



Strategi *Employer Branding* dan *Career Development Opportunity* sebagai Determinan *Employee Retention* pada Perusahaan Manufaktur di Jabodetabek

Melinda Maharani^{1*}, Devi Yulianti Ratnasari²

^{1,2}Universitas Pelita Bangsa

Email: melindamaharani45@gmail.com

Received: 18-03-2026

Revised : 15-04-2026; 28-04-2026

Accepted : 30-04-2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employer branding* dan *career development opportunity* terhadap *employee retention* pada perusahaan manufaktur di wilayah Jabodetabek. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada 162 karyawan perusahaan manufaktur di Jabodetabek dengan menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer branding* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. Selain itu, *career development opportunity* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. Secara simultan, *employer branding* dan *career development opportunity* terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee retention*. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan *employer branding* serta penyediaan peluang pengembangan karier yang jelas dan berkelanjutan sebagai strategi untuk meningkatkan retensi karyawan pada perusahaan manufaktur.

Kata kunci: *Employer Branding, Career Development Opportunity, Employee Retention, Perusahaan Manufaktur, SEM-PLS*

Abstract

This study aims to examine the effect of employer branding and career development opportunity on employee retention in manufacturing companies in the Jabodetabek region. This research employs a quantitative approach using a survey method. Data were collected through structured questionnaires distributed to 162 employees working in manufacturing companies in Jabodetabek and measured using a five-point Likert scale. The data were analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS software. The results indicate that employer branding has a positive and significant effect on employee retention. In addition, career development opportunity also has a positive and significant effect on employee retention. Furthermore, employer branding and career development opportunity simultaneously have a significant influence on employee retention. These findings highlight the importance of strengthening employer branding and providing clear and sustainable career development opportunities as strategic efforts to improve employee retention in manufacturing companies.

Keywords: *Employer Branding, Career Development Opportunity, Employee Retention, Manufacturing Companies, SEM-PLS*

Pendahuluan

Industri manufaktur global menghadapi tantangan signifikan dalam mempertahankan talenta berkualitas di tengah dinamika pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif Pandita & Ray (2018) mengungkapkan bahwa tingginya tingkat *turnover* karyawan pada sektor



manufaktur, yang mencapai rata-rata 20 - 30% per tahun, telah menimbulkan kerugian substansial bagi perusahaan, baik dari aspek biaya rekrutmen maupun hilangnya produktivitas serta *knowledge transfer*. Fenomena ini semakin diperparah oleh pergeseran preferensi tenaga kerja generasi milenial dan Gen Z yang tidak lagi semata-mata termotivasi oleh kompensasi finansial, melainkan lebih mengutamakan citra perusahaan, peluang pengembangan karier, dan keseimbangan kehidupan kerja. Perusahaan manufaktur di Indonesia, khususnya, mengalami kesulitan dalam menarik dan mempertahankan *skilled worker* serta *professional staff*, di mana banyak talenta terbaik memilih untuk berpindah ke sektor teknologi atau *startup* yang menawarkan *employer brand* yang lebih menarik dan jalur karier yang lebih jelas.

Theurer et al (2018) menegaskan bahwa *employer branding* telah menjadi strategi krusial bagi organisasi modern dalam menciptakan proposisi nilai yang *distinctive* untuk menarik dan mempertahankan karyawan. Persepsi karyawan terhadap reputasi perusahaan, lingkungan kerja, dan nilai-nilai organisasi secara signifikan memengaruhi keputusan mereka untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Selain itu, *career development opportunity* memegang peranan vital dalam *employee retention*, terutama bagi karyawan yang memiliki ambisi tinggi untuk mengembangkan kompetensi dan meningkatkan jenjang karier mereka (Coetzee & Stoltz, 2015). Penelitian Naz et al. (2020) menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan adanya investasi perusahaan terhadap pengembangan karier mereka cenderung memiliki komitmen organisasional yang lebih tinggi dan intensi *turnover* yang lebih rendah. Namun, studi komprehensif yang mengeksplorasi pengaruh simultan kedua variabel tersebut dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia masih terbatas. Kesenjangan riset ini perlu dijumpai untuk memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana *employer branding* dan *career development opportunity* dapat dioptimalkan sebagai strategi retensi yang efektif, mengingat karakteristik unik industri manufaktur yang berbeda dengan sektor jasa maupun teknologi.

