

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Retensi Karyawan**

Menurut Ramdhan,F.,&sari, D. (2022) Retensi karyawan adalah keberhasilan perusahaan dalam menjaga loyalitas dan keterikatan karyawan melalui berbagai kebijakan sumber daya manusia.

Retensi Karyawan adalah suatu keinginan manajer untuk memastikan karyawan tetap tinggal di Perusahaan setelah menginvestasikan waktu dan sumber daya untuk memeperkerjakan dan melatih karyawan tersebut. Bertahannya seorang karyawan sudah pasti dipengaruhi faktor tertentu.

##### **2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan**

Menurut pendapat Mathis dan Jackson (2020), terdapat sejumlah aspek yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi. Beberapa di antaranya mencakup struktur organisasi, peluang pengembangan karier, sistem penghargaan, desain pekerjaan dan tugas, serta kualitas hubungan antar karyawan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti memilih untuk mengkaji variabel pengembangan karier yang merujuk pada aspek peluang karir dalam organisasi, variabel kompensasi yang mencerminkan sistem penghargaan, serta variabel kepemimpinan transformasional yang merepresentasikan aspek hubungan antar karyawan. Ketiga variabel tersebut digunakan untuk memahami lebih jauh faktor-faktor yang berkontribusi terhadap retensi karyawan.

##### **1. Komponen Organisasi**

Ada beberapa komponen organisasi yang mempengaruhi karyawan dalam menentukan apakah bertahan atau meninggalkan Perusahaan mereka. Organisasi yang memiliki budaya, dan nilai yang positif dan berbeda mengalami perputaran karyawan yang lebih rendah.

##### **2. Peluang karir organisasional**

Dalam survai terhadap karyawan di semua jenis pekerjaan tetap menunjukan usaha pengembangan karir organisasional dapat mempengaruhi Tingkat retensi karyawan secara signifikan . Peluang untuk pengembangan pribadi memunculkan alasan mengapa individu mengambil pekerjaan saat ini dan mengapa mereka bertahan disana.

### 3. Rancangan Tugas Dan Pekerjaan

Sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan menjadi faktor dasar yang mempengaruhi retensi karyawan. Individu menghabiskan waktu yang cukup signifikan ditempat kerja, sehingga mereka berharap untuk bekerja dengan peralatan dan teknologi modern serta memiliki kondisi kerja yang baik.

### 4. Hubungan Kerja

Faktor terakhir yang diketahui dapat mempengaruhi retensi karyawan yang hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Dukungan supervisor/manajemen dalam hubungan dengan rekan kerja menjadi faktor yang mempengaruhi retensi karyawan. Seorang supervisor dan manajemen yang membangun hubungan positif dan membantu retensi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif.

#### **2.1.2 Indikator Retensi Karyawan**

Putra dan Rahyuda (2016) menyatakan indikator Retensi Karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Peluang Karir Organisasi
- b. Penghargaan yang diberikan
- c. Hubungan karyawan

#### **2.1.3 Tujuan Retensi Karyawan**

Tujuan adanya retensi karyawan ditujukan agar karyawan bertahan lama untuk bekerja di perusahaan atau organisasi. Hal ini karena perusahaan sudah melakukan investasi uang juga waktu dalam proses perekrutan atau rekrutmen karyawan.

## **2.2 Kelelahan Emosional**

Menurut Putri, A.M., & Dewi, N.S (2022) Kelelahan emosional merupakan merupakan bentuk tekanan psikologis akibat beban kerja dan tuntutan emosional yang tinggi, yang dapat berdampak pada performa dan kesehatan mental karyawan

Kelelahan emosional dijelaskan sebagai bentuk kelelahan psikologis yang muncul karena ketidakmampuan individu untuk mempertahankan keseimbangan emosional dalam menghadapi tuntutan tinggi, baik dalam pekerjaan atau kehidupan pribadi. Mereka juga menekankan bahwa kondisi ini bisa mengarah pada penurunan kesejahteraan mental dan fisik jika tidak ditangani García-Campayo & Puebla-Guedea (2021). kelelahan emosional merupakan respon psikologis terhadap stres kronis, yang

memengaruhi kondisi emosional dan fisik seseorang, terutama dalam konteks profesional, seperti pekerjaan yang penuh tekanan atau lingkungan yang menuntut. Mereka mengaitkan kelelahan emosional dengan risiko kesehatan mental, seperti depresi dan kecemasan McCormack & Cotter (2022).

