada jumlah perusahaan untuk berkomunikasi dengan karyawan yang ada dan calon karyawan bahwa ini merupakan tempat yang diinginkan untuk bekerja. Menurut Berthon et. al. (2005) dalam Reis dan Braga (2015) *employer branding* mengacu pada jumlah usaha perusahaan untuk

berkomunikasi dengan karyawan yang ada dan calon karyawan bahwa ini merupakan tempat yang diinginkan untuk bekerja. *Employer branding* digunakan perusahaan untuk membangun identitas dan reputasi untuk mencapai berbagai tujuan dalam manajemen sumber daya manusia (Dell *et al.*, 2001). Di sisi lain Ahmad dan Daud (2015:691) berpendapat *employer branding* merupakan bidang yang baru dan dapat menarik dengan potensi untuk mengubah cara perusahaan beroperasi. Mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh Berthon *et al.* dapat dikatakan bahwa *employer branding* merupakan bentuk upaya yang dilakukan perusahaan untuk berkomunikasi dengan para karyawan dan calon karyawan bahwa tempat mereka bekerja adalah tempat yang diinginkan untuk bekerja.

Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) menyatakan empat alasan munculnya *employer branding*: kekuatan *branding*, meningkatkan fokus dan keterlibatan karyawan, *employee war*, dan dampak SDM pada praktek bisnis (Biswas dan Suar, 2016). Backhaus dan Tikoo (2004) mengatakan bahwa proses membangun identitas perusahaan yang dapat diidentifikasi dan unik sehingga membedakan dengan perusahaan pesaing. *Kelly Services* (2013) menyatakan bahwa *employer branding* juga dapat meningkatkan *corporate brand* lebih lanjut dan menempatkan posisi perusahaan sebagai perusahaan yang handal dan menarik. Perlu ditekankan bahwa dalam membangun *employer branding* yang kuat bukanlah tanggung jawab departemen *Human Resource* saja. *Employer branding* adalah pendekatan tim. Berawal dari kepemimpinan dan meliputi sumber daya manusia, pemasaran dan keuangan. Faktanya, semua orang yang berada di perusahaan harus menjadi *employer branding*.

Pada dasarnya, dengan *employer branding* yang baik, suatu perusahaan akan mengeluarkan biaya yang lebih sedikit (Lew, 2009). Apabila sebagai perusahaan tidak mempunyai *brand* yang kuat, *profile* serta reputasi yang kurang kuat pula, maka perusahaan dapat menghabiskan biaya yang tidak sedikit hanya untuk memperkenalkan organisasinya kepada masyarakat sebagai pemberi kerja. Sehingga permasalahan ini dapat memberikan efek bukan hanya kepada masalah rekrutmen saja tetapi dapat juga diteruskan kepada masalah gaji atau *salary*. Namun dengan *brand* yang kuat, maka

dapat dikatakan bahwa bakat – bakat di luar menanti – nanti untuk dapat bekerja di perusahaan tersebut dan dapat menarik bakat yang tepat.

Employer branding memiliki lima dimensi yaitu : nilai sosial (*social value*), nilai ekonomi (*economic value*), nilai manfaat (*application value*), dan nilai pengembangan (*development value*), serta nilai ketertarikan (*interest value*). *Employer branding* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, hal ini sejalan dengan pendapat Berthon *et al.* (2005) 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.

2.1.2 Komponen *Employer Branding*

Menurut Biswas dan Dawn (2010:24), *employer branding* mempunyai beragam komponen yang berkontribusi untuk menguatkan *brand* bersamaan dengan karyawan potensial. Terdapat lima komponen *employer branding*, yakni:

1. *Brand Strength* (Kekuatan Merek)

Sebuah produk mempunyai nilai tambah yang memenuhi kebutuhan psikologis tertentu dari konsumen. Nilai tambah tersebut muncul karena *brand* tersebut memiliki kualitas yang lebih tinggi atau lebih diinginkan daripada produk serupa dari pesaing. Hal tersebut juga berlaku pada *employer branding*.