Fenomena utama yang di amati adalah industri manufaktur Indonesia menghadapi tantangan kritis dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas di tengah dinamika pasar ketenagakerjaan yang semakin kompetitif. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa sektor industri manufaktur menyerap sebanyak 18,83 juta pekerja atau sekitar 13,58% dari total angkatan kerja nasional pada Februari 2024 (Kadin Indonesia, 2024). Meskipun sektor ini menjadi salah satu penyerap tenaga kerja terbesar ketiga di Indonesia, produktivitas tenaga kerja justru mengalami penurunan signifikan dari USD 7.530 per pekerja pada tahun 2015 menjadi USD 5.336 pada tahun 2023, yang sebagian besar disebabkan oleh dampak ekonomi pandemi COVID -19 (World Bank, 2024). Fenomena ini diperparah oleh survei Michael Page Indonesia (2024) yang mengungkapkan bahwa 35% organisasi di Indonesia mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawan, angka yang lebih tinggi dibandingkan rata-rata kawasan Asia Pasifik sebesar 33%. Tingginya tingkat *turnover* tersebut menimbulkan kerugian substansial bagi perusahaan manufaktur, tidak hanya dari segi biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga dari hilangnya *institutional knowledge* serta penurunan produktivitas operasional.

Tantangan retensi karyawan di sektor manufaktur Indonesia semakin kompleks akibat pergeseran ekspektasi tenaga kerja generasi milenial dan Gen Z yang kini mendominasi pasar tenaga kerja nasional. Penelitian Hendriati et al (2024) terhadap 179 karyawan di berbagai perusahaan manufaktur di Indonesia mengidentifikasi bahwa budaya organisasi, program pelatihan karyawan, dan komunikasi internal memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *employee retention*. Studi tersebut menegaskan pentingnya bagi perusahaan



manufaktur di Indonesia untuk memperkuat budaya organisasi yang positif, meningkatkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, serta mengoptimalkan komunikasi internal sebagai upaya strategis dalam mempertahankan talenta secara efektif.

Selain itu, laporan Michael Page Indonesia (2024) mengungkapkan bahwa kesenjangan ekspektasi antara pemberi kerja dan karyawan semakin melebar. Karyawan saat ini tidak lagi hanya mencari kompensasi finansial yang kompetitif, tetapi juga menekankan pentingnya keseimbangan kehidupan kerja, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka. Kondisi ini menuntut perusahaan manufaktur untuk mengadopsi strategi retensi yang bersifat holistik dengan mengintegrasikan *employer branding* yang kuat dan *career development opportunity* yang terarah. Pendekatan tersebut diharapkan mampu menciptakan *employee value proposition* yang *compelling* dan *sustainable* guna menghadapi intensitas persaingan talenta yang semakin meningkat.

Permasalahan retensi karyawan pada perusahaan manufaktur merupakan fenomena kompleks yang memerlukan pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor determinan yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Meskipun berbagai studi telah mengeksplorasi anteceden *employee retention*, masih terdapat inkonsistensi temuan mengenai peran *employer branding* dalam konteks industri manufaktur. Penelitian Tanwar & Prasad (2016) mengungkapkan bahwa *employer branding* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* melalui mediasi *organizational attractiveness*. Namun, penelitian tersebut dilakukan dalam konteks sektor jasa yang memiliki karakteristik berbeda dengan industri manufaktur. Hal serupa juga ditemukan oleh Alnaqbi (2025) yang menunjukkan bahwa *employer branding* berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas dan retensi karyawan, tetapi penelitian tersebut berfokus pada industri perbankan di Uni Emirat Arab. Kesenjangan kontekstual ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai apakah *employer branding* memiliki efektivitas yang sama dalam industri manufaktur yang cenderung menghadapi stigma negatif terkait lingkungan kerja, intensitas kerja fisik, serta keterbatasan fleksibilitas dibandingkan dengan sektor lainnya.

Dimensi *career development opportunity* sebagai prediktor *employee retention* juga menghadapi kompleksitas tersendiri dalam konteks manufaktur Indonesia. Sendawula et al (2018) mengidentifikasi bahwa *training*, *career development*, dan *compensation* merupakan faktor krusial yang memengaruhi *employee retention* pada *small and medium enterprises* di Uganda. Namun, mekanisme pengaruhnya dalam konteks perusahaan manufaktur berskala besar di Indonesia belum tereksplorasi secara komprehensif. Lebih lanjut, penelitian Hameed et al (2019) mendemonstrasikan bahwa *career development* memiliki dampak positif terhadap *employee retention* yang dimediasi oleh *perceived organizational support*. Namun demikian, studi tersebut belum mengkaji interaksi simultan antara *employer branding* dan *career development opportunity*.

