

## PENGARUH EMPLOYER BRANDING DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP RETENSI KARYAWAN

Annisa Yustika<sup>1</sup>, Yuni Siswanti<sup>2</sup>, Purbudi Wahyuni<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta

Email: [santyonug@gmail.com](mailto:santyonug@gmail.com)

### Abstract

This study aims to empirically examine the influence of employer branding and transformational leadership on employee retention. The research focuses on Waroeng Spesial Sambal "SS," with the population consisting of all employees of Waroeng SS in the Special Region of Yogyakarta. The sampling technique used is purposive sampling, with 85 respondents. Data analysis is conducted using SEM-PLS with SmartPLS 4.0 as the analytical tool. The results indicate that employer branding has a significant impact on employee retention. Furthermore, the findings confirm that transformational leadership has a significant impact on employee retention. The implications of this study suggest that Waroeng SS management should enhance the facilities and branding offered to employees, as what the company provides can significantly influence employees' decision to remain with the organization.

**Keywords:** Employer Branding, Transformational Leadership, Employee Retention

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris *employer branding* dan kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap retensi karyawan. Objek penelitian ini adalah Waroeng Spesial Sambal "SS", dengan populasi adalah seluruh karyawan Waroeng SS di provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Teknik pemilihan sampel menggunakan purposive sampling, dan diperoleh 85 sampel. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan alat analisis SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer branding* berpengaruh secara signifikan terhadap retensi karyawan. Temuan ini juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh. Implikasi penelitian ini adalah jajaran manajemen Waroeng SS dapat meningkatkan fasilitas (*branding*) yang dapat ditawarkan kepada karyawan karena apa yang perusahaan tawarkan ternyata dapat menyebabkan karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

**Kata kunci:** Employer Branding, Kepemimpinan Transformasional, Retensi Karyawan

## PENDAHULUAN

Pertumbuhan bisnis yang pesat dan evolusi teknologi telah mendorong organisasi untuk mengikuti strategi sumber daya manusia (SDM) baru agar tetap kompetitif di pasar (Judeh & Khader, 2023). Menz et al., (2021) menyatakan bahwa perusahaan yang mempekerjakan tenaga kerja terampil dengan kemampuan dan otoritas pengambilan keputusan memiliki peran penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan. Keunggulan kompetitif dibutuhkan bagi perusahaan untuk dapat menjadi pemimpin di pasar maupun industrinya. Keberhasilan dan keunggulan kompetitif setiap organisasi terutama bergantung pada tenaga kerja yang berbakat dan berkomitmen (Hadi & Ahmed, 2018).

Mempertahankan karyawan yang berharga menjadi lebih penting dari sebelumnya, karena karyawan menjadi salah satu dari sedikit sumber daya yang dapat memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi organisasi (Bite & Konczos-Szombathelyi, 2020). Oleh karena itu, mengelola pergantian karyawan adalah salah satu tantangan organisasi terbesar di zaman kita (Bite et al., 2020), karena penggantian karyawan hanya dapat dicapai melalui proses yang mahal dan memakan waktu.

Perusahaan yang dijadikan obyek dalam penelitian ini adalah Waroeng Spesial Sambal "SS", sebuah restoran berkonsep warung sederhana yang memiliki cabang di kota-kota besar di Indonesia dan kini telah membuka 3 cabang di luar negeri. Konsistensi untuk terus membuka cabang di setiap tahunnya merupakan salah satu upaya perusahaan dalam menjaga karyawan untuk tetap percaya dan berharap bahwa perusahaan terus bertumbuh dan berkembang dengan baik. Meskipun perusahaan ini telah memiliki reputasi yang baik, namun perusahaan ini masih menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawannya. Dilihat dari data resign perusahaan selama periode Januari-Juli 2024, didapat 50% personel resign dengan masa kerja 1-3 tahun dan peringkat teratas selanjutnya sebanyak 21% personel resign dengan usia kerja lebih dari 6 tahun.

Kehilangan karyawan berbakat dapat menyebabkan hilangnya modal intelektual, sehingga menempatkan kapasitas perusahaan untuk bersaing dalam situasi berbahaya (Maheshwari et al., 2017). Organisasi mengadopsi berbagai taktik dalam pencitraan merek perusahaan dan daya tarik serta retensi karyawan. Menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil dapat dicapai dengan pendekatan strategis yang dirancang dengan baik (Herger, 2007). Menyusun teknik pencitraan merek perusahaan yang unik dan kuat telah menjadi strategi yang efektif untuk mempertahankan karyawan dalam organisasi (Michaels et al., 2001). *Employer branding* mendukung pemenuhan aspirasi dan harapan karyawan karena karyawan membalas dukungan, bantuan, dan dukungan dari organisasi dengan komitmen dan peningkatan kinerja organisasi. Persepsi ini juga bertindak sebagai katalis bagi calon karyawan untuk memutuskan antara bekerja dengan pemberi kerja tertentu (Ehrhart & Ziegert, 2005). Penempatan posisi branding inilah yang menjadi strategi utama perusahaan untuk memikat karyawan dan mempertahankan karyawannya.

