E-ISSN: 3025-0994
Halaman 392-404
Volume 1 Nomor 3 Tahun 2023

Citra Perusahaan Sebagai Pemberi Kerja Dan Retensi Karyawan Di Industri Minyak Dan Gas: Peran Keterlibatan Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja

Ilham Ramadan Pandu Setia Negara Siregar[1], Vilyani Rustika Sari[2], Meida Indra Lestianingsih[3], Hana Rahmawati Dewi[4], Yuan Aindhik Tyawati[5], Akhmad Fauzi Sugiharto[6]

[1,2,3,4,5,6] Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Universitas Negeri Yogyakarta
e-mail: ilhamramada@uny.ac.id

Abstrak

Mempertahankan karyawan terampil menjadi semakin menantang di industri bertekanan tinggi yang sangat bergantung pada keahlian khusus dan keberlanjutan tenaga kerja. Studi retensi yang ada sebagian besar menekankan pengaruh organisasi secara langsung sambil menawarkan penjelasan terbatas mengenai bagaimana keterikatan karyawan jangka panjang berkembang. Studi ini meneliti hubungan antara employer branding, keterlibatan karyawan, keseimbangan kerja-hidup, dan retensi karyawan di industri minyak dan gas Indonesia. Keterlibatan karyawan diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan *employer branding* dengan retensi, sementara keseimbangan kerja-hidup berfungsi sebagai kondisi batas kontekstual. Data dikumpulkan dari 208 karyawan dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Temuan menunjukkan bahwa *employer branding* secara signifikan memengaruhi keterlibatan karyawan dan retensi karyawan, sementara keterlibatan karyawan sebagian memediasi hubungan antara *employer branding* dan retensi. Keseimbangan kerja-hidup memperkuat hubungan antara keterlibatan karyawan dan retensi tetapi tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara *employer branding* dan keterlibatan. Temuan menunjukkan bahwa retensi karyawan berkembang melalui proses organisasi, psikologis, dan kontekstual yang saling terkait daripada hanya melalui pengaruh organisasi secara langsung.

Kata Kunci: Employer Branding; Keterlibatan Karyawan; Retensi Karyawan; Keseimbangan Kerja-Hidup; Industri Minyak Dan Gas

Abstract

Retaining skilled employees has become increasingly challenging in high-pressure industries that rely heavily on specialized expertise and workforce sustainability. Existing retention studies largely emphasize direct organizational influences while offering limited explanation regarding how long-term employee attachment develops. This study examines the

relationships among employer branding, employee engagement, work-life balance, and employee retention in the Indonesian oil and gas industry. Employee engagement is positioned as a psychological mechanism linking employer branding to retention, while work-life balance functions as a contextual boundary condition. Data were collected from 208 employees and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling. The findings indicate that employer branding significantly influences employee engagement and employee retention, while employee engagement partially mediates the relationship between employer branding and retention. Work-life balance strengthens the relationship between employee engagement and retention but does not significantly moderate the relationship between employer branding and engagement. The findings suggest that employee retention develops through interconnected organizational, psychological, and contextual processes rather than through direct organizational influence alone.

Keywords: Employer Branding; Employee Engagement; Employee Retention; Work-Life Balance; Oil And Gas Industry

LATAR BELAKANG

Retensi karyawan telah menjadi isu yang semakin penting di industri yang dicirikan oleh intensitas operasional yang tinggi, spesialisasi teknis, dan lingkungan kerja yang menuntut. Perputaran dan retensi karyawan telah lama diakui sebagai tantangan organisasi utama karena secara langsung memengaruhi stabilitas tenaga kerja, kesinambungan organisasi, dan hasil kinerja jangka panjang (Hom dkk., 2017). Tantangan ini sangat terlihat di industri minyak dan gas, di mana organisasi sangat bergantung pada karyawan dengan kompetensi teknis khusus, keahlian operasional, dan pengalaman lapangan untuk mempertahankan kinerja operasional dan kesinambungan bisnis jangka panjang (Binti Shahabudin & Kamarul Zaman, 2025; Sarmad, 2016). Tingkat perputaran karyawan yang tinggi di industri ini tidak hanya dapat mengakibatkan peningkatan biaya perekrutan dan pelatihan, tetapi juga gangguan operasional, kehilangan pengetahuan, penurunan produktivitas, dan melemahnya keberlanjutan tenaga kerja. Akibatnya, retensi karyawan tidak lagi hanya dipandang sebagai masalah sumber daya manusia, tetapi telah menjadi prioritas strategis organisasi yang secara langsung memengaruhi kinerja dan keberlanjutan organisasi.