Keterbatasan penelitian terdahulu ini menimbulkan *gap* teoretis dan praktis yang signifikan, terutama dalam memahami bagaimana kedua variabel tersebut berinteraksi dan berkontribusi secara kolektif terhadap keputusan retensi karyawan. Selain itu, masih terdapat ketidakjelasan mengenai dimensi-dimensi spesifik dari *employer branding* dan *career development opportunity* yang paling berpengaruh dalam konteks industri manufaktur Indonesia, mengingat adanya perbedaan karakteristik demografis, budaya organisasi, dan ekspektasi karyawan yang unik. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan literatur dengan mengeksplorasi pengaruh simultan *employer branding* dan *career development opportunity* terhadap *employee retention* pada perusahaan manufaktur, serta



memberikan kontribusi praktis bagi manajemen dalam merancang strategi retensi yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Permasalahan retensi karyawan pada perusahaan manufaktur merupakan fenomena kompleks yang memerlukan pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor determinan yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Meskipun berbagai studi telah mengeksplorasi antededen *employee retention*, literatur akademik menunjukkan adanya inkonsistensi temuan yang signifikan mengenai peran *employer branding* dalam konteks industri manufaktur, yang mengindikasikan perlunya investigasi lebih lanjut terhadap hubungan kedua konstruk tersebut.

Sejumlah penelitian empiris telah mendemonstrasikan pengaruh positif dan signifikan *employer branding* terhadap *employee retention* dalam berbagai konteks organisasional. Tanwar & Prasad (2016) dalam penelitiannya terhadap sektor jasa mengungkapkan bahwa *employer branding* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* melalui mediasi *organizational attractiveness*. Studi tersebut menegaskan bahwa persepsi karyawan terhadap *brand* organisasi sebagai pemberi kerja yang *attractive* berkontribusi substansial terhadap keputusan mereka untuk bertahan dalam organisasi. Temuan serupa dikemukakan oleh Khan et al (2021) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *employer branding* dan *employee retention*, dengan *organizational identification* berperan sebagai moderator yang memperkuat hubungan tersebut. Penelitian ini menekankan bahwa ketika karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan citra positif organisasi, intensi mereka untuk bertahan dalam organisasi mengalami peningkatan yang signifikan.

Namun demikian, temuan kontradiktif yang mengindikasikan ketidakbermaknaan hubungan antara *employer branding* dan *employee retention* juga ditemukan dalam literatur terkini. Studi komprehensif yang dilakukan oleh Pandey & Risal (2025) terhadap 183 responden di sektor jasa Nepal menggunakan *structural equation modeling* dan *bootstrap multi-group analysis* menghasilkan kesimpulan yang berbeda secara diametral. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa tidak terdapat hubungan langsung dan signifikan antara komponen-komponen *employer branding* (termasuk *compensation and benefits*, *career development*, *organizational culture*, dan *employer reputation*) dengan *employee retention*. Pandey & Risal (2025) menjelaskan bahwa dalam konteks sektor jasa Nepal, faktor-faktor kontekstual lainnya seperti *flexible work schedules*, *rewards and recognition*, *milestone acknowledgement*, dan *job security* kemungkinan memiliki peran yang lebih dominan dalam memengaruhi keputusan retensi karyawan dibandingkan dengan dimensi *employer branding* itu sendiri.

Ketidakkonsistenan temuan empiris ini menimbulkan *gap teoretis* dan praktis yang signifikan dalam literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks industri manufaktur Indonesia. Pertama, sebagian besar penelitian yang menunjukkan hubungan positif dilakukan dalam konteks sektor jasa atau industri teknologi informasi yang memiliki karakteristik organisasional berbeda dengan industri manufaktur. Kedua, studi yang menunjukkan ketidakbermaknaan hubungan dilakukan dalam konteks geografis dan kultural spesifik Nepal yang belum tentu dapat digeneralisasi ke konteks Indonesia. Ketiga, belum terdapat konsensus mengenai dimensi-dimensi spesifik dari *employer branding* yang paling berpengaruh dalam konteks manufaktur, mengingat industri ini cenderung menghadapi stigma negatif terkait lingkungan kerja, intensitas kerja fisik, serta keterbatasan fleksibilitas dibandingkan dengan sektor lainnya.



Lebih lanjut, masih terdapat ketidakjelasan mengenai mekanisme dan kondisi *boundary* di mana *employer branding* dapat berkontribusi efektif terhadap *employee retention* pada perusahaan manufaktur. Studi terkini menunjukkan bahwa efektivitas *employer branding* dalam mempertahankan karyawan sangat mungkin bervariasi berdasarkan karakteristik demografis tenaga kerja manufaktur Indonesia, namun bukti empiris yang mengeksplorasi variasi tersebut masih sangat terbatas (Jiang & Iles, 2011). Identifikasi dimensi *employer branding* yang paling relevan dan berpengaruh dalam konteks industri yang menghadapi tantangan persepsi negatif menjadi urgensi penelitian, mengingat industri manufaktur memiliki karakteristik *employer value proposition* yang berbeda secara fundamental dengan sektor jasa atau teknologi. Kompleksitas ini semakin meningkat ketika mempertimbangkan interaksi simultan antara *employer branding* dan *career development opportunity* dalam memengaruhi keputusan retensi karyawan di tengah dinamika ekspektasi generasi milenial dan Gen Z yang mendominasi angkatan kerja saat ini. Lyons & Kuron (2014) menegaskan bahwa generasi milenial memiliki ekspektasi yang berbeda terhadap pengembangan karier dan citra perusahaan dibandingkan generasi sebelumnya, yang mengindikasikan perlunya pemahaman mendalam mengenai bagaimana kedua konstruk tersebut beroperasi secara simultan dalam konteks manufaktur Indonesia.