Inovasi strategi dalam merumuskan branding perusahaan untuk karyawan membutuhkan keberanian dari pimpinan perusahaan. Pimpinan perusahaan harus berani untuk tidak hanya sekedar mencari *economic profit*, namun juga memberikan manfaat lebih besar kepada karyawannya. Keberhasilan sebuah organisasi tidak terlepas dari gambaran kepemimpinan yang ada di dalamnya. Chully & Sandhya (2014) menggambarkan kepemimpinan sebagai penentu utama masa depan dan nasib organisasi secara keseluruhan. Waroeng SS dipimpin oleh seorang direktur yang merupakan sekaligus pemilik perusahaan sehingga direktur tersebut memimpin perusahaan sesuai dengan cita-cita dan nilai perusahaan yang telah dipegang sejak awal. Peran gaya kepemimpinan yang dianut dalam organisasi saat ini akan memberikan dampak yang luar biasa pada sikap dan perilaku tenaga kerja (Ohunakin et al., 2019). Kepemimpinan transformasional sangat mempengaruhi komitmen karyawan, berbeda dengan kepemimpinan transaksional (Deichmann & Stam, 2015). Para pemimpin ini sangat memperhatikan masalah waktunya dan menetapkan tolok ukur baru, mengembangkan pemahaman, membentuk perilaku karyawan, dan mencapai tujuan organisasi (Middleton et al., 2015; Tian et al., 2020).

*Employer branding* sebagai alat sumber daya manusia telah menjadi topik yang menarik di antara berbagai peneliti, di mana kekuatan *employer branding* telah diteliti secara terus-menerus dan juga terbukti berdampak signifikan terhadap tingkat minat karyawan (Matongolo et al., 2018; Tanwar & Prasad, 2016). Meskipun begitu, masih banyak ruang yang bisa dikembangkan karena peneliti masih menemukan gap temuan penelitian - penelitian sebelumnya. Alzaid & Dukhaykh, (2023), Khan et al., (2021), Arasanmi & Krishna, (2019) menyatakan *employer branding* berpengaruh terhadap retensi karyawan, namun Hadi & Ahmed (2018) menemukan kontradiksi yang mana *employer branding* tidak berpengaruh terhadap tingkat retensi karyawan.

Penelitian mengenai tipe-tipe kepemimpinan, termasuk kepemimpinan transformasional telah cukup banyak diteliti namun masih terdapat perbedaan antara temuan penelitian - penelitian sebelumnya. Tian et al., (2020), Krishna et al., (2022), dan Yamin, (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap retensi karyawan, namun Ohunakin et al., (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan. Hal ini

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada bagaimana persepsi karyawan terhadap pemimpinnya sehingga temuan antar penelitian dapat berbeda-beda.

Penelitian ini berupaya menyempurnakan atas temuan penelitian-penelitian sebelumnya yang masih menunjukkan research gap yang perlu untuk didalami. Kebaruan penelitian ini adalah penelitian ini akan meneliti dengan konteks perusahaan restoran yang pemilik perusahaan tersebut sekaligus direktur utama perusahaan, yang mana sejauh peneliti ketahui belum ada yang meneliti dengan konteks tersebut. Perusahaan dengan jenis ini menarik untuk diteliti karena perusahaan ini kemungkinan besar tidak akan terjadi pergantian pimpinan utama, yang mungkin saja membuat pilihan jenjang karir terbatas dan membuat karyawan tidak betah untuk berada di perusahaan.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Social Exchange Theory

*Social exchange theory* (SET) diterapkan secara luas untuk mengurai hubungan pemberi kerja - karyawan, terutama dalam literatur *turnover* dan retensi karyawan (Coyle-Shapiro dan Conway, 2005; Gopalan et al., 2020). Menurut teori ini, seseorang yang mendapatkan manfaat dari seseorang merasa berkewajiban untuk membala budi orang tersebut melalui perilaku positif dan pengabdian. Lebih jauh, teori ini menyatakan bahwa karyawan memberikan kinerja optimal setelah memperoleh dukungan dan merasakan nilai dari atasan mereka (Eisenberger et al., 2001). SET menjelaskan "perubahan dan stabilitas sosial sebagai proses pertukaran yang dinegosiasikan antara pihak-pihak" (Emerson, 1976). Dalam konteks bisnis, teori ini digunakan untuk menunjukkan proses yang bersifat konsensual, saling bergantung, dan memuaskan yang terutama melibatkan transaksi dan/atau sekadar pertukaran.