2. *Company Culture and Environment* (Budaya Perusahaan dan Lingkungan)

Mencakup nilai – nilai yang menjadi tujuan perusahaan, kebiasaan kerja dan sistem di tempat kerja contohnya adalah yang ditetapkan oleh pimpinan puncak.

3. *Work Life Balance* (Keseimbangan antara Kehidupan dan Pekerjaan)

Tidak ada gunanya membuang waktu dan uang untuk menarik pekerja jika perusahaan tidak dapat memberikan sesuatu terhadap kelangsungan kehidupan mereka.

4. *Work Environment* (Lingkungan Kerja)

Jika para pimpinan tidak menunjukkan komitmen mereka melalui tindakan dan perilaku yang dibutuhkan oleh pekerja, maka proses branding perusahaan tidak akan berhasil.

5. *Compensations and Beliefs* (Kompensasi dan Kepercayaan)

Tawaran yang diberikan oleh setiap pekerja terdiri dari kompensasi finansial, peran dan tanggung jawab pekerjaan, penetapan jabatan, lingkungan kerja rencana pengembangan karir.

2.1.3 Manfaat *Employer Branding*

Menurut Mosley dalam Figurska dan Matuska (2013) terdapat tiga manfaat utama untuk memperkuat *employer branding* yang diidentifikasi pada penelitian *Hewitt Associates* yakni peningkatan daya tarik, retensi, dan keterlibatan.

Berdasarkan data *Kelly Services* dalam Figurska dan Matuska (2013) menyatakan bahwa strategi *employer branding* yang efektif dapat memberikan dampak yang tinggi dan hasil jangka panjang yakni:

1. Keunggulan kompetitif
2. Meningkatnya tingkat keterlibatan karyawan
3. Keanekaragaman tenaga kerja yang lebih besar
4. Budaya perusahaan yang lebih kuat
5. Meningkatnya dukungan untuk organisasi dan *brand*
6. Meningkatnya nilai pemegang saham

2.1.4 Dimensi Pengukuran *Employer Branding*

Berthon *et al.* (2005) dalam Ahmad dan Daud (2016:691-692) memberikan lima dimensi pengukuran *employer branding* yang terdapat didalam benak karyawan, yakni:

1. *Application Value* (Nilai Manfaat)

Sebuah persepsi bahwa perusahaan memberikan penawaran kepada karyawan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka di tempat kerja serta memberikan pengajaran melalui pelatihan dan mentoring.

2. *Economic Value* (Nilai Ekonomi)

Sejauh mana perusahaan memberikan paket kompensasi yang menarik, keamanan kerja, dan prospek untuk berkarir kepada karyawannya.

3. *Development Value* (Nilai Pengembangan)

Nilai ini mengartikan sejauh mana sebuah perusahaan mengakui prestasi karyawannya dan memberikan pengalaman karir yang dapat meningkatkan kemampuan bertindak dalam bekerja untuk masa depan yang dapat membuat karyawan merasa percaya diri sebagai hasil bekerja untuk sebuah organisasi tertentu, merasa bahagia dengan diri sendiri karena berkerja untuk organisasi tertentu, memperoleh pengalaman karena peningkatan karir, penghargaan dari manajemen.

4. *Interest Value* (Nilai Ketertarikan)

Nilai yang menyinggung persepsi didalam karyawan, apakah mereka menginginkan perusahaan yang dapat menyampaikan sebuah dukungan serta tempat kerja yang bergairah, memiliki kebijakan dan prosedur yang berdaya guna, serta banyak memberikan kesempatan untuk menggunakan kreativitas karyawannya dalam mengembangkan produk dan layanan yang bergengsi.

