

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum Yayasan Pendidikan Telkom

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) adalah sebuah yayasan yang diprakarsai dan didirikan oleh PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT. Telkom) pada 23 Mei 1990 dengan mengusung konsep *One Pipe Education System (OPES)* yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Hal ini juga dapat terselenggara atas terjadinya *merger* antara dua anak perusahaan dari PT. Telkom yaitu Yayasan Sandhykara Putra Telkom (YSPT) dan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT).

YPT telah menyelenggarakan lembaga pendidikan selama lebih dari 30 tahun. Dimulai dari *Daycare, Play Group, TK*, lembaga pendidikan dasar, menengah, sampai dengan lembaga pendidikan tinggi yang tersebar diseluruh Indonesia. Selain itu, YPT juga memiliki beberapa lembaga selain pendidikan formal, yaitu lembaga riset, lembaga pelatihan dan lembaga sertifikasi profesional yang bekerjasama dengan *global partner*, serta menyediakan laboratorium nyata bagi siswa dan mahasiswa untuk mengasah kemampuan diberbagai bidang dengan mendirikan perusahaan yang mereka kelola secara profesional.

Lembaga riset yang dimiliki YPT sekaligus merupakan lembaga inkubasi bisnis bernama *Bandung Techno Park*, yang merupakan *role model Techno Park* di Indonesia. *Good Corporate/University Governance* yang didukung oleh strategi *Quality Excellence*, melalui berbagai kebijakan mutu yang mengacu kepada regulasi yang berlaku (diantaranya DIKTI, BAN PT, dsb) dan dikemas dengan ISO 9001:2008 diharapkan dapat meningkatkan kepuasan serta membina hubungan baik jangka panjang dengan pihak *stakeholders*. Melalui pendidikan yang berorientasi unggul dan berkualitas, diharapkan seluruh lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan YPT mampu menciptakan sumber daya yang berkualitas dan mumpuni.

1.1.2 Visi, Misi dan Budaya YPT

Berikut visi, misi dan budaya YPT:

a. Visi YPT

Menjadi yayasan pendidikan yang bermutu dengan standar internasional untuk membentuk insan berkarakter unggul dalam membangun peradaban bangsa.

b. Misi YPT

- 1) Menyelenggarakan lembaga pendidikan berstandar internasional;
- 2) Mengembangkan sistem pembinaan untuk pembentukan manusia yang berkarakter unggul dalam membangun peradaban bangsa; dan
- 3) Mengembangkan sumber-sumber pendanaan melalui penciptaan peluang, inovasi, serta kreativitas.

c. Budaya YPT

YPT memiliki nilai-nilai utama (*core values*) yaitu:

- 1) Amanah:
memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
- 2) Kompeten:
terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
- 3) Harmonis:
saling peduli dan menghargai perbedaan.
- 4) Loyal:
berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara.
- 5) Adaptif:
terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
- 6) Kolaboratif:
membangun kerjasama yang sinergis.

1.1.3 Logo YPT

YPT memiliki logo yang mirip dengan PT Telekomunikasi Indonesia (Tbk) dan selalu mengikuti perubahan logo PT Telkom karena YPT merupakan bagian dari PT Telkom. Dapat dilihat logo YPT pada gambar 1.1:



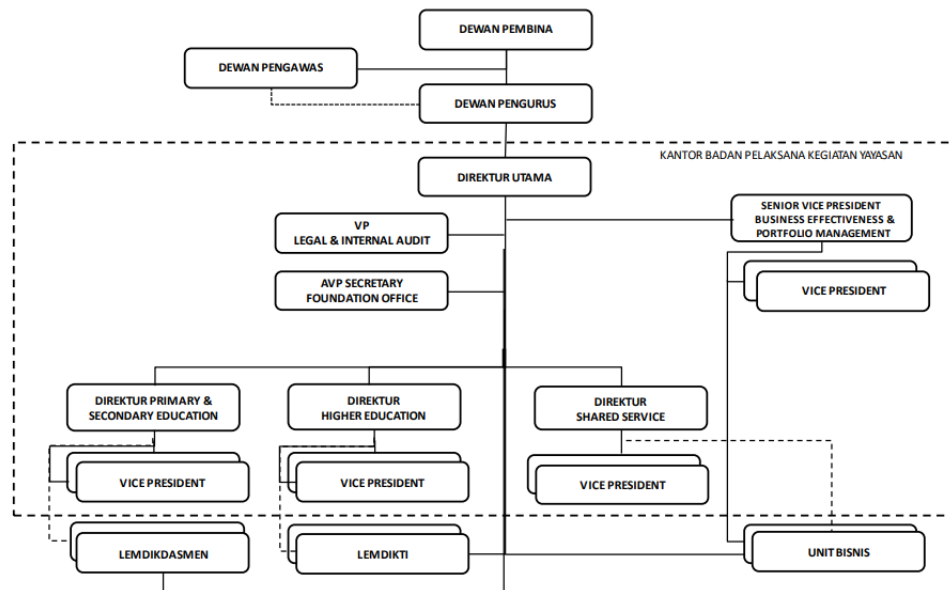
Gambar 1. 1 Logo YPT

Sumber: Unit Human Capital YPT (2023)

Logo YPT mengusung tiga warna, yaitu merah, hitam dan nuansa abu-abu. Filosofi yang mendasari warna-warna pada logo ini adalah semangat Telkom untuk selalu optimis, berkemauan keras, dan penggunaan kemajuan teknologi. Bentuk elemennya yang menyerupai tunas merupakan cerminan dari komitmen untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa, berupa hasil tunas-tunas bangsa yang terbaik pula (*Sumber: Website YPT*).

1.1.4 Struktur Organisasi YPT

Setiap organisasi tentunya memiliki struktur organisasi untuk menunjukkan pembagian tugas pekerjaan secara formal untuk dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal juga (Robbins & Judge, 2014: 231). Berikut adalah struktur organisasi dari YPT:



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi YPT

Sumber: Data YPT (2023)

Gambar 1.2 adalah struktur organisasi YPT secara menyeluruh (YPT Group) beserta para dewan, lembaga dan unit bisnis yang berada di luar garis putus-putus. Garis lurus memiliki arti jalur komando dan garis putus-putus memiliki arti jalur koordinasi. Sedangkan yang berada di dalam garis putus-putus adalah Kantor Badan Pelaksana Kegiatan (BPK) YPT yang dipimpin oleh seorang direktur utama dan memiliki 3 direktorat yang dipimpin oleh 3 direktur yaitu:

1. *Director of Primary & Secondary Education (DPSE)*
2. *Director of Higher Education:*
3. *Director of Shared Service:*

Selain itu juga terdapat 3 unit yang berfungsi untuk membantu direktur utama secara langsung, yaitu :

1. *Unit Legal & Internal Audit*
2. *Secretary Foundation Office*
3. *Business Effectiveness & Portofolio Mangement (BEPM)*

Unit BEPM memiliki beberapa tugas, salah satunya yang terpenting adalah mengelola rumusan rencana strategis (Renstra), *review* Renstra, melakukan

pengawasan pada Renstra, memastikan kebijakan yayasan (Renstra, YAM, RKA) terlaksana.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Salah satu aset terpenting bagi sebuah organisasi adalah sumber daya manusia, karena semua sumber daya yang dimiliki setiap individu, seperti pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain. Selain itu, meskipun organisasi memiliki sumber daya lain, sumber daya manusia yang handal yang dapat membantu operasi organisasi dapat diselesaikan. Karena mereka bertindak sebagai aktor, perencana, dan penentu pencapaian tujuan organisasi, sumber daya manusia dapat dianggap lebih dominan daripada sumber daya lainnya (Hasibuan, 2008: 10). Oleh karena itu, perusahaan harus mengelola sumber daya manusianya dengan baik dan menyiapkan sumber daya manusia yang berbakat untuk memberikan dampak positif bagi perusahaan. Salah satu elemen penting dalam sumber daya manusia adalah *employee retention*.

Menurut Abdullah (2023) *employee retention* adalah upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawannya agar tetap setia kepada perusahaan. Selain itu, menurut Mathis dan Jackson (2006) *employee retention* adalah upaya perusahaan untuk membuat karyawannya tetap berada dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Karena karyawan berkualitas merupakan aset tak ternilai bagi perusahaan, dapat disimpulkan bahwa tujuan *employee retention* adalah untuk mempertahankan karyawan berbakat selama mungkin. Oleh karena itu, mempertahankan talenta merupakan hal penting bagi perusahaan, seperti halnya menunjukkan bahwa karyawan berkualitas merupakan daya tarik bagi pemberi kerja.