Dari perspektif SET, retensi karyawan dapat diinduksi oleh pelatihan dan pengembangan yang ditawarkan oleh pemberi kerja, yang memfasilitasi manfaat bersama dan menciptakan kewajiban timbal balik. Fenomena ini terjadi karena individu dan organisasi terlibat dalam hubungan pertukaran (Raihan, 2012). Karyawan merasa bertanggung jawab untuk membala budi kepada pemberi kerja setelah menyediakan

lingkungan kerja yang kondusif. Pengembalian ini dapat diperoleh dalam bentuk peningkatan loyalitas, komitmen, dan masa kerja yang lama (Settoon et al., 1996). Aspek ini tercakup dalam SET karena pertukaran sosial di antara karyawan melibatkan tindakan dan reaksi dari kedua belah pihak, yaitu organisasi dan karyawannya.

### **Retensi Karyawan**

Retensi karyawan adalah proses yang memengaruhi karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan mereka dalam jangka waktu yang lebih lama (Hom dan Griffeth, 1995). Menurut Ragupathi (2013), retensi karyawan merupakan suatu teknik yang digunakan oleh pihak manajemen untuk dapat membuat karyawan tetap berada dalam suatu organisasi, di dalam jangka waktu yang cukup lama. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006), retensi karyawan adalah upaya perusahaan untuk dapat mempertahankan karyawannya supaya tetap berada di dalam organisasi, yang bertujuan untuk dapat membantu mencapai target organisasi itu secara maksimal.

### ***Employer Branding***

Konsep *Employer branding* pertama kali didefinisikan oleh Ambler & Barrow, (1996) sebagai “paket manfaat fungsional, ekonomi dan psikologis yang diberikan oleh pekerjaan dan diidentifikasi dengan perusahaan pemberi kerja. Menurut Backhaus & Tikoo, (2004), *Employer branding* adalah proses mempromosikan karakteristik organisasi yang unik dan khas untuk membedakan dirinya sebagai pemberi kerja dari pesaing lainnya.

Dari segi perspektif karyawan, *employer branding* mengacu pada kesan persepsi yang terkait dengan kualitas dan atribut perusahaan di benak karyawan yang ada (pelanggan internal) dan calon karyawan (Barrow dan Mosley, 2007; Priyadarshi, 2011). *Employer branding* menandakan sekelompok asosiasi khas yang dibuat oleh karyawan dengan perusahaan tempat mereka bekerja atau ingin bekerja (Biswas & Suar, 2013; Davies, 2008). Karyawan memiliki peran untuk memvalidasi citra yang ditawarkan perusahaan, atau bahkan karyawan dapat mengasosiasikan bagaimana branding perusahaan di mata mereka.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan mencakup pengembangan visi masa depan perusahaan dan menginspirasi orang untuk bekerja keras guna mencapai visi perusahaan (David, 2017). Berbeda dengan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin dan pengikut menjalin hubungan

transaksional untuk menghasilkan perubahan, teori kepemimpinan transformasional menyatakan bahwa pemimpin menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mengejar hasil yang berpusat pada tujuan dan misi yang diidealkan (Sashkin 2004). Teori ini lebih baik membahas keterampilan yang dibutuhkan untuk memimpin tenaga kerja saat ini, dengan fokus pada karakteristik pemimpin yang visioner, karismatik, dan inspiratif (Johnson dan Walston, 2021). Kepemimpinan transformasional mencakup karakteristik yang spesifik, berikut (diadaptasi dari Antonakis dan House 2002; Bass 1995):

- a. Pengaruh yang diidealkan
- b. Motivasi yang inspiratif
- c. Stimulasi intelektual
- d. Pertimbangan yang bersifat individual

Berdasarkan uraian pada latar belakang, rumusan masalah, landasan teori, penelitian terdahulu dan kerangka pikir maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H1: Employer branding berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan

H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode penelitian kuantitatif dengan mencari hubungan asosiatif yang bersifat kausal, suatu hubungan yang bersifat sebab-akibat. Pengujian penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan alat analisis SmartPLS 4.0. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Waroeng SS di area Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun total populasi dari penelitian ini adalah sejumlah 116 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, sebuah sampel nonprobabilita yang menyesuaikan diri dengan kriteria tertentu (Cooper dan Emory, 1995). Adapun kriteria yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan yang berstatus aktif pada saat periode penelitian dijalankan;
- b. Telah bekerja minimal 3 tahun di Waroeng SS;

