
Academia Open



By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement.....	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article.....	5
Title page.....	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	8

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Academia Open

Vol. 11 No. 2 (2026): December
DOI: 10.21070/acopen.11.2026.15128

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

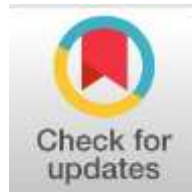
Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Connecting Human Resource Practices Employer Branding Employee Engagement And Talent Retention: Menghubungkan Praktik Sumber Daya Manusia Employer Branding Keterikatan Karyawan Dan Retensi Talenta

Nova Devina Veronika, novadevinav@gmail.com

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Surabaya, Indonesia

Werner R. Murhadi, werner@staff.ubaya.ac.id (*)

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Surabaya, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background Retaining quality personnel has become a strategic necessity for organizations navigating dynamic business competition. **Specific Background** PT Bumi Hutani Lestari, an oil palm company in Central Kalimantan, faces challenges in preserving high-quality workers due to high labor mobility within the industry. **Knowledge Gap** Previous research has independently explored variables like organizational reputation along with worker commitment, yet an integrated framework uniting these elements within a single comprehensive model remains absent, particularly within the Indonesian corporate context. **Aims** This study investigates the interrelationships among workforce administration strategies, corporate identity, worker participation, along with personnel stability using a quantitative survey of 297 individuals analyzed via Structural Equation Modeling. **Results** The analysis reveals that structured personnel administration positively shapes both corporate identity alongside worker participation. Furthermore, corporate identity positively determines worker participation coupled with personnel stability, while worker participation significantly sustains personnel stability. **Novelty** This research successfully synthesizes previously fragmented variables into a unified structural model, validating the sequential mediation of organizational reputation alongside worker participation within the highly competitive palm oil sector. **Implications** Organizations must strategically prioritize integrated personnel policies, specifically transparent recruitment alongside competitive compensation, to cultivate a robust corporate identity, thereby securing long-term personnel stability.

Highlights

- Comprehensive workforce policies positively shape organizational reputation alongside personnel commitment.
- A robust corporate identity significantly secures long-term worker loyalty coupled with active participation.
- Active participation serves as a critical mechanism linking corporate reputation with personnel stability.

Keywords

Human Resource Practices; Employer Branding; Employee Engagement; Talent Retention; Structural Equation Modeling

PENDAHULUAN

Di tengah persaingan bisnis yang semakin dinamis, perusahaan menghadapi tantangan dalam mempertahankan talenta berkualitas. Perubahan nilai generasi kerja, tingginya ekspektasi terhadap lingkungan kerja, dan persaingan memperoleh talenta menjadikan retensi karyawan sebagai isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia. Employer branding muncul sebagai strategi kunci untuk menarik sekaligus mempertahankan karyawan unggul. Studi dari Gallup, (2025) menyebutkan bahwa hanya 21% karyawan global yang merasa "engaged" di tempat kerja mereka [1]. Rendahnya tingkat employee engagement dapat menyebabkan tingginya turnover dan menurunnya produktivitas organisasi. Fakta ini menunjukkan bahwa perusahaan harus memiliki strategi yang lebih dari sekadar pemberian kompensasi untuk mempertahankan karyawannya. Employer branding yang kuat tidak hanya menarik talenta, tetapi juga meningkatkan employee engagement. Keterikatan yang tinggi mendorong produktivitas, loyalitas, dan retensi karyawan, sekaligus memperkuat citra perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik.

Penelitian yang dilakukan oleh Sharma et al. (2024) ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh praktik sumber daya manusia (HR practices) terhadap employee engagement, dengan employer branding sebagai variabel mediasi [2]. Penelitian ini menggunakan HR practices sebagai variabel eksogen, employer branding sebagai mediator, dan employee engagement sebagai variabel endogen. Hasilnya menunjukkan bahwa HR practices berpengaruh positif dan signifikan terhadap employer branding dan employee engagement, sedangkan employer branding juga berpengaruh positif terhadap employee engagement serta memediasi hubungan keduanya. Temuan ini menegaskan bahwa employer branding berperan strategis dalam memperkuat pengaruh kebijakan HR terhadap keterikatan karyawan. Dalam konteks ini, employer branding bertindak sebagai jembatan persepsi antara perlakuan organisasi terhadap karyawan dan bagaimana karyawan merespon dengan meningkatkan komitmen dan partisipasi dalam pekerjaan mereka. Temuan ini sejalan dengan pernyataan dari (Gilani & Cunningham, 2017) yang menyatakan bahwa employer branding membentuk identitas organisasi yang positif di mata karyawan dan mendorong mereka untuk terlibat lebih dalam dalam pekerjaan [3]. Selain itu, Yadav et al., (2020) juga mengemukakan bahwa employer branding yang baik bisa membuat karyawan lebih terlibat dalam pekerjaannya dan tidak ingin keluar dari perusahaan [4]. Rasa percaya karyawan pada perusahaan membantu memperkuat pengaruh employer branding tersebut terhadap keterlibatan dan keinginan untuk tetap bekerja. Dengan demikian, penelitian Sharma et al., (2024) memberikan landasan kuat untuk mengkaji peran employer branding sebagai mediator dan membuka peluang riset lanjutan untuk memperluas model ini dengan menambahkan variabel baru seperti retensi karyawan [2].