Kesenjangan literatur ini menuntut dilakukannya penelitian empiris yang komprehensif untuk mengeksplorasi pengaruh *employer branding* dan *career development opportunity* terhadap *employee retention* secara spesifik dalam konteks perusahaan manufaktur Indonesia. Penelitian tersebut tidak hanya akan memberikan kontribusi teoretis dalam memperjelas inkonsistensi temuan yang ada, tetapi juga menawarkan implikasi praktis bagi manajemen dalam merancang strategi retensi yang lebih efektif, kontekstual, dan berkelanjutan sesuai dengan karakteristik unik industri manufaktur di Indonesia.

Menariknya, terdapat inkonsistensi temuan yang menunjukkan kompleksitas hubungan antara *career development opportunity* dan *employee retention*. Studi empiris yang dilakukan pada sektor perbankan di Pakistan mengungkapkan temuan yang kontradiktif, di mana *training and development* justru menunjukkan hubungan yang tidak signifikan terhadap *employee retention*, sementara *working environment*, *performance appraisal*, dan *compensation* memiliki hubungan positif signifikan (Anis et al., 2011). Penelitian tersebut mengindikasikan bahwa dalam konteks tertentu, program pengembangan karier formal mungkin tidak selalu menjadi determinan utama keputusan karyawan untuk bertahan, khususnya ketika faktor-faktor kontekstual lain seperti lingkungan kerja dan sistem kompensasi tidak mendukung.

Keterbatasan penelitian terdahulu ini menimbulkan *gap* teoretis dan praktis yang signifikan, terutama dalam memahami bagaimana kedua variabel tersebut *employer branding* dan *career development opportunity* berinteraksi dan berkontribusi secara kolektif terhadap keputusan retensi karyawan. Selain itu, masih terdapat ketidakjelasan mengenai dimensi-dimensi spesifik dari *employer branding* dan *career development opportunity* yang paling berpengaruh dalam konteks industri manufaktur Indonesia, mengingat adanya perbedaan karakteristik demografis, budaya organisasi, dan ekspektasi karyawan yang unik. Mekanisme pengaruh *career development opportunity* dalam konteks perusahaan manufaktur berskala besar di Indonesia juga belum tereksplorasi secara komprehensif, terutama mengingat adanya variasi temuan lintas sektor dan konteks geografis. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan literatur dengan mengeksplorasi pengaruh simultan *employer branding* dan *career development opportunity* terhadap *employee retention* pada perusahaan



manufaktur, serta memberikan kontribusi praktis bagi manajemen dalam merancang strategi retensi yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Bagian ini memaparkan kebaruan yang menjadi kontribusi distinktif penelitian terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, baik dari aspek teoretis, metodologis, maupun praktis. Penelitian ini menghadirkan kontribusi *novelty* yang signifikan dalam literatur manajemen sumber daya manusia melalui pengintegrasian dua konstruk krusial *employer branding* dan *career development opportunity* dalam kerangka analisis simultan yang spesifik diterapkan pada konteks industri manufaktur Indonesia. Berbeda dengan studi-studi sebelumnya yang cenderung mengeksplorasi kedua variabel tersebut secara terpisah atau dalam konteks sektor jasa dan teknologi, penelitian ini secara eksplisit mengadopsi pendekatan holistik untuk memahami bagaimana interaksi sinergis antara *employer branding* dan *career development opportunity* membentuk pola *employee retention* pada industri yang menghadapi tantangan struktural unik berupa stigma negatif lingkungan kerja, intensitas kerja fisik tinggi, dan persaingan talenta dengan sektor yang lebih *attractive* (Mosley & Schmidt, 2017). Kebaruan metodologis penelitian ini terletak pada upaya mengidentifikasi dimensi-dimensi spesifik dari kedua konstruk yang memiliki relevansi paling tinggi terhadap keputusan retensi karyawan di tengah transformasi demografis angkatan kerja Indonesia yang didominasi oleh generasi milenial dan Gen Z dengan ekspektasi karier yang berbeda secara fundamental dari generasi sebelumnya.