Ancaman kehilangan pekerjaan karena situasi ekonomi yang memburuk selama lockdown, berkurangnya pendapatan, dan tidak memiliki uang cadangan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari selama pandemi juga turut menambah kesulitan yang dihadapi orang tua (Pew Research Center, 2020). Kondisi kesulitan ekonomi, isolasi sosial, stres dan rasa cemas yang muncul dari ketakutan orang tua terhadap wabah virus menciptakan kombinasi stres berkepanjangan dan dampak yang buruk pada kondisi keluarga (AbuseWatch.net, nd), tidak terkecuali peningkatan risiko terjadinya kekerasan dan penentaran anak (Lee dkk., 2022; Usher dkk., 2020).

### **2.2.1 Faktor-faktor penyebab kelelahan emosional sebagai berikut :**

#### **a. *Role stress***

Role stress atau stres peran merujuk pada kondisi ketika individu menghadapi ketidakjelasan dalam tugas yang harus dijalankan (role ambiguity) atau mengalami konflik peran di lingkungan kerja. Hal ini terjadi saat seseorang merasa tidak yakin dengan tanggung jawabnya atau terjebak dalam tuntutan peran yang saling bertentangan.

#### **b. *Lack of social support***

*Lack of social support* dapat diartikan sebagai suatu kondisi Dimana seseorang Ketika dalam melakukan pekerjaan, Orang tersebut merasa kekurangan dukungan dari orang-orang yang berada disekitarnya.

#### **c. *Time Pressure***

*Time Pressure* atau tekanan waktu merupakan suatu ketegangan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Dimana, pekerjaan yang dikerjakan oleh seseorang tersebut memiliki tuntutan penyelesaian yang tinggi.

#### **d. *Workload***

*Workload* dapat juga disebut sebagai beban kerja. Beban kerja yang dimaksud dalam hal ini adalah seseorang mendapat tekanan dari pekerjaan yang dilakukannya.

### **2.2.2 Aspek-aspek kelelahan Emosional**

Menurut Maslach, Schaufeli dan Leiter (2019) ada 3 aspek dalam kelelahan emosional sebagai berikut :

- a. Fisik  
Individu ditandai dengan meningkatnya detak jantung dan tekanan darah, gangguan lambung, mudah terluka, mudah lelah secara fisik, kematian, gangguan pernafasan, lebih sering berkeringat, kepala pusing, kanker dan masalah lainnya.
- b. Emosi  
Terdapat di dalam komponen afektif manusia. Kelelahan di dalam hal emosi yaitu : mudah lupa sulit konsentrasi, mudah menangis, mengalami kebosanan, tidak percaya diri, putus asa, mudah cemas, gelisah, sulit beradaptasi, mengurung diri, mudah marah dan kesepian.
- c. Mental  
Mental merupakan kelelahan yang berupa kecemasan, ketegangan, bingung, sensitive memendam perasaan, komunikasi yang tidak efektif, mengurung diri, kesepian, depresi dan mengasingkan.

### **2.2.3 Indikator Kelelahan Emosional**

Perasaan terjebak dalam pekerjaan: Individu merasa terperangkap dan tidak memiliki kendali atas pekerjaannya.

- a. Apatitis: Kehilangan minat atau kepedulian terhadap tugas dan tanggung jawab.
- b. Mudah tersinggung: Reaksi emosional yang berlebihan terhadap situasi kecil atau rekan kerja.
- c. Perasaan tidak berdaya: Merasa tidak mampu mengatasi tuntutan pekerjaan atau kehidupan.
- d. Kehilangan semangat: Penurunan motivasi dan antusiasme dalam menjalankan tugas.
- e. Frustrasi: Merasa kecewa karena tidak mencapai tujuan atau harapan.
- f. Sinisme: Mengembangkan sikap negatif atau skeptis terhadap pekerjaan atau orang lain.

H1 : Kelelahan Emosional akan berpengaruh terhadap Retensi Karyawan

## 2.3 Pencitraan Perusahaan (*Employer Branding*)

*Employer Branding* adalah strategi organisasi untuk menciptakan citra positif di mata calon karyawan guna untuk meningkatkan komitmen serta loyalitas dalam jangka panjang ( Asharina.,2022). *Employer Branding* ini membantu organisasi fokus pada bagaimana mereka dapat mengidentifikasikan diri mereka dalam pasar mereka sebagai majikan staf saat ini, sebagai majikan potensial untuk rekrutan baru sebagai pemasok antara mitra untuk pelanggan (Hardung, S.,2019).