Teknik pengumpulan data menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner yang bersifat terstruktur. Data yang diperoleh dari hasil jawaban responden diuji terlebih dahulu guna untuk memenuhi persyaratan uji analisis data, yaitu dengan menggunakan

analisis model pengukuran (*outer model*), analisis model struktural (*inner model*), dan evaluasi kualitas model. Pengukuran variabel penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1.**  
**Pengukuran Variabel**

| Variabel                      | Indikator   | Sumber   |
|-------------------------------|---|--|
| Employer branding             | 1. Suasana kerja yang sehat<br>2. Pelatihan & pengembangan<br>3. Work-life balance<br>4. Etika dan CSR<br>5. Kompensasi dan manfaat | Alzaid & Dukhaykh (2023)                                 |
| Kepemimpinan transformasional | 1. Pengaruh yang diidealikan<br>2. Motivasi yang inspiratif<br>3. Stimulasi intelektual<br>4. Pertimbangan yang bersifat individual | Ohunakin et al (2019)                                    |
| Retensi karyawan              | 1. Komitmen organisasi<br>2. Intention to stay  | Gelencsér et al., (2023)<br>dan Alzaid & Dukhaykh (2023) |

## HASIL PENELITIAN

### 1. Karakteristik Responden

Penelitian ini memiliki 85 responden sebagai sampel. Dari 85 kuesioner yang disebar kepada responden, seluruh kuesioner yang tersebar telah kembali kepada peneliti dan seluruh kuesioner tersebut dijadikan dasar dalam pengolahan data. Dengan kata lain, Tingkat pengembalian kuesioner sebesar sebesar 100%. Penyebaran kuesioner dibagi ke dalam dua jenis, yaitu penyebaran secara offline dan online (*g-form*). Dari 85 kuesioner yang kembali, peneliti melakukan pengkategorian responden berdasarkan karakteristik profil mereka yang terangkum pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Karakteristik Responden**

| Identifikasi Responden | Klasifikasi         | Frekuensi | Persentase  |
|------------------------|---------------------|-----------|-------------|
| Jenis Kelamin          | Laki-Laki           | 47        | 55,29%      |
|                        | Perempuan           | 38        | 44,71%      |
|                        | <b>Total</b>        | <b>85</b> | <b>100%</b> |
| Usia                   | 20-25 tahun         | 11        | 12,94%      |
|                        | 26-30 tahun         | 39        | 45,88%      |
|                        | 31-35 tahun         | 16        | 18,82%      |
|                        | 36-40 tahun         | 13        | 15,29%      |
|                        | 41-45 tahun         | 6         | 7,06%       |
|                        | <b>Total</b>        | <b>85</b> | <b>100%</b> |
| Pendidikan Terakhir    | SMA/SMK             | 36        | 42,35%      |
|                        | Diploma             | 13        | 15,29%      |
|                        | Sarjana             | 36        | 42,35%      |
|                        | <b>Total</b>        | <b>85</b> | <b>100%</b> |
| Masa Kerja             | 3-4 tahun           | 15        | 17,65%      |
|                        | 5-6 tahun           | 26        | 30,59%      |
|                        | 7-8 tahun           | 18        | 21,18%      |
|                        | 9-10 tahun          | 6         | 7,06%       |
|                        | Lebih dari 10 tahun | 20        | 23,53%      |
|                        | <b>Total</b>        | <b>85</b> | <b>100%</b> |

Sumber: Olah data sendiri, 2025

Dari informasi pada Tabel 2, sebanyak 39 orang atau 45,88% merupakan responden yang memiliki usia 26-30 tahun. Artinya, mayoritas responden berusia 26-30 tahun. Rentang usia terbanyak kedua adalah usia 31-35 tahun yang berjumlah 16 orang atau 18,82% dari

total seluruh responden. Rentang usia terbanyak ketiga adalah 36-40 tahun atau 15,29% sebanyak 13 tahun.

Responden paling sedikit adalah yang memiliki usia di atas 40 tahun dengan 7,06%. Hal ini berarti rentang usia terbanyak adalah karyawan dengan usia 26-30 tahun. Jika dibandingkan dengan Laporan Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia Tahun 2024 yang diterbitkan oleh BPS memiliki temuan berbeda, bahwa Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) paling banyak adalah pekerja dengan rentang usia 45-49 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Waroeng SS relatif lebih muda dibandingkan pekerja secara umum di Indonesia.

Karyawan yang bekerja di restoran XYZ diwajibkan memiliki pendidikan terakhir minimal adalah Sekolah Menengah Atas (SMA) atau Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Pendidikan terakhir responden cukup merata, Dimana terdapat 36 orang yang berpendidikan terakhir Sarjana, begitupula lulusan SMA/SMK juga sebanyak 36 orang. Sisanya, yaitu lulusan Diploma sebanyak 13 orang. Responden paling banyak memiliki latar belakang pendidikan SMA serta sarjana. Hal ini sejalan dengan Laporan Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia Tahun 2024, TPAK SMA dan sarjana merupakan latar belakang pendidikan terbanyak para pekerja di Indonesia.