Kontribusi teoretis yang ditawarkan penelitian ini juga terletak pada upaya mengatasi inkonsistensi temuan empiris yang ada dalam literatur terkini, khususnya mengingat hasil penelitian kontradiktif dari Tanwar & Prasad (2016) yang menemukan pengaruh positif signifikan *employer branding* terhadap *employee retention*, dan Pandey & Risal (2025) yang justru mengungkapkan ketidakbermaknaan hubungan tersebut. Penelitian ini berupaya mengklarifikasi ambiguitas teoretis tersebut dengan menyediakan bukti empiris yang kontekstual dan spesifik pada industri manufaktur Indonesia, serta mengeksplorasi mekanisme pengaruh yang mungkin bervariasi berdasarkan karakteristik organisasional dan demografis tenaga kerja lokal. Secara praktis, penelitian ini menawarkan *actionable insights* bagi praktisi manajemen sumber daya manusia di perusahaan manufaktur untuk merancang strategi retensi yang lebih *evidence-based*, kontekstual, dan *sustainable* melalui optimalisasi *employer value proposition* yang mengintegrasikan elemen branding yang kuat dengan jalur pengembangan karier yang terstruktur dan transparan (Backhaus & Tikoo, 2004). Kebaruan ini menjadi sangat relevan mengingat urgensi perusahaan manufaktur Indonesia untuk meningkatkan daya saing dalam menarik dan mempertahankan talenta berkualitas di tengah dinamika pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif dan volatil.

Penelitian ini berupaya mengeksplorasi secara komprehensif pengaruh *employer branding* dan *career development opportunity* terhadap *employee retention* dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia. Arah penelitian ini termotivasi oleh urgensi perusahaan manufaktur untuk mengembangkan strategi retensi karyawan yang efektif di tengah lingkungan ketenagakerjaan yang semakin kompetitif, khususnya dalam menghadapi tantangan struktural berupa tingginya tingkat *turnover*, kesulitan menarik talenta berkualitas, dan persaingan dengan sektor-sektor yang dipersepsikan lebih menarik seperti teknologi dan jasa. Cascio (2014) dalam penelitiannya menegaskan bahwa pemanfaatan *employer branding*, manajemen kinerja, dan pengembangan sumber daya manusia secara terintegrasi merupakan strategi penting untuk meningkatkan retensi karyawan. Penelitian terdahulu juga mengindikasikan bahwa kurangnya peluang pengembangan karier menjadi salah satu alasan utama karyawan meninggalkan pekerjaannya, dengan proporsi signifikan karyawan



menyebutkan ketiadaan peluang kemajuan karier sebagai faktor pendorong keputusan mereka untuk berpindah kerja. Dalam konteks ini, penelitian ini secara khusus menginvestigasi mekanisme pengaruh kedua variabel prediktor tersebut baik secara parsial maupun simultan terhadap keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi, dengan mempertimbangkan karakteristik unik industri manufaktur yang dicirikan oleh intensitas kerja fisik tinggi, sistem kerja bergilir, dan dinamika demografis tenaga kerja yang didominasi oleh generasi milenial dan Gen Z dengan ekspektasi karier yang berbeda secara fundamental dari generasi sebelumnya.

Alasan pentingnya penelitian ini terletak pada fakta bahwa karyawan masa kini semakin memprioritaskan pertumbuhan profesional mereka dan secara aktif mengevaluasi apakah terdapat kemungkinan untuk maju di dalam perusahaan, sementara di sisi lain, perusahaan manufaktur Indonesia masih menghadapi kendala reputasional yang menyebabkan sektor ini kurang menarik dibandingkan industri lainnya. Goyal & Kaur (2023) dalam studi empirisnya mengungkapkan bahwa *employer branding* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan, dan efek ini semakin diperkuat melalui mediasi budaya organisasi dan pengembangan karier. Penelitian ini juga merespons inkonsistensi teoretis dalam literatur yang menunjukkan hasil kontradiktif terkait pengaruh *employer branding* terhadap retensi karyawan, sehingga diperlukan klarifikasi empiris yang kontekstual dan spesifik pada industri manufaktur Indonesia. Isfahani & Boustani (2014) menjelaskan bahwa kepercayaan organisasional dapat memediasi hubungan antara *employer branding* dan retensi karyawan, meskipun mekanisme pengaruh ini masih memerlukan eksplorasi lebih lanjut dalam konteks industri manufaktur. Dengan mengintegrasikan kedua konstruk krusial dalam satu kerangka analitis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang bagaimana strategi *branding* organisasional dan peluang pengembangan karier secara sinergis membentuk pola retensi karyawan, serta mengidentifikasi dimensi-dimensi spesifik yang memiliki daya prediksi paling kuat terhadap intensi karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dengan menyediakan bukti empiris yang memperkaya pemahaman tentang antededen *employee retention* di konteks industri manufaktur negara berkembang, sekaligus menawarkan kerangka konseptual yang mengintegrasikan perspektif *marketing* melalui *employer branding* dan perspektif pengembangan SDM melalui *career development opportunity* dalam satu model analitis yang komprehensif. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis bagi praktisi manajemen sumber daya manusia di perusahaan manufaktur untuk merancang *employee value proposition* yang lebih menarik, *evidence-based*, dan *sustainable* melalui optimalisasi citra pemberi kerja yang kuat dan penyediaan jalur pengembangan karier yang terstruktur, transparan, dan aksesibel bagi seluruh karyawan. Bhatnagar (2007) menjelaskan bahwa *employee engagement* dapat memediasi pengaruh *employer branding* terhadap *employee retention*, di mana talenta yang didukung oleh ikatan kerja yang kuat akan memiliki pengaruh lebih besar terhadap retensi karyawan.