Retensi karyawan semakin dikaitkan dengan keberlanjutan tenaga kerja, kontinuitas organisasi, dan keunggulan kompetitif jangka panjang (S. L. Albrecht dkk., 2015; Kwon & Kim, 2020). Namun, terlepas dari penelitian retensi yang ekstensif, studi yang ada terus memberikan penjelasan yang terfragmentasi mengenai bagaimana karyawan mengembangkan keterikatan organisasi jangka panjang (Ahmed dkk., 2022; Theurer dkk., 2018). Sebagian besar model retensi tetap didominasi oleh asumsi efek langsung yang menempatkan kondisi tempat kerja yang menguntungkan sebagai prediktor langsung dari niat karyawan untuk tetap bertahan. Studi sebelumnya terutama menekankan kompensasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai anteseden langsung dari hasil retensi (Chopra dkk., 2024; Muhamad Ekhsan, 2025). Meskipun faktor-faktor ini berkontribusi pada retensi, faktor-faktor tersebut memberikan penjelasan yang

terbatas mengenai bagaimana karyawan menginternalisasi pengalaman organisasi dan menerjemahkannya menjadi keterikatan organisasi yang berkelanjutan dari waktu ke waktu. Keterbatasan ini mencerminkan masalah yang lebih luas dalam penelitian retensi. Studi yang ada sering kali mengasumsikan bahwa kondisi organisasi yang menguntungkan secara otomatis mendorong karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi, sementara kurang menjelaskan respons psikologis karyawan dalam lingkungan kerja yang menuntut (Jiang et al., 2012). Dalam praktiknya, karyawan mungkin mengenali kondisi tempat kerja yang menarik tanpa harus mengembangkan niat yang kuat untuk tetap tinggal, terutama ketika intensitas beban kerja, kelelahan, dan kekhawatiran keberlanjutan terus-menerus membentuk pengalaman kerja mereka.

Studi terbaru semakin mengidentifikasi *employer branding* sebagai sumber daya organisasi penting yang mampu memperkuat persepsi daya tarik organisasi, kredibilitas, dan nilai jangka panjang (Alonderienė & Urbelė, 2024; Sharma et al., 2024). Organisasi dengan employer brand yang kuat umumnya dianggap menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, peluang karir yang bermakna, pengakuan profesional, dan sistem dukungan pengembangan (Kaur et al., 2024; Theurer et al., 2018). Oleh karena itu, *employer branding* menjadi semakin penting untuk mendukung keberlanjutan tenaga kerja dan retensi talenta di berbagai industri yang kompetitif. Namun, proses di mana *employer branding* memengaruhi retensi karyawan masih belum dijelaskan secara memadai. Studi yang ada sering kali menempatkan *employer branding* sebagai penentu langsung retensi, sementara hanya memberikan perhatian terbatas pada proses psikologis yang menghubungkan persepsi organisasi dengan keterikatan organisasi jangka panjang (Chopra et al., 2024; Theurer et al., 2018).

Dalam konteks ini, keterlibatan karyawan dapat membantu menjelaskan bagaimana persepsi organisasi yang menguntungkan diterjemahkan menjadi retensi yang lebih kuat. Studi sebelumnya secara konsisten mengaitkan keterlibatan karyawan dengan niat berhenti kerja yang lebih rendah, keterikatan organisasi yang lebih kuat, dan peningkatan hasil organisasi (Kim et al., 2013; Saks, 2006; Wen et al., 2022). Pada saat yang sama, keberlanjutan retensi juga dapat bergantung pada kondisi kontekstual di luar motivasi saja. Keseimbangan kehidupan kerja semakin dikaitkan dengan kesejahteraan karyawan, pengurangan stres, dan keterikatan organisasi yang lebih kuat (Shockley et al., 2017; Verma et al., 2024). Namun demikian, studi sebelumnya sering mengkonseptualisasikan keseimbangan kehidupan kerja sebagai sumber daya organisasi umum yang memperkuat semua hubungan organisasi secara bersamaan, sementara perhatian yang terbatas telah diberikan pada bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dapat beroperasi secara berbeda di berbagai tahapan proses retensi.