Di pasar tenaga kerja saat ini, terdapat permintaan yang tinggi terhadap karyawan yang berbakat. Seringkali, perusahaan-perusahaan berani memberikan kompensasi yang tinggi bagi karyawan-karyawan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan risiko kehilangan karyawan mereka yang berbakat, yang mungkin akan pindah ke tempat lain untuk mendapatkan kesempatan yang lebih baik. Sedangkan menarik dan mempertahankan tenaga kerja

yang berbakat merupakan tantangan utama bagi banyak organisasi saat ini. Retensi karyawan merupakan keterampilan perusahaan untuk mempertahankan karyawan berbakatnya selama mungkin. Retensi karyawan yang tinggi dapat ditandai dengan perputaran karyawan yang rendah (Suta & Ardana, 2019). Berikut adalah data perputaran karyawan pada BPK YPT :

Tabel 1. 1

Data Perputaran Karyawan BPK YPT

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase
1	2020	45	0	0%
2	2021	50	0	0%
3	2022	52	0	0%

Sumber: Data BPK YPT 2023

Perputaran karyawan yang rendah merupakan ciri organisasi yang sehat (Iskandar & Rahadi, 2021). Berdasarkan data di atas sangat jelas bahwa perputaran karyawan pada BPK YPT sangat rendah. Di tahun 2020 dan 2021 angka *turnover* karyawannya 0% dan pada 2022 juga masih di angka 0%. Pada tahun 2022 hanya terdapat satu orang yang keluar akibat dipecat. Karyawan yang keluar ini tidak termasuk angka *turnover* karena bersifat pemecatan sehingga *turnover* pada BPK YPT dikatakan sangat rendah, bahkan nol. Menurut Mitrovska & Eftimov (2016) tingkat *turnover* karyawan ditunjukkan dengan standar *Labor Turnover Rate* (LTO) yang menyatakan bahwa *turnover rate* dikatakan tinggi apabila mencapai angka 10% setiap tahunnya. Maka *turnover rate* senilai 2% pada BPK YPT dikatakan rendah karena berada di bawah 10%.

Selain perputaran karyawannya yang rendah, retensi karyawan yang tinggi dapat ditandai dengan loyalitas karyawan dan lamanya karyawan bekerja pada perusahaannya (Suka, 2022). Maka dari itu, disajikan data masa kerja karyawan sebagai representasi dari keberhasilan BPK YPT dalam mempertahankan karyawan berbakatnya selama mungkin. Berikut adalah data masa kerja karyawan tetap BPK YPT 2022 sebagai berikut:

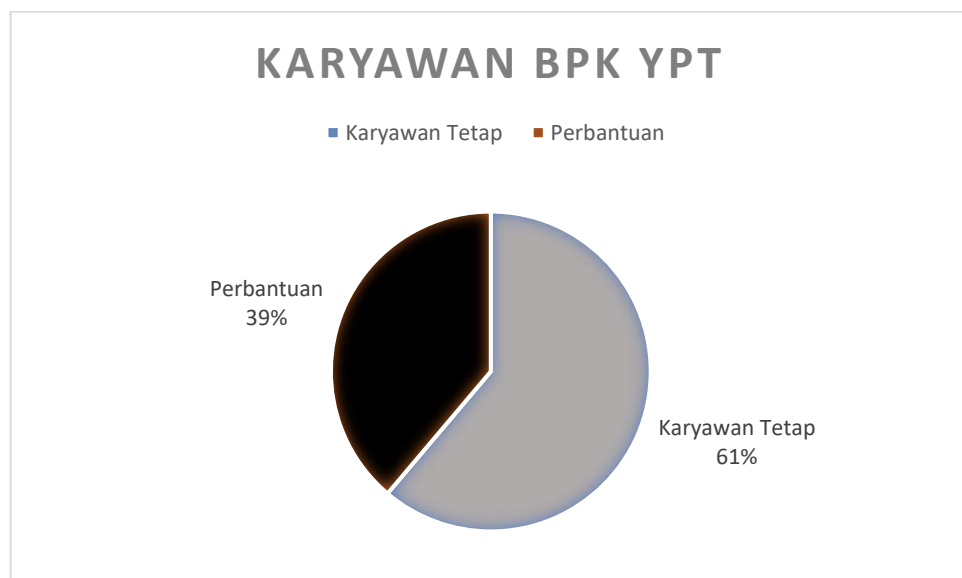
Tabel 1. 2

Masa Kerja Karyawan BPK YPT 2022

Masa Kerja	Jumlah Pegawai	Persentase Pegawai
1-5 tahun	25	48%
6-10 tahun	16	31%
11-20 tahun	8	15%
21-30 tahun	3	6%