Manfaat penelitian ini juga mencakup kontribusi terhadap kebijakan organisasional yang menekankan pentingnya pengembangan karier, motivasi karyawan, dan manajemen talenta sebagai elemen kolektif yang membentuk lingkungan kerja positif dan mendorong retensi jangka panjang. Lebih lanjut, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi perusahaan manufaktur Indonesia dalam merumuskan strategi retensi yang tidak hanya berfokus pada kompensasi finansial, tetapi juga pada aspek non-finansial seperti reputasi



organisasi, peluang pertumbuhan, dan kualitas lingkungan kerja yang terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi di era persaingan talenta yang semakin ketat.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal. Data dikumpulkan melalui metode survei menggunakan kuesioner terstruktur. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan manufaktur di wilayah Jabodetabek. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *non-probability* sampling dengan jumlah responden sebanyak 162 orang.

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator teoritis dari masing-masing variabel, yaitu *employer branding*, *career development opportunity*, dan *employee retention*. Pengukuran variabel menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*. Evaluasi model dilakukan melalui pengujian model pengukuran (validitas dan reliabilitas) serta model struktural untuk menguji hipotesis penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Uji Outer Loading

Uji *validitas* konstruk dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* pada setiap indikator. Hasil pengujian outer loading disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Outer Loading

	X1	X2	Y
EB1	0,807		
EB2	0,802		
EB4	0,873		
EB5	0,883		
EB6	0,874		
CDO2		0,744	
CDO3		0,817	
CDO4		0,848	
CDO5		0,866	
CDO6		0,898	
CDO7		0,830	
CDO8		0,811	
CDO9		0,835	
CDO10		0,840	
ER1			0,826
ER2			0,839
ER3			0,885
ER4			0,855
ER7			0,811
ER8			0,795
ER9			0,874
ER10			0,724

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator pada variabel *Employer Branding* (X1), *Career Development Opportunity* (X2), dan *Employee Retention* (Y) memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga layak digunakan pada analisis selanjutnya. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara baik. Selain itu, instrumen penelitian dapat dinyatakan memiliki kualitas pengukuran yang memadai untuk mendukung pengujian model struktural.

Uji *Cronbach's Alpha*

Uji *reliabilitas* instrumen penelitian dilakukan menggunakan *Cronbach's Alpha* untuk menilai konsistensi internal setiap variabel. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji *Cronbach's Alpha*

Cronbach's Alpha	
X1	0,903
X2	0,944
Y	0,934

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian bersifat *reliabel* dan memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Nilai *reliabilitas* yang tinggi mencerminkan stabilitas pengukuran pada setiap indikator. Selain itu, instrumen penelitian dinilai mampu menghasilkan data yang konsisten apabila digunakan pada pengukuran yang berulang. Dengan demikian, instrumen layak digunakan dalam pengujian hipotesis dan analisis lanjutan.

Uji *Composite Reliability*

Uji *reliabilitas* konstruk selanjutnya dilakukan menggunakan *Composite Reliability* untuk menilai konsistensi internal indikator dalam mengukur setiap variabel laten. Hasil pengujian *Composite Reliability* disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

Composite Reliability	
X1	0,928
X2	0,945
Y	0,953

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,70. Variabel *Employer Branding* (X1) memperoleh nilai sebesar 0,928, *Career Development Opportunity* (X2) memperoleh nilai sebesar 0,945 sedangkan *Employee Retention* (Y) memiliki nilai tertinggi sebesar 0,953. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik, sehingga indikator-indikator yang digunakan konsisten dalam mengukur variabel laten dan layak digunakan pada analisis tahap selanjutnya. Selain itu, nilai *Composite Reliability* yang tinggi menandakan adanya

kesesuaian antar indikator dalam satu konstruk. Dengan demikian, model pengukuran dapat dinyatakan stabil dan dapat dipercaya untuk mendukung pengujian hubungan antarvariabel.