Keterbatasan ini menunjukkan perlunya penjelasan yang lebih terintegrasi tentang retensi karyawan. Alih-alih memperlakukan retensi sebagai konsekuensi langsung dari kondisi organisasi yang menguntungkan, studi ini berpendapat bahwa retensi berkembang melalui pengalaman organisasi, psikologis, dan kontekstual yang saling terkait. Oleh karena itu, studi ini meneliti hubungan antara employer branding, keterlibatan karyawan, keseimbangan kerja-hidup, dan retensi karyawan dalam industri minyak dan gas Indonesia. Secara khusus, studi ini menyelidiki apakah keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara *employer branding*

dan retensi karyawan dan apakah keseimbangan kerja-hidup memoderasi hubungan yang diusulkan dalam proses retensi.

Employer branding has increasingly been recognized as a strategic mechanism for attracting and retaining talented employees in competitive industries. A strong employer brand enhances employees' perceptions of organizational attractiveness, trustworthiness, and long-term career opportunities, which subsequently influence their willingness to remain within the organization. Recent studies suggest that employees who perceive their organization positively are more likely to develop stronger emotional attachment and organizational commitment, thereby reducing turnover intentions (Tanwar & Prasad, 2023; Sharma et al., 2024).

Employee engagement represents a critical psychological state that explains how organizational resources are translated into positive employee outcomes. Engaged employees demonstrate higher levels of enthusiasm, dedication, and absorption in their work activities, which contribute to stronger organizational attachment and retention. Research has consistently shown that employee engagement serves as an important predictor of employees' intentions to stay and their long-term commitment to organizational goals (Albrecht et al., 2023; Saks, 2022).

Furthermore, work-life balance has emerged as a key factor supporting employee well-being and workforce sustainability. Employees who perceive an appropriate balance between work demands and personal responsibilities are more likely to experience lower stress levels, greater job satisfaction, and stronger organizational loyalty. Recent evidence indicates that work-life balance can strengthen the positive effects of employee engagement on retention outcomes, particularly in demanding work environments such as the oil and gas industry (Verma et al., 2024; Haar et al., 2023).

In addition, contemporary retention research emphasizes the importance of examining organizational, psychological, and contextual factors simultaneously. Employee retention is no longer viewed solely as a consequence of favorable organizational practices but rather as a dynamic process shaped by employee perceptions, motivational states, and supportive work conditions. Integrating employer branding, employee engagement, and work-life balance provides a more comprehensive explanation of how sustainable employee retention develops over time (Kwon & Kim, 2023; Theurer et al., 2023).

Menggunakan data yang dikumpulkan dari 208 karyawan di industri minyak dan gas Indonesia, studi ini menggunakan *Partial Least Squares- Structural Equation Modeling* (*PLS-SEM*) untuk memeriksa kerangka mediasi yang dimoderasi yang diusulkan. Studi ini berkontribusi pada literatur retensi karyawan dalam beberapa hal. Pertama, studi ini memperluas penelitian retensi dengan menekankan retensi sebagai proses bertahap yang dibentuk oleh pengalaman organisasi dan psikologis daripada sebagai hasil organisasi yang langsung. Kedua, studi ini menempatkan keterlibatan karyawan sebagai mekanisme kunci yang menghubungkan employer branding dengan retensi karyawan. Ketiga, studi ini menyempurnakan peran keseimbangan kerja-hidup dengan mengkonseptualisasikannya sebagai kondisi keberlanjutan kontekstual yang beroperasi lebih kuat dalam proses retensi hilir. Terakhir, studi ini memberikan kontribusi kontekstual dengan meneliti retensi karyawan

dalam industri minyak dan gas Indonesia, suatu lingkungan yang dicirikan oleh intensitas operasional, spesialisasi teknis, dan tantangan keberlanjutan tenaga kerja.

METODE

Pengambilan Sampel Dan Responden

Studi ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif untuk menguji hubungan antara employer branding, keterlibatan karyawan, keseimbangan kerja-hidup, dan retensi karyawan dalam industri minyak dan gas Indonesia. Industri ini dipilih karena dicirikan oleh intensitas operasional yang tinggi, spesialisasi teknis, kondisi kerja yang menuntut, dan tantangan keberlanjutan tenaga kerja, sehingga retensi karyawan menjadi isu organisasi yang strategis dan penting (Binti Shahabudin & Kamarul Zaman, 2025; Sarmad, 2016).