5. *Social Value* (Nilai Sosial)

Nilai ini menyinggung sejauh mana sebuah perusahaan memberikan penawaran kepada karyawannya bahwa mereka memiliki lingkungan kerja yang ramah, menyenangkan dan nyaman untuk mereka bekerja secara individual atau bersama tim, memiliki hubungan yang baik dengan atasan, memiliki rekan kerja yang saling mendukung dan menyemangati.

2.2 EMPLOYEE RETENTION

2.2.1 Pengertian *Employee Retention*

Retensi adalah elemen penting dari pendekatan organisasi untuk manajemen bakat yang lebih umum, didefinisikan sebagai pelaksanaan strategi terintegrasi atau sistem yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan mengembangkan proses – proses untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan orang – orang dengan keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis saat ini dan masa depan (Lockwood, 2006).

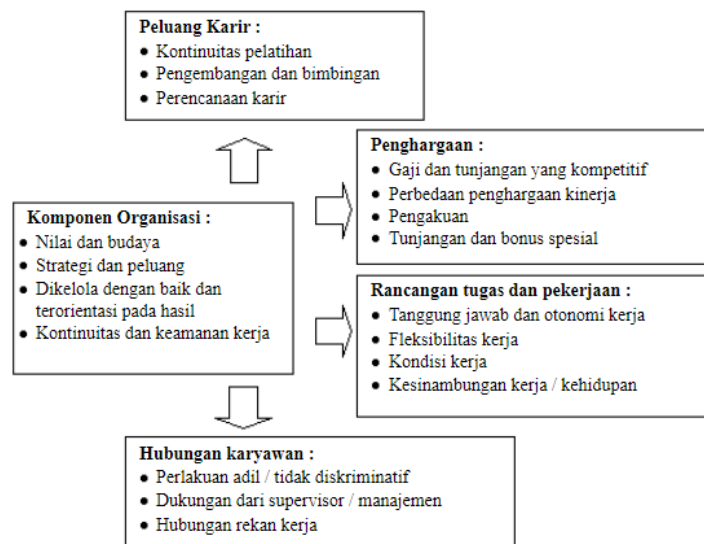
Employee retention atau retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial sehingga karyawan terdorong untuk tetap loyal terhadap perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson (2006:126) retensi merupakan upaya untuk mempertahankan agar tetap berada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Sumarni (2008) *employee retention* merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan.

Karthi (2012) berpendapat bahwa retensi karyawan adalah proses di mana karyawan didorong untuk tetap dengan organisasi untuk periode maksimum waktu atau sampai selesainya proyek. Karyawan harus diperhatikan dengan sungguh – sungguh oleh perusahaan agar tidak terjadinya penurunan semangat kerja, loyalitas, dan disiplin kerja. *Employee retention* seringkali diartikan sebagai upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang mengacu pada kebijakan yang mengarahkan karyawan untuk bertahan di perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama.

Employee retention merupakan aspek penting dalam konsep *employer branding* dan seharusnya menjadi komponen yang krusial bagi perusahaan karena apabila *employee retention* tidak baik akan berdampak pada *turnover intention*.

2.2.2 Faktor Penentu Employee Retention

Menurut Mathis dan Jackson (2009) survey terhadap karyawan terus menerus menunjukkan bahwa peluang karir dan penghargaan merupakan dua faktor penentu retensi karyawan yang paling penting. Banyak penelitian yang telah mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi *employee retention*. Faktor – faktor penentu *employee retention* yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006:128) yang digambarkan dalam Gambar 1, sebagai berikut:



Gambar 1. Faktor Penentu Retensi Karyawan

Sumber: Mathis dan Jackson (2006:129)

1. Komponen Organisasi

Beberapa komponen organisasional memengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah bertahan atau meninggalkan perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya dan nilai yang positif dan berbeda memiliki tingkat retensi karyawan lebih tinggi. Strategi, peluang dan manajemen organisasional di mana organisasi memiliki perencanaan masa depan dan tujuan yang ditetapkan dengan jelas juga berpengaruh

terhadap tingginya angka retensi karyawan. Serta organisasi dengan karyawan yang merasa dikelola dengan baik dan memiliki komunitas dan keamanan kerja yang tinggi cenderung memiliki angka retensi karyawan yang lebih tinggi.