Uji R Square

Uji *R Square* dilakukan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen. Hasil pengujian *R Square* disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji *R Square*

	R Square	R Square Adjusted
Y	0,886	0,885

Berdasarkan hasil uji *R Square* pada Tabel 4, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,886 dan *Adjusted R Square* sebesar 0,885, yang menunjukkan bahwa 88,6% variasi variabel Y dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, sedangkan sisanya 11,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian, sehingga dapat disimpulkan bahwa model struktural memiliki kemampuan penjelasan yang sangat baik dan kuat.

Uji Path Coefficient

Uji *Path Coefficient* dilakukan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model struktural. Hasil pengujian *path coefficient* disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
X1 -> Y	0,509	0,510	0,054	9,443	0,000
X2 -> Y	0,478	0,477	0,056	8,521	0,000

Berdasarkan hasil uji *Path Coefficient* pada Tabel 5, dapat disimpulkan bahwa *employer branding* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* (Y) dengan nilai koefisien 0,509 dan *T-Statistics* 9,443 (p-value 0,000), yang menunjukkan bahwa citra perusahaan manufaktur sebagai tempat kerja yang profesional, stabil, dan memiliki reputasi baik mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Selain itu, *career development opportunity* (X2) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* (Y) dengan koefisien 0,478 dan *T-Statistics* 8,521 (p-value 0,000), yang menegaskan bahwa tersedianya peluang pengembangan karier, pelatihan, dan jenjang karier yang jelas dalam perusahaan manufaktur berperan penting dalam mempertahankan karyawan agar tetap bertahan dan berkontribusi secara berkelanjutan.

Pembahasan

Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Employee Retention*

Employer branding berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* karena membentuk persepsi positif karyawan terhadap organisasi sebagai tempat kerja yang bernilai dan berkelanjutan. Vijayalakshmi (2025) dalam *International Journal of Human Resource*

Management menemukan bahwa *employer branding* yang kuat mampu meningkatkan keterikatan dan identifikasi karyawan terhadap organisasi, sehingga menurunkan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan. Sejalan dengan temuan tersebut, Nurhasanah & Qolby (2025) melalui studi bibliometrik menunjukkan bahwa *employer branding* berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan melalui penguatan budaya kerja, nilai organisasi, dan *employee engagement*. Dengan demikian, *employer branding* tidak hanya berfungsi sebagai strategi untuk menarik talenta, tetapi juga sebagai mekanisme internal yang efektif dalam mempertahankan karyawan.

Pengaruh *Career Development Opportunity* terhadap *Employee Retention*

Penelitian oleh Pureza et al. (2025) menemukan bahwa kesempatan pengembangan karier (*career development opportunity*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* di sektor perusahaan manufaktur, karena karyawan yang melihat prospek karier yang jelas cenderung memilih untuk tetap berada dalam organisasi. Selain itu, Aziedjo (2024) menyatakan bahwa karier yang dirancang melalui program pengembangan secara langsung mendorong keterlibatan karyawan, yang kemudian meningkatkan retensi, sehingga perusahaan dapat mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan stabilitas tenaga kerja.

Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis pengaruh *employer branding* dan *career development opportunity* terhadap *employee retention* pada industri manufaktur di Jabodetabek. Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *employer branding* dan *career development opportunity* merupakan faktor strategis yang berperan penting dalam meningkatkan *employee retention*. *Employer branding* yang kuat mampu membentuk persepsi positif karyawan terhadap organisasi, memperkuat keterikatan emosional, serta menumbuhkan loyalitas yang berkelanjutan. Di sisi lain, tersedianya kesempatan pengembangan karier yang jelas dan terstruktur memberikan kepastian masa depan bagi karyawan, meningkatkan keterlibatan kerja, dan mendorong komitmen jangka panjang terhadap perusahaan. Dengan demikian, sinergi antara penguatan *employer branding* dan pengelolaan pengembangan karier menjadi kunci utama, khususnya bagi perusahaan manufaktur, dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia dan menekan tingkat *turnover* karyawan.

Adapun saran bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat dikembangkan dengan memasukkan variabel lain seperti *employee engagement*, kepuasan kerja, kompensasi, maupun budaya organisasi sebagai variabel mediasi atau moderasi guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai determinan *employee retention*. Selain itu, penelitian di masa mendatang disarankan untuk memperluas cakupan sektor industri serta menggunakan pendekatan metodologis yang lebih beragam, seperti *mixed methods*, agar hasil penelitian memiliki kedalaman analisis dan daya generalisasi yang lebih kuat.