Populasi target terdiri dari karyawan yang bekerja di industri minyak dan gas Indonesia. Teknik pengambilan sampel bertujuan digunakan untuk memastikan bahwa responden memiliki paparan organisasi dan pengalaman kerja yang cukup untuk mengevaluasi *employer branding*, keterlibatan karyawan, keseimbangan kerja-hidup, dan retensi karyawan secara bermakna. Responden dipilih berdasarkan status pekerjaan aktif dan pengalaman organisasi dalam industri tersebut.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner *online* terstruktur yang didistribusikan melalui jaringan profesional dan organisasi di sektor minyak dan gas Indonesia. Partisipasi bersifat sukarela, dan responden diinformasikan mengenai tujuan penelitian sebelum berpartisipasi. Untuk mengurangi bias respons, anonimitas dan kerahasiaan dijamin selama proses pengumpulan data.

Sebanyak 208 respons valid dimasukkan dalam analisis akhir. Ukuran sampel dianggap memadai untuk Pemodelan *PLS-SEM*, terutama mengingat kompleksitas kerangka mediasi termoderasi yang diteliti dalam studi ini (J. Hair & Alamer, 2022; J. F. Hair dkk., 2019).

Profil Responden

Profil responden menunjukkan variasi berdasarkan jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, status pekerjaan, masa kerja, dan tingkat jabatan. Sebagian besar responden adalah karyawan laki-laki (67,8%), berusia antara 31–40 tahun (34,1%), dan memiliki gelar sarjana (70,2%). Sampel juga mencakup proporsi yang sama antara karyawan kontrak dan karyawan tetap.

Karyawan dengan pengalaman kerja lebih dari 16 tahun mewakili kelompok masa kerja terbesar (30,3%), sedangkan karyawan tingkat staf merupakan kategori pekerjaan terbesar (56,7%). Secara keseluruhan, komposisi responden memberikan representasi kontekstual yang memadai untuk meneliti retensi karyawan dalam industri minyak dan gas Indonesia.

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin	Perempuan	67	32.2%
	Laki-Laki	141	67.8%
Umur	< 21 tahun	2	1.0%
	21-30 tahun	60	28.8%

	31-40 tahun	71	34.1%
	41-50 tahun	62	29.8%
	51-60 tahun	12	5.8%
	> 60 tahun	1	0.5%
Level Pendidikan	SMA	6	2.9%
	Diploma	11	5.3%
	Gelar Sarjana	146	70.2%
	Gelar Magister	44	21.2%
	Gelar Doktor	1	0.5%
Status Pekerjaan	Kontrak	104	50.0%
	Permanen	104	50.0%
Lama Pekerjaan	< 1 tahun	19	9.1%
	1 - 5 tahun	62	29.8%
	6 - 10 tahun	20	9.6%
	11 - 15 tahun	44	21.2%
	> 16 tahun	63	30.3%
Level Pekerjaan	Direktur	4	1.9%
	Manajer	33	15.9%
	Asisten Manajer	29	13.9%
	Supervisor	24	11.5%
	Staf	118	56.7%

Pengumpulan Dan Pengukuran Data

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur yang dirancang untuk mengukur semua konstruk yang termasuk dalam kerangka penelitian yang diusulkan. Semua item pengukuran diadaptasi dari skala yang telah divalidasi sebelumnya untuk memastikan validitas konstruk dan konsistensi konseptual.

Citra perusahaan diukur menggunakan tujuh indikator yang diadaptasi dari studi sebelumnya yang meneliti daya tarik organisasi, kredibilitas organisasi, dan dukungan organisasi (Ahmed dkk., 2022; Alonderienė & Urbelė, 2024; Theurer dkk., 2018). Keterlibatan karyawan diukur menggunakan tujuh indikator yang diadaptasi dari kerangka keterlibatan kerja yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004), yang mencakup semangat, dedikasi, dan penyerapan.

Retensi karyawan diukur menggunakan lima indikator yang diadaptasi dari studi retensi sebelumnya (Oh dkk., 2023; Wen dkk., 2022). Keseimbangan kehidupan kerja diukur menggunakan enam indikator yang diadaptasi dari studi sebelumnya yang meneliti persepsi karyawan tentang keseimbangan antara tanggung jawab kerja dan tuntutan kehidupan pribadi (Shockley dkk., 2017; Verma dkk., 2024). Semua indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin mulai dari 1 (“sangat tidak setuju”) hingga 5 (“sangat setuju”). Penggunaan skala Likert tepat karena memberikan pendekatan standar untuk mengukur sikap, persepsi, dan respons psikologis di seluruh konstruk penelitian (Jebb dkk., 2021). Sebelum pengumpulan

data, kuesioner ditinjau untuk memastikan kejelasan dan kesesuaian kontekstual bagi karyawan yang bekerja di industri minyak dan gas.