Chopra et al. (2023) meneliti pengaruh employer branding terhadap talent retention dengan employee engagement sebagai mediator. Penelitian ini menggunakan employer branding sebagai variabel eksogen, employee engagement sebagai mediator, dan talent retention sebagai variabel endogen [5]. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employer branding berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement, employer branding juga berpengaruh positif signifikan terhadap talent retention, employee engagement berpengaruh positif terhadap talent retention, employee engagement secara parsial memediasi hubungan antara employer branding dan talent retention. Penemuan ini menegaskan bahwa employer branding yang kuat menciptakan persepsi positif karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa employee engagement meningkatkan loyalitas dan menekan niat berpindah kerja. Nilai VAF sebesar 35,63% mengindikasikan adanya mediasi parsial. Hasil tersebut menegaskan employer branding sebagai strategi retensi karyawan, dengan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku yang berperan signifikan. Sejalan dengan teori pertukaran sosial (Social Exchange Theory), temuan ini memperkuat gagasan bahwa ketika perusahaan mampu memenuhi ekspektasi karyawan melalui employer value proposition (EVP), karyawan akan membalas dengan loyalitas dan komitmen yang tinggi. Pendapat ini diperkuat oleh penelitian dari (Saks, 2006) yang menempatkan employee engagement sebagai mediator penting dalam berbagai relasi kerja [6]. Dengan demikian, jurnal Chopra et al., (2023) memberikan kerangka empirik yang kuat untuk mengkaji bagaimana employer branding berperan secara langsung dan tidak langsung terhadap keputusan retensi, melalui keterlibatan karyawan sebagai elemen kunci dalam proses tersebut [5].

Tabel 1 Hasil Penelitian Pengaruh Variabel HR Practices

terhadap Employer Branding dan Employee Engagement Terhadap Talent Retention

Penulis	Sharma et al. (2024)			Chopra et al. (2023)	
Variabel	Employer Branding	Employee Engagement	HR Practices	Employee Engagement	Talent Retention
Employer Branding		Signifikan (+)	Signifikan (+)	Signifikan (+)	Signifikan (+)
Employee Engagement	Signifikan (+)		Signifikan (+)		Signifikan (+)
Talent Retention					

Sumber: (Sharma et al., 2024; Chopra et al., 2023) [2][5]

Tabel 1 merupakan perbandingan terhadap dua penelitian Sharma et al., (2024) dan Chopra et al., (2023) memperlihatkan bahwa kedua penelitian menunjukkan hasil yang serupa, yaitu hubungan antar variabel signifikan dan positif [2][5]. Meskipun demikian, Penelitian oleh Sharma et al., (2024) menempatkan employer branding sebagai variabel mediasi antara HR practices dan employee engagement, namun tidak menyentuh aspek talent retention [2]. Sebaliknya, penelitian Chopra et al., (2023) memfokuskan employer branding sebagai variabel eksogen yang berpengaruh terhadap employee engagement dan talent retention, tanpa mempertimbangkan HR practices sebagai faktor yang mendahului [5]. Perbedaan ini menunjukkan adanya gap penelitian, yaitu belum adanya studi yang mengkaji keterkaitan ketiga variabel yaitu employer branding, employee engagement, dan talent retention dalam satu kerangka utuh. Selain itu, kedua studi dilakukan dalam

konteks organisasi dan budaya kerja di India, sehingga diperlukan validasi hasil di lingkungan yang berbeda seperti Indonesia, yang memiliki dinamika organisasi dan karakteristik karyawan tersendiri.

Penelitian ini merupakan studi replika dari penelitian Chopra et al., (2023) yang meneliti pengaruh employer branding terhadap talent retention dengan employee engagement sebagai variabel mediasi dengan menambahkan satu variabel baru [5], yaitu HR practices, sebagaimana telah dikaji oleh Sharma et al., (2024) HR practices dalam penelitian ini mencakup aspek rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan penghargaan, penilaian kinerja, serta supervisi [2]. Penambahan HR practices dimaksudkan untuk menjelaskan lebih dalam bagaimana strategi manajemen SDM dapat membentuk employer branding yang kuat, yang pada gilirannya berdampak terhadap keterikatan dan retensi karyawan.