Mayoritas masa kerja responden ada di 5-6 tahun sebanyak 26 orang atau 30,59%. Terbanyak kedua adalah responden telah bekerja dalam rentang lebih dari 10 tahun sebanyak 20 orang atau 23,53%. Terbanyak ketiga adalah responden yang telah bekerja dalam rentang 7-8 sebanyak 18 orang atau 21,18%. Hal ini menandakan bahwa responden telah bertahan di Waroeng SS mayoritasnya di atas 5 tahun, yang artinya mereka responden yang tepat untuk diteliti tentang program retensi karyawan

## 2. Analisis Data

Dari Tabel 3 diketahui bahwa nilai loading factor dari pernyataan Employer Branding nomor 1, 14, dan 21 dinyatakan tidak valid karena nilai loading factor kurang dari 0.7 yang mana menyebabkan pernyataan-pernyataan tersebut dihapus dari model *path analysis*. nilai loading factor dari pernyataan Kepemimpinan Transformasional nomor 1, 3, 5, dan 15

dinyatakan tidak valid. nilai loading factor dari pernyataan Retensi Karyawan nomor 3, 7, 9, 14, 18, 20, dan 21 dinyatakan tidak valid karena nilai loading factor kurang dari 0.7.

**Tabel 3**  
**Confirmatory factor analysis**

| Variabel          | Item | Factor Loading | CR    | AVE   |
|-------------------|------|----------------|-------|-------|
| Employer Branding | EB2  | 0.762          | 0.959 | 0.565 |
|                   | EB3  | 0.755          |       |       |
|                   | EB4  | 0.784          |       |       |
|                   | EB5  | 0.710          |       |       |
|                   | EB6  | 0.763          |       |       |
|                   | EB7  | 0.758          |       |       |
|                   | EB8  | 0.755          |       |       |
|                   | EB9  | 0.774          |       |       |
|                   | EB10 | 0.812          |       |       |
|                   | EB11 | 0.788          |       |       |
|                   | EB12 | 0.745          |       |       |
|                   | EB13 | 0.711          |       |       |
|                   | EB15 | 0.709          |       |       |
|                   | EB16 | 0.739          |       |       |
|                   | EB17 | 0.719          |       |       |
|                   | EB18 | 0.768          |       |       |
|                   | EB19 | 0.734          |       |       |
|                   | EB20 | 0.735          |       |       |
|                   | EB22 | 0.734          |       |       |
|                   | EB23 | 0.764          |       |       |
| Kepemimpinan      | TL1  | 0.766          | 0.958 | 0.600 |

|                  |      |       |       |       |
|------------------|------|-------|-------|-------|
| Transformasional |      |       |       |       |
|                  | TL2  | 0.721 |       |       |
|                  | TL4  | 0.770 |       |       |
|                  | TL6  | 0.798 |       |       |
|                  | TL7  | 0.763 |       |       |
|                  | TL8  | 0.879 |       |       |
|                  | TL9  | 0.724 |       |       |
|                  | TL10 | 0.76  |       |       |
|                  | TL11 | 0.778 |       |       |
|                  | TL12 | 0.752 |       |       |
|                  | TL13 | 0.766 |       |       |
|                  | TL14 | 0.774 |       |       |
|                  | TL16 | 0.791 |       |       |
|                  | TL17 | 0.793 |       |       |
|                  | TL18 | 0.762 |       |       |
|                  | TL19 | 0.809 |       |       |
|                  | TL20 | 0.75  |       |       |
| Retensi Karyawan | ER1  | 0.827 | 0.957 | 0.610 |
|                  | ER2  | 0.764 |       |       |
|                  | ER4  | 0.730 |       |       |
|                  | ER5  | 0.810 |       |       |
|                  | ER6  | 0.703 |       |       |
|                  | ER8  | 0.743 |       |       |
|                  | ER10 | 0.774 |       |       |
|                  | ER11 | 0.75  |       |       |
|                  | ER12 | 0.81  |       |       |
|                  | ER13 | 0.816 |       |       |

|  |      |       |  |  |
|--|------|-------|--|--|
|  | ER15 | 0.773 |  |  |
|  | ER16 | 0.845 |  |  |
|  | ER17 | 0.751 |  |  |
|  | ER22 | 0.801 |  |  |
|  | ER23 | 0.795 |  |  |
|  | ER24 | 0.787 |  |  |

Sumber: Data primer diolah, 2024

Hasil analisis uji reliabilitas pada Tabel 3 menginformasikan bahwa keseluruhan variabel memenuhi Crobach'Alpha dan composite reliability diatas 0,7 sudah memenuhi kriteria reliabel dan layak untuk digunakan dalam proses selanjutnya. Nilai AVE juga semua variabel berada di atas 0,5. Berdasarkan hasil diatas, baik convergent validity dan uji reliabilitas dengan composite reliability yang telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan sebagai pengukur variabel merupakan pengukur yang valid dan juga reliabel.