Analisis Data

Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (*PLS-SEM*) dengan perangkat lunak SmartPLS. *PLS-SEM* dipilih karena penelitian ini meneliti hubungan langsung, mediasi, moderasi, dan mediasi yang dimoderasi secara simultan. Selain itu, *PLS-SEM* dianggap tepat untuk penelitian organisasi prediktif yang bertujuan untuk menjelaskan varians dan mengevaluasi hubungan struktural (J. Hair & Alamer, 2022; J. F. Hair dkk., 2019). Studi metodologis terbaru juga menekankan relevansi *PLS-SEM* yang semakin meningkat untuk pemodelan prediktif dalam konteks penelitian organisasi dan bisnis (Guenther dkk., 2023).

Analisis dilakukan dalam dua tahap yang terdiri dari evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural. Validitas konvergen dinilai menggunakan outer loading, *Average Variance Extracted* (*AVE*), *alpha Cronbach*, dan reliabilitas komposit. Validitas diskriminan dievaluasi menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan rasio *Heterotrait-Monotrait* (*HTMT*).

Hubungan struktural dinilai menggunakan koefisien jalur, prosedur bootstrapping, koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), dan relevansi prediktif (Q^2). Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping dengan 5.000 sampel ulang. Analisis mediasi dilakukan untuk memeriksa efek tidak langsung dari branding perusahaan terhadap retensi karyawan melalui keterlibatan karyawan, sementara analisis moderasi memeriksa apakah keseimbangan kerja-hidup memengaruhi hubungan struktural yang diusulkan.

Untuk meminimalkan potensi bias metode umum yang dihasilkan dari pengumpulan data yang dilaporkan sendiri dan lintas sektoral, perbaikan prosedural dan statistik diterapkan. Anonimitas dan kerahasiaan responden dijamin sepanjang proses survei untuk mengurangi kecemasan evaluasi dan respons yang diinginkan secara sosial (Podsakoff et al., 2003). Selain itu, penilaian kolinearitas penuh dilakukan menggunakan nilai faktor inflasi varians (*VIF*), yang semuanya tetap di bawah ambang batas yang direkomendasikan yaitu 3,3 (Kock, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran

Sebelum mengevaluasi hubungan struktural, model pengukuran dinilai untuk memastikan bahwa semua konstruk memenuhi standar reliabilitas dan validitas yang dibutuhkan (J. Hair & Alamer, 2022; J. F. Hair et al., 2019). Evaluasi difokuskan pada validitas konvergen dan reliabilitas konsistensi internal menggunakan *outer loading*, *alpha Cronbach*, reliabilitas komposit, dan *Average Variance Extracted* (*AVE*). Tabel 2 menyajikan hasil penilaian reliabilitas konstruk dan validitas konvergen.

Variabel	Item	Outer Loading	Cronbach's alpha	CR	AVE
Branding Perusahaan	EB 1	0.746	0.919	0.935	0.673
	EB 2	0.803			

	EB 3	0.889			
	EB 4	0.809			
	EB 5	0.861			
	EB 6	0.814			
	EB 7	0.815			
Keterlibatan Karyawan	EE 1	0.860	0.902	0.923	0.635
	EE 2	0.863			
	EE 3	0.901			
	EE 4	0.833			
	EE 5	0.733			
	EE 6	0.728			
	EE 7	0.624			
Retensi Karyawan	ER 1	0.911	0.937	0.952	0.799
	ER 2	0.876			
	ER 3	0.903			
	ER 4	0.882			
	ER 5	0.897			
Keseimbangan kehidupan kerja	WLB 1	0.856	0.948	0.958	0.794
	WLB 2	0.899			
	WLB 3	0.861			
	WLB 4	0.878			
	WLB 5	0.937			
	WLB 6	0.910			

Hasil penelitian menunjukkan reliabilitas dan validitas konvergen yang memuaskan di seluruh konstruk. Nilai *alpha Cronbach* berkisar dari 0,902 hingga 0,948, sedangkan nilai reliabilitas komposit berkisar dari 0,923 hingga 0,958, melebihi ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,70. Semua nilai *AVE* juga melebihi 0,50, yang menegaskan validitas konvergen yang memadai.