Sumber: YPT 2023

Loyalitas karyawan BPK YPT dapat dikatakan tinggi karena terdapat 52% karyawan yang bekerja 6-30 tahun lamanya. Hal ini juga merupakan indikasi dari keberhasilan Yayasan dalam mempertahankan karyawannya. Dengan adanya perputaran karyawan yang rendah dan tingginya loyalitas karyawan, sudah seharusnya BPK YPT memiliki karyawan-karyawan berbakat dan tidak mengalami kekurangan sumber daya manusia. Namun pada kenyataannya ternyata BPK YPT diasumsikan terindikasi fenomena kekurangan karyawan berbakat ditandai dengan jumlah tenaga perbantuan non-karyawan tetap dengan perbandingan persentase sebagai berikut:



Gambar 1. 3 Persentase Tenaga Perbantuan dan Karyawan Tetap

Sumber: YPT 2023

Berikut adalah rincian dari jumlah karyawan dalam BPK YPT pertahun 2023:

Tabel 1. 3
Rincian Jumlah Pegawai BPK YPT

Golongan Karyawan	Jumlah Karyawan	Persentase
Karyawan Tetap	52	61%
Perbantuan	33	39%
Total	85	100%

Sumber: YPT 2023

Yang dimaksud karyawan tetap pada BPK YPT adalah karyawan yang telah diangkat menjadi karyawan tetap dan tidak terikat perjanjian dengan instansi atau perusahaan lain. Sedangkan yang dimaksud perbantuan pada BPK YPT adalah istilah untuk beberapa kategori karyawan non-tetap yang beberapa diantaranya juga merangkap bekerja di instansi lain karena statusnya tidak terikat dengan BPK YPT, yaitu mencakup *professional full-time* dan tenaga perbantuan.

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, dapat dikatakan bahwa perputaran karyawan yang rendah, dan loyalitas yang tinggi tidak selalu menandakan bahwa suatu organisasi berada dalam kondisi sehat. Meski didominasi oleh 61% karyawan tetap namun setelah diteliti, BPK YPT ternyata diasumsikan mengalami masalah kekurangan karyawan berbakat. Hal ini didukung oleh pernyataan Bapak Sony yang bekerja di Unit *Human Capital* BPK YPT, masalah kekurangan karyawan berbakat pada BPK YPT juga ditandai dengan adanya tenaga tambahan 33 orang sebagai perbantuan. Tenaga berstatus perbantuan ini bukanlah seorang TLH (tenaga lepas harian) namun merupakan tenaga profesional yang direkrut oleh BPK YPT karena kekurangan sumber daya. Karena 39% tenaga adalah status perbantuan sehingga yayasan memenuhi kekurangan karyawan berbakat dengan memenuhinya melalui tenaga perbantuan di luar organisasi, baik dari organisasi lain maupun karyawan tidak tetap. Hal ini mengindikasikan adanya persoalan retensi karyawan yang rawan karena tenaga perbantuan dapat meninggalkan yayasan kapan saja.

Selain itu, fenomena lain menunjukkan adanya 6% karyawan yang merangkap mengisi dua posisi, yaitu sebagai karyawan BPK YPT sekaligus dosen di universitas yang berada di bawah naungan BPK YPT dan sebagai pegawai di PT Telkom Indonesia. Fenomena rangkap jabatan ini juga mencerminkan bahwa

organisasi kekurangan karyawan dengan kompetensi yang dibutuhkan tersebut. Dengan data tersebut, menandakan adanya gejala kekurangan karyawan berbakat pada BPK YPT karena sebaiknya suatu organisasi didominasi oleh karyawan tetapnya sendiri, sebab memiliki karyawan tetap merupakan salah satu faktor yang mengantarkan organisasi menjadi *high-growth organization* (Delmar et al., 2003). Tenaga perbantuan ini dapat membuat retensi menjadi rendah secara tiba-tiba karena tenaga perbantuan dapat pergi sewaktu-waktu saat dibutuhkan oleh organisasi induknya tenaga perbantuan harus kembali ke tempat asalnya. Dengan meneliti mengenai retensi karyawan yang tinggi pada BPK YPT, peneliti menemukan masalah baru dibalik rendahnya perputaran karyawan dan tingginya retensi karyawan.