2. Peluang Karir Organisasi

Usaha pengembangan karir organisasi dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan secara signifikan. Peluang untuk perkembangan pribadi muncul alasan mengapa individu mengambil pekerjaannya saat ini dan mengapa mereka bertahan. Faktor – faktor yang mendasarinya adalah pelatihan karyawan secara kontinu yang dilakukan perusahaan, pengembangan dan bimbingan karir terhadap karyawan, serta perencanaan karir formal di dalam suatu organisasi.

3. Penghargaan

Penghargaan nyata yang diterima karyawan berbentuk gaji, insentif dan tunjangan. Ketiga hal tersebut memang merupakan alasan untuk bertahan atau keluar dari organisasi, namun bukan merupakan satu – satunya alasan. Karyawan cenderung bertahan apabila memperoleh penghargaan yang kompetitif, penghargaan berdasarkan kinerja, pengakuan terhadap karyawan serta tunjangan dan bonus spesial.

4. Rancangan Tugas dan Pekerjaan

Faktor mendasar yang mempengaruhi retensi karyawan adalah sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Rancangan tugas dan pekerjaan yang baik harus memperhatikan unsur tanggung jawab, fleksibilitas kerja karyawan, kondisi kerja yang baik (faktor fisik dan non-fisik), dan keseimbangan kerja / kehidupan karyawan.

5. Hubungan Karyawan

Faktor terakhir yang diketahui mempengaruhi retensi karyawan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Hubungan karyawan termasuk perlakuan adil/tidak, diskriminatif bagi karyawan, dukungan yang berasal dari supervisor/manajemen, serta hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja.

2.3 TURNOVER INTENTION

2.3.1 Pengertian *Turnover Intention*

Menurut Mobley (1978) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Menurut Bluedorn dalam Mufidah (2016) *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat di mana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Menurut Zeffane dalam Wahyuni (2014:9) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Turnover intention menurut Hartono (2002) adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Menurut Glissmeyer *et.al* (2008) *turnover intention* juga didefinisikan sebagai faktor mediasi antara sikap mempengaruhi niat untuk berhenti dan benar – benar berhenti dari sebuah organisasi. *Turnover intention* mencerminkan keputusan seorang karyawan apakah akan tinggal atau meninggalkan organisasi (Hom dan Geartner, 2000).

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja yang dilandasi atas banyak faktor, salah satunya ketidakpuasan dengan penuh pertimbangan dan tanpa paksaan dari siapapun.

2.3.2 Aspek *Turnover Intention*

Mobley *et al.* (1978) menyatakan indikator pengukuran *turnover intention* terdiri atas:

1. Adanya pikiran untuk keluar dari organisasi (*thinking of quitting*)
Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja

yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

2. Intensi mencari pekerjaan di tempat lain (*intention to search for alternatives*)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. Intensi untuk keluar meninggalkan perusahaan (*intention to quit*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat keluar apabila telah mendapat pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.3.3 Indikasi Terjadinya *Turnover Intention*

Turnover intention ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggungjawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya (Hartono, 2002:2). Indikasi – indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan. Menurut Hartono dalam Femisyah (2017) berikut adalah indikasi – indikasi terjadinya *turnover intention*:

1. Absensi yang meningkat

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

2. Mulai malas bekerja

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat

lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan yang bersangkutan.

3. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika waktu kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4. Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan – kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang memiliki karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover intention*.