**Tabel 4**  
**Uji Bootstrapping**

| Hubungan  | Path Coefficient | Standard deviation | P values |
|---|------------------|--------------------|----------|
| Employer Branding -> Retensi Karyawan             | 0.553            | 0.119              | 0.000*** |
| Kepemimpinan Transformasional -> Retensi Karyawan | 0.400            | 0.117              | 0.001*** |

\*\*\*: signifikansi untuk 0.01

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4 menunjukkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dari masing-masing variabel. Nilai p-value pengaruh *employer branding* terhadap retensi karyawan sebesar 0.000, yang mana berarti nilainya dibawah 0.05, yang artinya berpengaruh signifikan. Nilai original sampel yang bernilai positif menunjukkan arah pengaruh yang juga

positif. Dengan demikian, **H1 diterima.** Nilai p-value pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap retensi karyawan sebesar 0.001, yang mana berarti nilainya dibawah 0.05, yang artinya berpengaruh signifikan. Nilai original sampel yang bernilai positif menunjukkan arah pengaruh yang juga positif. Dengan demikian, **H2 diterima.**

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Employer Branding terhadap Retensi Karyawan

Hasil statistik pada Tabel 4 menunjukkan bahwa employer branding berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin besar branding yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan maka dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa branding yang diberikan perusahaan kepada karyawannya mampu membuat karyawan dapat bertahan lebih lama di perusahaan.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bharadwaj et al., (2021) berpendapat bahwa strategi branding pemberi kerja dengan fitur unik memungkinkan pemberi kerja memperoleh keunggulan kompetitif dalam hal tingkat retensi yang tinggi. Ketika organisasi membangun employer branding yang kuat, mereka mampu menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Hal ini terjadi karena employer branding meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap stabilitas dan nilai jangka panjang yang mereka dapatkan dari perusahaan, baik dalam bentuk kompensasi, pengembangan karier, maupun lingkungan kerja yang mendukung.

Upaya branding yang dilakukan manajemen Waroeng SS terbukti mampu membuat karyawan bertahan lebih lama. Pemenuhan fasilitas dan berbagai kegiatan positif yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawannya menjadi upaya branding utama Waroeng SS. Branding utama Waroeng SS adalah memberi kesempatan yang adil kepada karyawannya dipersiapkan dengan pembekalan pelatihan yang ditujukan untuk mengembangkan karier di luar negeri. Kesempatan seperti ini yang jarang dimiliki oleh perusahaan lain, khususnya yang bergerak di bidang *food & beverages* yang ada di Yogyakarta.

Pelatihan dan pengembangan dilihat dari dua perspektif: perusahaan dan karyawan. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan harus digunakan secara efektif karena

menguntungkan kedua belah pihak (Ahmed et al., 2022). Perusahaan ingin karyawannya selalu siap, kompetitif, dan siap menghadapi ancaman dan tantangan. Oleh karena itu, mereka menyediakan pelatihan dan mengelola program pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (KSA). Di sisi lain, karyawan mencari pelatihan untuk melengkapi KSA mereka dan untuk berpartisipasi dalam berbagai program pengembangan di tempat kerja guna meningkatkan nilai pasar mereka (Minchington, 2010; Truss et al., 2012; Dessler, 2016).

Waroeng SS turut memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui kompensasi dan benefit selain gaji yang selama ini diterima karyawan. Karyawan senang bertahan lebih lama dengan pemberi kerja yang menyediakan kompensasi kompetitif (Tanwar & Prasad, 2016). Salah satu benefit utama yang diberikan kepada karyawan adalah adanya tunjangan dana pensiun dalam bentuk tabungan emas batangan yang sudah dialokasikan dari gaji bulanannya. Hal ini dikonfirmasi pada pernyataan kuesioner "*Organisasi saya menyediakan perlindungan asuransi untuk karyawan dan tanggungan.*" Pada konteks ini, tanggungan keluarga karyawan juga difasilitasi beasiswa pendidikan sehingga menunjukkan branding yang diberikan resto XYZ adalah memberikan manfaat dalam bentuk perhatian kepada karyawan dan juga beban tanggungan keluarganya.

Waroeng SS juga memberikan fasilitas olahraga dan kebugaran melalui program pelatihan dan pendidikan fisik secara rutin serta fasilitas untuk menekuni olahraga panahan. Jain dan Bhatt (2015) menganggap infrastruktur semata-mata sebagai salah satu penentu employer branding. Keseriusan Waroeng SS dalam menetapkan program pelatihan intensif bagi karyawan yang berminat menekuni panahan menunjukkan bahwa Waroeng SS menciptakan branding Work-Life Balanced kepada karyawannya, sehingga meskipun tuntutan kerja yang tinggi namun perusahaan tetap memperhatikan kebugaran dan kesehatan karyawannya. Seperti pada pernyataan kuesioner "*Organisasi saya menyediakan fasilitas olahraga di tempat*" yang memiliki nilai mean 3.776, yang tergolong tinggi. Karyawan yang tertarik dan serius menggeluti olahraga panahan akan mendapatkan infrastruktur dalam bentuk pelatihan rutin serta alat panahan profesional.