Afiani & Mulyana (2022) menyimpulkan bahwa faktor penentu retensi karyawan adalah pengembangan karir bagi karyawan dan citra perusahaan atau *employer branding*. *Employer branding* adalah cara bagi perusahaan untuk menciptakan citra merek perusahaan yang menonjol serta membangun reputasi perusahaan sebagai tempat terbaik bagi karyawan untuk bekerja (Miles & Mangold, 2004) sehingga *employer branding* yang baik dapat membantu perusahaan dalam hal mempertahankan karyawan. Bali & Dixit (2016) menyatakan ketika organisasi dihadapkan pada krisis talenta, menjadi penting bagi perusahaan untuk memasarkan merek (*employer branding*) perusahaan dan membuat ciri khas sebagai pembeda dengan perusahaan lain kepada para calon talenta. Jika *employer branding* perusahaan tidak kuat, maka dapat berdampak kepada *employee retention*nya. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Cascio (2014) yang menyatakan bahwa *employer branding* memiliki hubungan signifikan terhadap retensi karyawan. Temuan milik Sutherland et al., (2002) juga menyatakan bahwa *employer branding* berdampak langsung terhadap retensi karyawan.

Menurut Ibu Hilda yang bekerja di Unit *Human Capital* BPK YPT, beliau mengatakan bahwa memang BPK YPT belum memiliki desain untuk *employer branding*. Maka peneliti mengasumsikan bahwa belum adanya desain *employer branding* ini merupakan salah satu pengaruh dari fenomena retensi karyawan dan kurangnya karyawan berbakat pada BPK YPT. Hal ini tentu perlu menjadi isu yang

diangkat dan *employer branding* perlu untuk dirancang sesegera mungkin karena menurut Wijaya et al., (2023) *employer branding* memiliki peran penting bagi perusahaan seperti membantu merekrut karyawan baru, mengurangi biaya iklan, menjadikan karyawan promotor, membawa *employee* terbaik ke dalam perusahaan, menjaga loyalitas karyawan dan meningkatkan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan atau *employee engagement*.

Selain dengan mengupayakan retensi karyawan yang aktif, *employee engagement* atau keterlibatan karyawan juga dapat digunakan untuk menjadi faktor yang meningkatkan *employer branding* sehingga dapat membantu perusahaan bersaing di pasar tenaga kerja (Bali dan Dixit, 2016). Selain itu, keterikatan dan keterlibatan seorang karyawan terhadap pekerjaannya juga merupakan hal yang penting bagi organisasi. Menurut Gallup Consulting (2022) *employee engagement* adalah antusiasme dan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka mempengaruhi keadaan emosional karyawan serta motivasi jangka panjang sehingga karyawan siap untuk mengabdikan dirinya bekerja setiap saat untuk perusahaan. Hal ini dapat terjadi jika karyawan mendapatkan pengalaman yang menyenangkan dan membanggakan di tempat kerjanya (Zeng & Han, 2005). *Employee engagement* juga merupakan keadaan dimana karyawan dapat bertahan lama dan akan berdampak pada produktivitas organisasi secara signifikan, karena karyawan yang terlibat akan bersedia bekerja ekstra demi membantu organisasi mencapai tujuannya (Ancarani et al., 2018). Jika terjadi masalah *employee engagement* pada suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut perlu untuk melakukan evaluasi. Seperti pada BPK YPT yang mengalami fenomena penurunan *employee engagement index* (EEI) sebagai berikut:

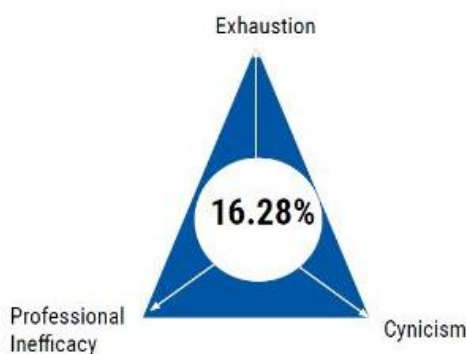
Tabel 1. 4

Employee Engagement Index (EEI) BPK YPT 2020-2022

<i>Year</i>	<i>Employee Engagement Index</i>
2020	85.04 %
2021	86.22 %
2022	84.73 %