Lichtenstein dalam Mufidah (2016) menyebutkan tiga aspek *turnover intention* yaitu:

1. Adanya kesempatan untuk meninggalkan organisasi
2. Ada keinginan untuk meninggalkan pekerjaan yang sekarang
3. Berencana untuk mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat

Dari aspek – aspek di atas, peneliti memilih aspek yang dikemukakan oleh Mobley (1978) yaitu adanya pikiran untuk keluar dari perusahaan, adanya keinginan untuk mencari pekerjaan ditempat lain dan adanya keinginan untuk keluar dari perusahaan karena lebih jelas dalam menjelaskan indikasi *turnover intention* dan dapat sesuai dengan kondisi lapangan tempat melakukan penelitian.

2.3.4 Pencegahan Terhadap *Turnover Intention*

Berikut ini adalah sejumlah hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengatasi masalah tingginya tingkat keluar masuknya karyawan menurut Lingrensing (1997) seperti dikutip Frizal (2006:33-34) yaitu:

1. Memastikan bahwa perusahaan telah membuat kesempatan – kesempatan bagi promosi adil dan dapat dimengerti secara baik
2. Membuka saluran komunikasi bagi manajemen
3. Meningkatkan penggunaan insentif non-finansial
4. Menanyakan pada karyawan tentang apa yang mereka suka atau tidak suka dari hal – hal yang dipraktekkan di perusahaan
5. Melakukan penilaian kerja secara teratur

2.4 PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Employee Retention</i> Dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Mediator Pada Generasi Milenial Di Industri E-Commerce. (Nico Ari Kristianto dan Seger Handoyo : 2020)	a. <i>Employer branding</i> (X) b. <i>Employee retention</i> (Y) c. <i>Employee engagement</i> (Z)	a. <i>Employer Branding</i> memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap <i>Employee Retention</i> b. <i>Employee Engagement</i> memediasi secara parsial pada <i>Employer Branding</i> terhadap <i>Employee Retention</i> dengan pengaruh signifikan dan positif
2	<i>Strategic Talent Management: The Impact of Employer Branding on the Affective Commitment of Employees.</i> (Alves, P., Santos, V., Reis, I., Martinho, F., Martinho, D., Correia Sampaio, M., ... & Au-Yong-Oliveira, M. (2020))		<i>Results obtained with these techniques indicate a high level of affective organizational commitment (AOC) of employees in the organizations surveyed, suggesting that affective commitment develops when the individual becomes involved and identifies with the organization.</i>

Lanjutan Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
3	Pengaruh <i>Employee Retention</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Lubuk Buaya Cabang Padang. (Dewi Ria Purnama dan Riri Mayliza : 2019)	a. <i>Employer Branding (X)</i> b. <i>Turnover Intention (Y₁)</i> a. Kinerja Karyawan (Y ₂)	a. <i>Employee Retention</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> a. <i>Employee Retention</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4	<i>Assessing Impact of Employer Branding on Job Engagement: A Study of Banking Sector.</i> (Rana, G., & Sharma, R. (2019)).		<i>It has been suggested that these dimensions of EB change the way employees think by developing creative programs and provide challenges, recognition, and empowerment to retain and attract brightest employees in disruptive economy.</i>

Lanjutan Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
5	Pengaruh <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Juanda) (Afifah Ristriandita : 2018)	b. <i>Employer Branding</i> (X) c. <i>Turnover Intention</i> (Y) d. Kepuasan Kerja (Z)	b. <i>Employer branding</i> (X) berpengaruh signifikan dan negatif terhadap <i>turnover intention</i> (Y) c. Variabel <i>employer branding</i> (X) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) d. Variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan dan negatif terhadap <i>turnover intention</i> (Y)
6	Pengaruh <i>Employer Branding</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap Bank X BUMN Cabang Brawijaya Malang) (Manurung dan Arinatiar Rima Sagita : 2018)	a. <i>Employer Branding</i> (X) b. <i>Turnover Intention</i> (Y) c. <i>Employee Engagement</i> (Z)	a. <i>Employer Branding</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> b. <i>Employer Branding</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> c. <i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>