Sebagian besar nilai *outer loading* melebihi 0,70, menunjukkan reliabilitas indikator yang memuaskan. Meskipun beberapa indikator keterlibatan karyawan menunjukkan nilai *loading* yang relatif lebih rendah, indikator tersebut tetap berada dalam rentang yang dapat diterima dan oleh karena itu tidak mengancam validitas konstruk (J. F. Hair dkk., 2019). Secara keseluruhan, model pengukuran memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen yang dibutuhkan.

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dinilai menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan rasio *Heterotrait-Monotrait* (*HTMT*). Tabel 3 menunjukkan bahwa akar kuadrat dari *AVE* untuk setiap konstruk melebihi korelasi antar-konstruk, yang menunjukkan validitas diskriminan yang memuaskan.

Variabel	Branding Perusahaan	Keterlibatan Karyawan	Retensi Karyawan	Keseimbangan kehidupan kerja
Branding Perusahaan	0.821			
Keterlibatan Karyawan	0.764	0.797		
Retensi Karyawan	0.720	0.744	0.894	
Keseimbangan kehidupan kerja	0.658	0.671	0.707	0.891

Selain itu, semua nilai HTMT yang disajikan dalam Tabel 4 tetap berada di bawah ambang batas yang direkomendasikan yaitu 0,90, yang menegaskan adanya perbedaan konstruk yang memadai (Henseler et al., 2015).

Variabel	Branding Perusahaan	Keterlibatan Karyawan	Retensi Karyawan	Keseimbangan kehidupan kerja
Branding Perusahaan				
Keterlibatan Karyawan	0.828			
Retensi Karyawan	0.767	0.797		
Keseimbangan kehidupan kerja	0.698	0.710	0.744	

Meskipun branding perusahaan dan keterlibatan karyawan menunjukkan asosiasi yang relatif kuat, nilai yang diamati tetap berada dalam rentang yang dapat diterima dan tidak menunjukkan tumpang tindih konstruk yang bermasalah. Secara keseluruhan, hasil tersebut mengkonfirmasi validitas diskriminan yang memuaskan di semua konstruk.

Evaluasi Model Struktural

Setelah penetapan kecukupan model pengukuran, model struktural dievaluasi untuk memeriksa hubungan langsung, mediasi, dan moderasi yang diusulkan di antara konstruk. Penilaian struktural berfokus pada koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), relevansi prediktif (Q^2), koefisien jalur, serta efek mediasi dan moderasi.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) dinilai untuk mengevaluasi daya penjelas model struktural (J. F. Hair dkk., 2019).

Variabel Endogen	R-square
Keterlibatan Karyawan	0.639
Retensi Karyawan	0.667

Model ini menjelaskan 63,9% varians dalam keterlibatan karyawan dan 66,7% varians dalam retensi karyawan, menunjukkan kemampuan penjelasan yang moderat hingga substansial (J. Hair & Alamer, 2022).

Ukuran Efek

Analisis ukuran efek dilakukan untuk mengevaluasi kontribusi relatif dari setiap konstruk eksogen terhadap kekuatan penjelasan model struktural. Mengikuti Cohen (2013), nilai f^2 sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 menunjukkan ukuran efek kecil, moderat, dan besar, masing-masing.

Path	f^2	Interpretation
EB → EE	0.464	Besar
EB → ER	0.050	Kecil
EE → ER	0.149	Kecil- hingga- sedang
WLB → ER	0.126	Kecil- hingga- sedang
WLB x EE → ER	0.025	Kecil
WLB x EB → EE	0.011	Sangat Kecil
WLB x EB → EE → ER	0.019	Efek tidak langsung yang sangat kecil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa employer branding memberikan kontribusi terkuat terhadap keterlibatan karyawan, dengan ukuran efek yang besar (f^2 = 0,464). Sebaliknya, employer branding menunjukkan kontribusi langsung yang relatif lebih kecil terhadap retensi karyawan (f^2 = 0,050). Keterlibatan karyawan menunjukkan kontribusi kecil hingga sedang terhadap retensi karyawan (f^2 = 0,149), sementara keseimbangan kerja-hidup juga menunjukkan kontribusi kecil hingga sedang terhadap retensi karyawan (f^2 = 0,126).