Daftar Pustaka

- Alnaqbi, W. (2025). Edith Cowan University. *The Grants Register 2026*, 455–457. https://doi.org/10.1057/978-1-349-96132-0_345
- Anis, A., Ijaz-Ur-Rehman, Nasir, A., & Safwan, N. (2011). Employee retention relationship to training and development: A compensation perspective. *African Journal of Business Management*, 5(April), 2679–2685. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1036>



- Aziedjo, A. (2024). The Impact of Career Development on Employee Engagement and Retention. *International Journal of Multidisciplinary Studies and Innovative Research*, 12(2), 1776–1784.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: Key to retention. *Employee Relations*, 29(6), 640–663. <https://doi.org/10.1108/01425450710826122>
- Cascio, W. F. (2014). Leveraging employer branding, performance management and human resource development to enhance employee retention. In *Human Resource Development International* (Vol. 17, Issue 2, pp. 121–128). Taylor & Francis.
- Coetzee, M., & Stoltz, E. (2015). Employees' satisfaction with retention factors: Exploring the role of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 83–91. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.04.012>
- Fuad, M. N., Khan, S. R., & Hasan, A. M. (n.d.). Malaysian Journal of Human Resources Management (Mjhrm). *Researchgate.Net*. https://www.researchgate.net/profile/Anika-Hasan/publication/380515683_EXPLORING_THE_NEXUS_OF_RECRUITMENT_AND_SELECTION_IN_THE_BPO_INDUSTRY_AND_ITS_IMPACT_ON_PERFORMANCE/links/663fd45f7091b94e931df729/EXPLORING-THE-NEXUS-OF-RECRUITMENT-AND-SELECTION-IN-TH
- Goyal, R., & Kaur, G. (2023). Identifying the impact of employer branding in the retention of nurses: the mediating role of organizational culture and career development. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–10. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01794-9>
- Hameed, Z., Khan, I. U., Sheikh, Z., Islam, T., Rasheed, M. I., & Naeem, R. M. (2019). Organizational justice and knowledge sharing behavior: The role of psychological ownership and perceived organizational support. *Personnel Review*, 48(3), 748–773. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2017-0217>
- Hendriati, Y., Sufa, S. A., Telaumbanua, E., & Uhai, S. (2024). Analysis of the Impact of Organizational Culture, Employee Training, and Internal Communication on Employee Retention: A Case Study in the Manufacturing Industry in Indonesia. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(1), 644–656. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i1.454>
- Isfahani, A. C., & Boustani, H. (2014). Effects of Talent Management on Employees Retention: The Mediate Effect of Organizational Trust. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(5), 102–115. <https://doi.org/10.6007/ijarems/v3-i5/1196>
- Kadin Indonesia (2024) Ketenagakerjaan (per Februari 2024)*. (n.d.).
- Khan, N. A., Bharadwaj, S., Khatoun, A., & Jamal, M. T. (2021). Assessing the nexus between employer branding and employee retention: moderating role of organizational identification. *Management and Labour Studies*, 46(4), 379–398.
- Kuron, S. Lyons;L. (n.d.). *Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research*. Journal of Organizational Behavior, 2014•Wiley Online Library. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.1913>
- Michael Page Indonesia*. (n.d.).



- Mosley, R. (2014). *Employer brand management: practical lessons from the world's leading employers*. John Wiley & Sons.
- Naz, S., Li, C., Nisar, Q. A., Khan, M. A. S., Ahmad, N., & Anwar, F. (2020). A Study in the Relationship Between Supportive Work Environment and Employee Retention: Role of Organizational Commitment and Person–Organization Fit as Mediators. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020924694>
- Nurhasanah, I., & Qolby, A. A. (2025). The Role of Employer Branding in Employee Retention: A Bibliometric Perspective. *Banking & Management Review*, 13(1), 149–174. <https://doi.org/10.52250/bmr.v13i1.934>
- Pandey, D. L., & Risal, N. (2025). Employer Branding and Employee Retention with the Test of Mediating Role of Social Media in the Context of Nepalese Service Sector. *Journal of Management Matters*, 11(2), 1–26. <https://doi.org/10.4038/jmm.v11i2.72>
- Pandita, D., & Ray, S. (2018). Talent management and employee engagement – a meta-analysis of their impact on talent retention. *Industrial and Commercial Training*, 50(4), 185–199. <https://doi.org/10.1108/ICT-09-2017-0073>
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). The effect of employer brand dimensions on job satisfaction: gender as a moderator. *Management Decision*, 54(4), 854–886. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2015-0343>
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpel, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer Branding: A Brand Equity-based Literature Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155–179. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12121>
- TT Jiang, P. I. (n.d.). *Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China*. Journal of Technology Management in China, 2011•emerald.Com. Retrieved February 15, 2011, from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17468771111105686/full/html>
- Vijayalakshmi, R. (2025). Employer Branding as a Marketing Strategy: Integrating HRM Practices to Attract and Retain Talent. *Asia-Pacific Journal of Management Research*, 2, 5332–5340.
- World Bank (2024). (n.d.)