Lanjutan Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
7	Pengaruh <i>Employee Retention</i> dan <i>Turnover Intention</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Kospin Jasa Cabang Jawa Timur. (Halimatus Sa'diyah, S Anugrahini Irawati, dan Faidal : 2017)	a. <i>Employee Retention</i> (X1) b. <i>Turnover Intention</i> (X2) c. Kepuasan Kerja (Y1) d. Kinerja Karyawan (Y2)	a. <i>Employee Retention</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan b. <i>Turnover Intention</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan c. <i>Employee Retention</i> dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dan berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja d. <i>Turnover Intention</i> dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dan berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja
8	Pengaruh <i>Employee Retention</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dan Kinerja Pada Pt. Telkom Divre IV (Yogyakarta) (Hutomo Putra Caesar : 2017)	a. <i>Employee Retention</i> (X) b. <i>Turnover Intention</i> (Y ₁) c. Kinerja (Y ₂)	a. <i>Employee Retention</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja b. <i>Turnover Intention</i> tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja

Lanjutan Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
9	<p><i>Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention.</i> (Evans Sokro : 2012)</p>	<p>a. <i>Employer Branding (X)</i> b. <i>Employee Attraction and Retention (Y)</i></p>	<p>The results of the study suggest that organisations use employer branding processes in their business to attract employees and customers. It was also found that brand names of organisations may significantly influence the decision of employees to join and stay in the organisation.</p>
10	<p>Pengaruh <i>Employee Retention Terhadap Turnover Intention</i> Dan Kinerja Karyawan (Murti Sumarni : 2011)</p>	<p>a. <i>Employee Retention (X₁)</i> b. <i>Turnover Intention (X₂)</i> c. Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>a. <i>Employee Retention</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> b. <i>Turnover Intention</i> tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja c. <i>Employee Retention</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja</p>

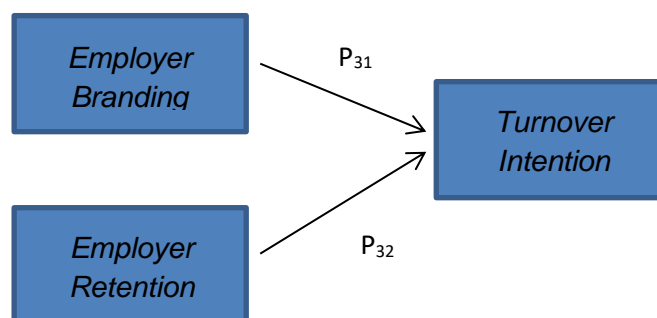
2.5 KERANGKA PEMIKIRAN

Menurut Sugiyono (2014) kerangka pikir sebagai gambaran alur pikir yang terbangun antar variabel bebas (independen) merupakan variabel yang menjadi sebab dalam peneliiian ini, yaitu *employer branding* dengan *employee retention* terhadap variabel terikat (dependen) yaitu *turnover intention*.

Adapun hubungan antar variabel pada penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu, sebagai berikut:

1. *Employer Branding* terhadap *Turnover Intention*
 - a. Pada penelitian yang dilakukan oleh Afifah Ristriandita di PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Juanda menunjukkan bahwa *employer branding* berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*
 - b. Pada penelitian yang dilakukan oleh Sandi Ningtyas di PT. Bank CIMB Niaga *High End Commercial Banking* Jawa Timur Area menunjukkan bahwa *employer brand* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*
2. *Employee Retention* terhadap *Turnover Intention*
 - a. Pada penelitian yang dilakukan oleh Dewi Ria Purnama di PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Lubuk Buaya Cabang Padang menunjukkan bahwa *employee retention* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*
 - b. Pada penelitian yang dilakukan oleh Marti Sumarni menunjukkan *employee retention* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*

Kerangka pikir untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

2.6 HIPOTESIS

Menurut Sugiyono (2015) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka pikir yang telah dibahas diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : *Employer Branding* (X_1) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y)
- H2 : *Employee Retention* (X_2) berpengaruh terhadap *Turnover Intention* (Y)