## 2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Retensi Karyawan

Tabel 4 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan. Artinya, semakin pemimpin perusahaan menerapkan kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan tingkat karyawan yang bertahan lebih lama di perusahaan tersebut. Pemimpin transformasional mendorong rasa kepercayaan dan loyalitas dengan menjadi panutan serta memberikan visi yang jelas dan inspiratif. Dengan pendekatan ini, karyawan merasa dihargai dan didukung untuk berkembang, baik secara profesional maupun pribadi. Hal ini meningkatkan keterikatan emosional mereka dengan organisasi, mengurangi niat untuk keluar, dan memperkuat retensi karyawan (Tian et al., 2020).

Atasan di Waroeng SS mengedepankan memberi contoh kepada bawahannya, khususnya pada keterlibatan karyawan manajemen ke kegiatan operasional restoran. Secara berkala, atasan Waroeng SS membentuk tim Super Star yang terjun ke resto untuk menjadi juru masak, pramusaji, maupun kasir di resto. Hal ini menunjukkan bahwa atasan tidak hanya memerintahkan karyawan manajemennya untuk berkontribusi di restoran, namun juga turut mengerahkan dirinya untuk turun langsung ke restoran. Jawaban ini terkonfirmasi pada pernyataan kuesioner "*Atasan saya adalah panutan yang patut dicontoh*". Tindakan tersebut merupakan wujud *idealized influence* (pengaruh yang ideal), yang mana menggambarkan kepemimpinan yang menjadi contoh kompetensi dan standar etika tingkat tinggi, dan menunjukkan keyakinan terhadap apa yang dapat dicapai pengikutnya (Eberly et al., 2017). Bukti pemberian contoh secara nyata dari pemimpin dapat meningkatkan retensi karyawan karena karyawan merasa bahwa yang berkorban terhadap perusahaan tidak hanya mereka, tetapi atasan pun juga terlibat.

Salah satu budaya yang ditanamkan oleh manajemen Waroeng SS adalah mengadakan *brainstorming* kegiatan tiap harinya dalam bentuk apel pagi. Hal ini menjadi wadah bagi karyawan untuk menyampaikan permasalahan yang dihadapi serta bagaimana solusi terbaik yang dapat dijalankan. Budaya ini memantik karyawan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi yang bisa ditawarkan, sehingga sebagai karyawan tidak hanya mengikuti arus perintah saja namun juga dapat memberikan masukan kepada permasalahan. Hal ini mengkonfirmasi pernyataan kuesioner "*Atasan saya memotivasi saya dengan keterampilan dan kemampuan memecahkan masalah.*"

Hal ini mencerminkan *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) yang ditunjukkan ketika pemimpin melibatkan pengikut dalam pengambilan keputusan dan menantang mereka untuk memikirkan perspektif baru guna mengidentifikasi solusi untuk masalah teknis atau masalah adaptif yang lebih unik (Eberly et al., 2017). Budaya ini menunjukkan bahwa keterbukaan atasan dapat membuat karyawan bekerja lebih nyaman dan dapat mengeksplor dirinya sehingga dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan.

Unsur *individualized consideration* (pertimbangan individual) ditunjukkan dengan mengidentifikasi dan menangani kekuatan dan kebutuhan setiap pengikut, sambil melatih dan mengembangkan potensi unik mereka (Eberly et al., 2017). Hal ini dijalankan dengan cara pergerakan karyawan di dalam struktur organisasi diatur untuk menggali potensi baru dan memperkaya perspektif karyawan sehingga ketika dia menjabat suatu posisi baru maka setiap Keputusan yang diambil cenderung memperhatikan dampak yang akan didapatkan dari bagian lainnya.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Employer branding* berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, meskipun tingkat pengaruhnya dalam kategori rendah. Hal ini berarti semakin tinggi *employer branding* yang dirasakan oleh karyawan maka akan meningkatkan tingkat retensi karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan meskipun tingkat pengaruhnya dalam kategori rendah. Hal ini berarti semakin banyak pimpinan yang menerapkan tipe kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi tingkat retensi karyawan.

Keterbatasan utama pada penelitian ini adalah temuan pada penelitian ini tidak dapat digeneralisir ke perusahaan lain. Ruang lingkup penelitian ini terbatas pada satu perusahaan yang memiliki pengelolaan terpisah antara karyawan manajemen (kantor), dengan karyawan yang bekerja di outlet Waroeng SS. Temuan penelitian ini hanya berlaku di karyawan manajemen Waroeng SS. Artinya, faktor yang menyebabkan tingkat retensi