Efek moderasi dan mediasi yang dimoderasi yang melibatkan keseimbangan kerja-hidup menunjukkan ukuran efek yang relatif terbatas, yang mengindikasikan efek interaksi yang lebih lemah dalam kerangka kerja yang diusulkan.

Relevansi Prediktif

Analisis relevansi prediktif (Q^2) dilakukan menggunakan prosedur blindfolding untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model struktural (J. Hair & Alamer, 2022). Nilai Q^2 lebih besar dari nol menunjukkan relevansi prediktif yang memuaskan.

Variabel	Prediksi Relevan (Q2)
Keterlibatan Karyawan	0.464
Karyawan Retensi	0.512

Hasil penelitian menunjukkan nilai Q^2 positif untuk keterlibatan karyawan dan retensi karyawan, yang mengindikasikan kemampuan prediksi yang memuaskan. Keterlibatan karyawan menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0,464, sedangkan retensi karyawan menunjukkan nilai Q^2 sebesar 0,512.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* di *SmartPLS* dengan 5.000 resampling. Penilaian difokuskan pada koefisien jalur (β), nilai t, dan nilai p. Hubungan dianggap signifikan secara statistik ketika nilai t melebihi 1,96 dan nilai p tetap di bawah 0,05 (J. Hair & Alamer, 2022).

Hubungan Hipotesis		β	t-nilai	p-nilai	Hasil
H1	EB → EE	0.553	21.432	0.000	Didukung
H2	EB → ER	0.219	12.927	0.000	Didukung
H3	EE → ER	0.394	4.065	0.000	Didukung
H5	WLB x EE → ER	0.155	2.594	0.010	Didukung
H6	WLB x EB → EE	-0.039	0.399	0.690	Tidak Didukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employer branding* secara signifikan memengaruhi keterlibatan karyawan (β = 0,553, p < 0,001) dan retensi karyawan (β = 0,219, p < 0,001), mendukung H1 dan H2. Keterlibatan karyawan juga menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap retensi karyawan (β = 0,394, p < 0,001), mendukung H3.

Selain itu, keseimbangan kerja-hidup secara signifikan memoderasi hubungan antara keterlibatan karyawan dan retensi karyawan (β = 0,155, p = 0,010), mendukung H5. Namun, efek moderasi keseimbangan kerja-hidup pada hubungan antara employer branding dan keterlibatan karyawan tidak signifikan secara statistik (β = -0,039, p = 0,690). Oleh karena itu, H6 tidak didukung.

Hasil Mediasi Dan Moderasi

Analisis mediasi dan mediasi termoderasi dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping di *SmartPLS* untuk mengevaluasi lebih lanjut kerangka kerja yang diusulkan.

	Hubungan Hipotesis	β	t-nilai	p-nilai	Keterangan
H4	EB → EE → ER	0.218	3.891	0.000	Didukung
H7	WLB x EB → EE → ER	-0.015	0.384	0.701	Tidak Didukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan secara signifikan memediasi hubungan antara branding perusahaan dan retensi karyawan (β = 0,218, p < 0,001), mendukung H4. Sebaliknya, hubungan mediasi yang dimoderasi yang diusulkan dalam H7 tidak signifikan secara statistik (β = -0,015, p = 0,701). Oleh karena itu, H7 tidak didukung. Secara keseluruhan, temuan menunjukkan bahwa retensi karyawan dipengaruhi oleh hubungan organisasi, psikologis, dan kontekstual yang saling terkait dalam kerangka kerja yang diusulkan.