Sumber: YPT 2023

Dari tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa nilai EEI pada BPK YPT mengalami penurunan sebesar 1,49% pada tahun 2021 ke tahun 2022 meski sebelumnya mengalami kenaikan sebesar 1,18% dari tahun 2020 ke tahun 2021. Namun penurunan sekecil apapun perlu untuk dievaluasi demi kebaikan organisasi kedepannya. Adanya masalah *employee engagement* ini diasumsikan oleh peneliti menjadi faktor yang memediasi pengaruh *employer branding* kepada *employee retention*. Hal ini didukung oleh hasil penelitian milik Chopra et al., (2023) yang mengatakan bahwa *employee engagement* secara parsial memediasi hubungan antara *employer branding* dan *employee retention*. Kemudian Lee et al., (2021) juga menemukan bahwa *employer branding* berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan melalui *employee engagement*. Selain itu, *employer branding* yang baik merupakan pendorong yang kuat bagi *employee engagement* (Spoljaric dan Tkalac Vercic, 2022). Adanya penurunan EEI tersebut juga diperburuk oleh adanya fenomena *burnout* yang terjadi pada BPK YPT. Karena menurut Supriadi & Setiadi (2023) *burnout* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement*. Berikut adalah data *job burnout score* karyawan BPK YPT tahun 2022:



Gambar 1. 4 Burnout Score BPK YPT
Sumber: YPT 2023

Gambar segitiga di atas merupakan gambaran kondisi *burnout* yang di alami oleh karyawan BPK YPT. Disetiap sudut segitiga di atas merupakan dimensi dari *burnout* yaitu *exhaustion* yang merupakan kelelahan berkepanjangan baik secara fisik, mental maupun emosional. Kemudian *cynicism* yang merupakan sikap sinis yang cenderung menarik diri dari lingkungan kerja, dan *inefficacy* yang merupakan penurunan produktivitas dan pencapaian disertai dengan hilangnya kepercayaan

diri. Dapat dilihat bahwa *job burnout score* pada BPK YPT tahun 2022 sebesar 16,28%. Artinya, terdapat 16,28% karyawan yang merasa *burnout* dengan pekerjaannya. *Job burnout* adalah kondisi dimana kelelahan fisik dan mental terjadi akibat pekerjaan dan beberapa tugas yang tidak kunjung selesai serta tambahan beban kerja dari atasan yang membuat pikiran karyawan terganggu (Khustina, 2019). Hart dan Staveland (1988) merilis teori NASA-TLX (*Task Load Index*) yang merupakan skor beban kerja mental yang dapat dikategorikan menjadi 4 (empat) kategori sebagai berikut:

Tabel 1. 5
Kategori Beban Kerja Mental

Kategori Beban Kerja Mental	Nilai
Rendah	0-29
Sedang	30-49
Tinggi	50-79
Sangat Tinggi	80-100

Sumber: Hart dan Staveland (1988)

Berdasarkan kategori di atas, skor *burnout* pada BPK YPT masih tergolong rendah karena berada pada interval 0-29 yaitu 16,28%. Meski skor *burnout* BPK YPT tergolong rendah, *job burnout* tetap diasumsikan dapat berpengaruh negatif terhadap *employee retention* karena dapat merugikan organisasi. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh *Kromos Incorporated and Future Workplace* yang dikutip dari artikel *Forbes.com* (2019) menyatakan bahwa 95% pemimpin unit *human resources* mengakui bahwa *burnout* sekecil apapun mampu menyabotase retensi karyawan di perusahaan. Selain itu, *employee burnout* juga dapat menyebabkan *turnover* lebih dari 50% setiap tahunnya yang sangat berpengaruh terhadap *employee retention* sehingga fenomena *burnout* ini diasumsikan dapat menjadi faktor yang memoderasi hubungan antara *employee engagement* terhadap *employee retention*.