karyawan yang tinggi di restoran Waroeng SS belum tentu disebabkan oleh *employer branding* dan kepemimpinan transformasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alzaid, D., & Dukhaykh, S. (2023). Employer Branding and Employee Retention in the Banking Sector in Saudi Arabia: Mediating Effect of Relational Psychological Contracts. *Sustainability*, 15(7), 6115. <https://doi.org/10.3390/su15076115>
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal Brand Management*, 4, 185–206.
- Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (2019). Employer branding: Perceived organisational support and employee retention – the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*, 51(3), 174–183. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2018-0086>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9, 501–517.
- Bharadwaj, S., Khan, N. A., & Yameen, M. (2021). Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification and employee retention: A sequential mediation analysis. *Asia-Pacific Journal Business Administration*.
- Bite, P., & Konczos-Szombathelyi, M. (2020). Employer Branding Concept for Small- and Medium-Sized Family Firms. *Journal of International Studies*, 13, 143–160.
- Bite, P., Konczos-Szombathelyi, M., & Vasa, L. (2020). The Concept of Labour Migration from the Perspective of Central and Eastern Europe. *Economics & Sociology*, 13, 197–216.
- Chully, A. A., & Sandhya, N. (2014). Impact of transformational leadership style: A review of global studies in the past 5 years. *International Journal of Science and Research*, 3(8), 791–798.
- Deichmann, D., & Stam, D. (2015). Leveraging transformational and transactional leadership to cultivate the generation of organization-focused ideas. *Leadersh. Q.*, 26, 204–219.
- Ehrhart, K. H., & Ziegert, J. C. (2005). Why Are Individuals Attracted to Organizations? *Journal of Management*, 31(6), 901–919. <https://doi.org/10.1177/0149206305279759>
- Gelencsér, M., Szabó-Szentgróti, G., Kőmüves, Z. S., & Hollósy-Vadász, G. (2023). The Holistic Model of Labour Retention: The Impact of Workplace Wellbeing Factors on Employee Retention. *Administrative Sciences*, 13(5), 121. <https://doi.org/10.3390/admsci13050121>
- Hadi, N. U., & Ahmed, S. (2018). Role of Employer Branding Dimensions on Employee Retention: Evidence from Educational Sector. *Administrative Sciences*, 8(3), 44. <https://doi.org/10.3390/admsci8030044>
- Herger, B. K. (2007). Linking the employment value proposition (EVP) to employee engagement and business outcomes: Preliminary findings from a linkage research pilot study. *Organisation Development Journal*, 25(2), 121–132.

- Judeh, M., & Khader, J. (2023). Green Training and Development and Job Delight as Determinants of Green Employee Behavior and Employee Retention: An Empirical Study on Hotels and Tourism Corporations. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(1), 221–228. <https://doi.org/10.18280/ijsdp.180123>
- Khan, S. J., Dhir, A., Parida, V., & Papa, A. (2021). Past, present, and future of green product innovation. *Business Strategy and the Environment*, 30, 4081–4106. <https://doi.org/10.1002/bse.2858>
- Krishna, C., Upadhyay, R. K., Ansari, K. R., & Babu, V. (2022). Transformational leadership and employee retention: A moderated mediation model of intrinsic motivation and perceived organisational support. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 19(2), 135. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2022.121252>
- Maheshwari, V., Gunesh, P., Lodorfos, G., & Konstantopoulou, A. (2017). Exploring HR practitioners' perspective on employer branding and its role in organisational attractiveness and talent management. *International Journal Organization Analysis*, 25, 742–761.
- Matongolo, A., Kasekende, F., & Mafabi, S. (2018). Employer branding and talent retention: Perceptions of employees in higher education institutions in Uganda. *Industrial and Commercial Training*, 50(5), 217–233.
- Menz, M., Kunisch, S., Birkinshaw, J., Collins, D. J., Foss, N. J., Hoskisson, R. E., & Prescott, J. E. (2021). Corporate Strategy and the Theory of the Firm in the Digital Age. *Journal Management Studies*, 58, 1695–1720.
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The War for Talent*. Harvard Business School Press.
- Middleton, J., Harvey, S., & Esaki, N. (2015). Transformational leadership and organizational change: How do leaders approach trauma-informed organizational change... twice? *Families in Society*, 96(3), 155–163.
- Ohunakin, F., Adeniji, A. A., Oludayo, O. A., Osibanjo, A. O., & Oduyoye, O. O. (2019). Employees' retention in Nigeria's hospitality industry: The role of transformational leadership style and job satisfaction. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(4), 441–470. <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1626795>
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). Exploring the Relationship between Employer Branding and Employee Retention. *Global Business Review*, 17, 186S–206S.
- Tian, H., Iqbal, S., Akhtar, S., Qalati, S. A., Anwar, F., & Khan, M. A. S. (2020). The Impact of Transformational Leadership on Employee Retention: Mediation and Moderation Through Organizational Citizenship Behavior and Communication. *Frontiers in Psychology*, 11, 314. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00314>
- Yamin, M. A. Y. (2020). Examining the role of transformational leadership and entrepreneurial orientation on employee retention with moderating role of competitive. *Management Science Letters*, 10, 313–326. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.039>