SIMPULAN

Studi ini meneliti retensi karyawan melalui peran branding perusahaan, keterlibatan karyawan, dan keseimbangan kehidupan kerja dalam industri minyak dan gas Indonesia. Temuan menunjukkan bahwa branding perusahaan secara signifikan memengaruhi keterlibatan karyawan dan retensi karyawan, sementara keterlibatan karyawan sebagian memediasi hubungan antara branding perusahaan dan retensi. Hasil ini menunjukkan bahwa persepsi tempat kerja yang menguntungkan saja mungkin tidak sepenuhnya mempertahankan retensi jangka panjang kecuali karyawan juga mengembangkan keterlibatan psikologis yang lebih kuat dalam aktivitas kerja mereka.Temuan lebih lanjut menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap retensi daripada efek langsung dari branding perusahaan. Ini menunjukkan bahwa keterikatan organisasi jangka panjang berkembang tidak hanya melalui daya tarik organisasi, tetapi juga melalui hubungan emosional karyawan dengan peran kerja dan pengalaman organisasi mereka. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja memperkuat hubungan antara keterlibatan karyawan dan retensi karyawan, menunjukkan bahwa kemampuan karyawan untuk menjaga kesesuaian antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi pada keberlanjutan retensi jangka panjang. Namun, keseimbangan kehidupan kerja tidak secara signifikan memperkuat hubungan antara branding perusahaan dan keterlibatan karyawan, menunjukkan bahwa faktor-faktor terkait keberlanjutan beroperasi lebih kuat selama tahap pemeliharaan retensi daripada selama proses pembentukan keterlibatan sebelumnya. Secara keseluruhan, penelitian ini berkontribusi pada literatur retensi karyawan dengan menunjukkan bahwa retensi berkembang secara bertahap melalui pengalaman organisasi, psikologis, dan terkait keberlanjutan yang saling terkait, bukan hanya melalui pengaruh organisasi secara langsung. Temuan ini juga memberikan wawasan praktis bagi organisasi yang beroperasi di industri bertekanan tinggi dengan menekankan pentingnya pengalaman kerja yang bermakna, keterlibatan karyawan, dan lingkungan kerja yang berkelanjutan dalam mendukung stabilitas tenaga kerja jangka panjang. Studi di masa mendatang didorong untuk meneliti retensi karyawan di berbagai konteks industri dan pengaturan longitudinal untuk lebih memahami bagaimana pengalaman organisasi dan psikologis memengaruhi retensi dari waktu ke waktu.

DAFTAR PUSTAKA

Albrecht, S. L., Breidahl, E., & Marty, A. (2023). Organizational Resources, Employee Engagement And Employee Outcomes: A Systematic Review. Human Resource Management Review, 33(2), 100936.

Ary, D., Jacobs, L.C. & Razavieh, A. 1976. *Pengantar Penelitian Pendidikan.* Terjemahan Oleh Arief Furchan. 1982. Surabaya: Usaha Nasional

Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rinneka Cipta

Haar, J. M., Sune, A., Russo, M., & Ollier-Malaterre, A. (2023). Outcomes Of Work-Life Balance On Employee Well-Being And Retention. Personnel Review, 52(7), 1924–1941.

Jawa Pos. 22 April 2008. *Wanita Kelas Bawah Lebih Mandiri*, Hlm. 3

Kansil, C.L. 2002. Orientasi Baru Penyelenggaraan Pendidikan Program Profesional Dalam Memenuhi Kebutuhan Dunia Idustri. *Transpor*, XX(4): 54-5 (4): 57-61

Kumaidi. 2005. Pengukuran Bekal Awal Belajar Dan Pengembangan Tesnya. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Jilid 5, No. 4,

Kuntoro, T. 2006. *Pengembangan Kurikulum Pelatihan Magang Di STM Nasional Semarang: Suatu Studi Berdasarkan Dunia Usaha.* Tesis Tidak Diterbitkan. Semarang: PPS UNNES

Kwon, K., & Kim, T. (2023). Sustainable Employee Retention Through Organizational And Psychological Mechanisms. Sustainability, 15(8), 6541.

Pitunov, B. 13 Desember 2007. Sekolah Unggulan Ataukah Sekolah Pengunggulan ? *Majapahit Pos*, Hlm. 4 & 11

Saks, A. M. (2022). Caring Human Resources Management And Employee Engagement. Human Resource Management Review, 32(3), 100835.

Sharma, R., Singh, P., & Kaur, G. (2024). Employer Branding And Talent Retention In Emerging Economies. International Journal Of Human Resource Management, 35(4), 742–760.

Tanwar, K., & Prasad, A. (2023). Employer Branding And Employee Retention: The Mediating Role Of Organizational Commitment. Journal Of Business Research, 167, 114174.

Verma, P., Gupta, N., & Yadav, R. (2024). Work-Life Balance, Employee Engagement, And Retention: Evidence From High-Pressure Industries. Employee Relations, 46(2), 415–432.

Waseso, M.G. 2001. *Isi Dan Format Jurnal Ilmiah*. Makalah Disajikan Dalam Seminar Lokakarya Penulisan Artikel Dan Pengelolaan Jurnal Ilmiah, Universitas Lambungmangkurat, 9-11Agustus