Peneliti juga melakukan observasi langsung pada salah satu unit di BPK YPT untuk membuktikan bahwa adanya hubungan *burnout* dengan *employee retention*

yang tinggi ini benar adanya. Fenomena yang terjadi adalah pemimpin unit tidak merasa perlu untuk menambah tenaga kerja atau karyawan karena menilai karyawan pada unitnya memiliki kredibilitas yang tinggi akan pekerjaannya. Namun pada faktanya, karyawan pada unit tersebut mengeluhkan beban kerja yang tinggi dan merasa *burnout* dengan pekerjaannya. Hal ini yang diasumsikan oleh peneliti menjadi sebab retensi karyawan yang tinggi, namun kekurangan karyawan berbakat dan karyawan merasa *burnout* sehingga EEI karyawan menurun.

Penelitian terdahulu milik Chopra dan Sahoo (2023) menemukan bahwa *employee engagement* mampu membantu mempromosikan penawaran nilai perusahaan kepada karyawan sehingga berpengaruh terhadap keberhasilan retensi karyawan. Hasilnya, *employee engagement* secara parsial memediasi hubungan antara *employer branding* dan *employee retention*. Supriadi & Setiadi (2023) mengatakan bahwa *job burnout* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement*. Chawla (2020) juga menemukan bahwa *branding* perusahaan memiliki hubungan yang afirmatif dengan *person-organization fit (P-O Fit)* dan *employee engagement*. Temuan ini juga mengungkapkan bahwa efek *P-O Fit* memiliki efek mediasi secara parsial pada hubungan antara *employer branding* dan *employee engagement*. Rehatta, et al (2022) mengemukakan bahwa *employer branding* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Selain itu, penelitian tersebut juga menemukan bahwa *employee engagement* dapat memediasi hubungan antara *employer branding* terhadap *turnover intention*. Berdasarkan berbagai fenomena dan data-data yang telah dipaparkan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai **“Eksplorasi Peran *Employee Engagement* dalam Memediasi Kausalitas antara *Employer Branding* dan *Employee Retention* dengan *Job Burnout* sebagai Moderator pada Badan Pelaksana Kegiatan Yayasan Pendidikan Telkom.”**

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah terdapat pengaruh dari *employer branding* terhadap *employee retention* BPK YPT?

- b. Apakah terdapat pengaruh dari *employer branding* terhadap *employee engagement* BPK YPT?
- c. Apakah terdapat pengaruh dari *employee engagement* terhadap *employee retention* BPK YPT?
- d. Apakah terdapat pengaruh dari *employee engagement* dalam memediasi pengaruh antara *employer branding* terhadap *employee retention* BPK YPT?
- e. Apakah terdapat pengaruh dari *job burnout* sebagai moderator antara *employee engagement* terhadap *employee retention* BPK YPT?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap *employee retention* BPK YPT.
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employer branding* terhadap *employee engagement* BPK YPT.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *employee retention* BPK YPT.
- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* dalam memediasi pengaruh antara *employer branding* terhadap *employee retention* BPK YPT.
- e. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job burnout* sebagai moderator antara *employee engagement* terhadap *employee retention* BPK YPT.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

a. Manfaat secara Teoritis

Kegunaan atau manfaat secara teoritis ini dapat juga disebut sebagai aspek pengembangan ilmu yang diharapkan dapat berguna bagi akademisi dibidang sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan *employee engagement*, *employer branding* dan *employee retention* serta dapat menjadi salah satu rujukan ataupun referensi bagi penelitian selanjutnya.

b. Manfaat secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bahan pertimbangan dan evaluasi bagi kantor BPK YPT mengenai *employee retention*, terlebih yang berkaitan dengan *employer branding*, *employee engagement* dan *job burnout* dengan tujuan membuat BPK YPT dapat menjadi lebih baik lagi kedepannya.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan September – November 2023 di kantor BPK YPT untuk mendapatkan informasi akurat mengenai *employee retention*, *employer branding*, *employee engagement*, dan *job burnout*.

1.7 Sistematika Penulisan

Demi mempermudah dalam memberikan informasi serta materi yang terkandung dalam penelitian ini, maka sistematika penulisan penelitian ini disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian dan gambaran secara umum mengenai objek yang diteliti, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, waktu dan periode penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi uraian jelas mengenai hasil kajian kepustakaan teori *employer branding* sebagai variabel X, *employee retention* sebagai variabel Y, *employee engagement* sebagai variabel Z, dan *job burnout* sebagai moderator.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi metode penelitian yang digunakan oleh peneliti, operasional variabel, skala pengukuran, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya

dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dalam bentuk analisis deskriptif.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian dikembangkan menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.