Organisasi telah mengalami bahwa *Employer Branding* yang efektif mengarah pada keunggulan kompetitif tertentu, dan ini membuatnya lebih mudah untuk menarik dan mempertahankan karyawan ( Backhaus dan Tikoo, 2014 ). Backhaus dan Tikoo, 2014 menyebutkan dua perbedaan dalam penggunaan *branding*, tergantung pada apakah itu diarahkan pada karyawan atau dalam mempromosikan organisasi dan produk. Pertama, *branding* pemberi kerja secara khusus diarahkan pada pekerjaan dan mengkarakteristikan identitas organisasi sebagai pemberi kerja . kedua, *Employer Branding* diarahkan pada audiens internal dan eksternal, sementara *branding* Perusahaan dan produk tertentu diarahkan pada audiens eksternal.

### 2.3.1 Tugas Utama Manajemen *Employer Branding*

Terdapat lima peran utama yang harus dilakukan oleh orang atau orang-orang yang bertugas mengembangkan strategi *Employer Branding* brand memastikan manajemen berkelanjutan yang efektif :

- a. menentukan sifat *Employer Branding* yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan bisnisnya.
- b. menyusun posisi *Employer Branding* yang efektif dan memenangkan keterlibatan dan persetujuan manajemen senior untuk sumber daya dan perubahan budaya diperlukan untuk mewujudkannya.
- c. Mengelola komunikasi yang diperlukan untuk menjangkau audiens target secara internal maupun eksternal.
- d. Mengembangkan hubungan kerja yang baik dengan banyak manajer yang berbeda Keputusan dan perilakunya akan paling membentuk bagian-bagian penyusun *Employer Branding* .

- e. Melacak Langkah-langkah karyawan yang tepat dan memfasilitasi diskusi manajemen tentang kesenjangan kinerja yang tersisa antara pengalaman *Employer Branding* saat ini dan yang diinginkan.

Memperkenalkan pendekatan sistematis untuk manajemen *Employer Branding*, seharusnya tidak membebani organisasi lebih dari manajemen SDM yang baik. Itu perlu menggantikan apapun yang sudah dilakukan dengan baik, tetapi hanya membantu menyatukan bagian-bagiannya ke efek yang lebih besar. Manajemen *Employer Branding* yang efektif harus menghasilkan penghematan yang signifikan dalam perekrutan dan retensi, dan mempromosikan tenaga kerja yang lebih terlibat dan produktif.

### **2.3.2 Indikator *Employer Branding***

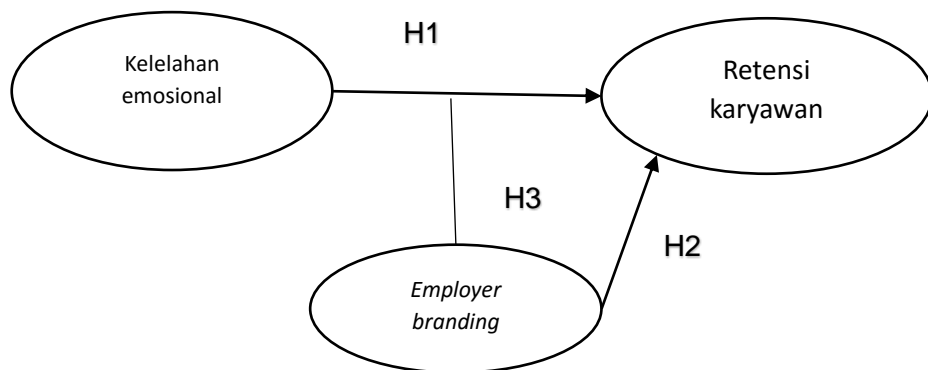
Beberapa indikator yang sering digunakan untuk mengukur efektivitas *Employer Branding* meliputi :

- a. Nilai pengembangan : kesempatan yang diberikan Perusahaan kepada karyawan untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan mereka.
- b. Nilai ekonomi : lingkungan kerja yang mendukung interaksi sosial dan membangun hubungan antar karyawan.
- c. Nilai sosial : lingkungan kerja yang mendukung interaksi sosial dan membangun hubungan antar karyawan.
- d. Nilai minat : Tingkat inovasi dan tantangan yang ditawarkan oleh Pekerja di Perusahaan tersebut.
- e. Nilai aplikasi : kesempatan bagi karyawan untuk menerapkan keterampilan mereka dan berkontribusi secara signifikan.

H2 : *Employer Branding* akan berpengaruh terhadap retensi karyawan.

H3 : *Employer Branding* akan memoderasi kelelahan emosional dengan retensi karyawan.

## 2.4 Model Penelitian



**Gambar 2. 1 Model penelitian**