HR practices memiliki pengaruh positif signifikan pada variabel employee branding, dalam penelitian Sharma et al., (2024). Praktik SDM seperti rekrutmen yang transparan, pelatihan yang relevan, dan kompensasi yang kompetitif dapat menciptakan persepsi positif terhadap organisasi [2]. HR practices yang konsisten membangun employer branding melalui terbentuknya citra perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal, sehingga menjadi fondasi strategis dalam meningkatkan kepercayaan karyawan.

HR practices juga berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement dalam penelitian Sharma et al., (2024) [2]. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan pelatihan yang berkualitas, manajemen kinerja yang adil, serta peluang pengembangan karier, maka mereka akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan. Praktik SDM yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, membangun rasa kepercayaan, dan memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. HR practices tidak hanya menciptakan efisiensi administratif, tetapi juga menjadi katalisator penting dalam membangun engagement yang berdampak pada loyalitas dan produktivitas jangka panjang.

Employer branding memiliki pengaruh positif signifikan pada variabel employee engagement dan talent retention, karena employer branding berpengaruh langsung secara positif dalam penelitian (Chopra et al., 2023) [5]. Hal ini terjadi karena employer branding yang kuat menciptakan persepsi positif karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku mereka. Hal ini memperkuat loyalitas dan mengurangi niat untuk pindah kerja.

Employee engagement menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap talent retention dalam penelitian Chopra et al., (2023), keterlibatan karyawan menjadi perantara penting yang menghubungkan persepsi terhadap employer branding dengan keputusan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan [5]. Ketika karyawan memiliki persepsi yang kuat terhadap perusahaan baik dari nilai, budaya, maupun keunikan mereka cenderung lebih terikat secara emosional dan mempercayai perusahaan tempat mereka bekerja sehingga memperkuat hubungan jangka panjang antara karyawan dengan perusahaan.

Talent retention memiliki hubungan positif signifikan terhadap employer branding dan employee engagement pada penelitian (Chopra et al., 2023) [5]. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat persepsi karyawan terhadap citra positif perusahaan (employer branding), semakin tinggi pula tingkat keterikatan mereka terhadap organisasi (employee engagement), yang pada akhirnya meningkatkan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut (talent retention). Employer branding dan employee engagement saling memperkuat dalam meningkatkan talent retention, sehingga keduanya menjadi strategi penting untuk mempertahankan karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT Bumi Hutani Lestari (BHL), perusahaan kelapa sawit di Kalimantan Tengah, yang dipilih karena tingginya mobilitas tenaga kerja sehingga relevan untuk mengkaji HR practices, employer branding, employee engagement, dan talent retention. Kondisi kerja yang menantang dan kebutuhan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas menjadikan perusahaan ini kontekstual dan representatif untuk menguji hubungan antar variabel tersebut secara empiris. Penelitian mengenai “Pengaruh HR Practices Terhadap Employer Branding dan Employee Engagement Serta Dampaknya Terhadap Talent Retention” dapat dilakukan karena industri kelapa sawit di Indonesia semakin kompetitif, menuntut perusahaan untuk memiliki strategi employer branding yang tidak hanya menarik talenta baru, tetapi juga efektif dalam meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, BHL memberikan konteks yang relevan untuk mengkaji bagaimana HR practices berperan dalam membentuk employer branding, meningkatkan engagement, dan memengaruhi talent retention secara berkelanjutan.

METODE

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah basic research. Penelitian ini ditujukan untuk melakukan uji validitas dari teori-teori dan untuk mempelajari serta memperdalam fenomena empiris yang ada. Penelitian ini menggunakan metode quantitative research yang menggunakan pengolahan data primer untuk diolah, yang diperoleh dari responden yang telah bekerja tetap pada PT Bumi Hutani Lestari (BHL).

B. Variabel dan Definisi Operasional

1. Variabel Endogen

Variabel endogen yang digunakan ini adalah talent retention pada PT Bumi Hutani Lestari (BHL) merujuk pada upaya strategis PT BHL untuk mempertahankan karyawan berkinerja tinggi dan berpotensi besar agar tetap berkontribusi dalam jangka panjang.

2. Variabel Eksogen

Variabel eksogen yang digunakan antara lain HR practices, employer branding, dan employee engagement.

a. HR Practices

HR practices merupakan serangkaian praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh PT Bumi Hutani Lestari (BHL) untuk mengelola karyawan secara sistematis dan strategis.

b. Employer Branding

Employer branding merupakan upaya strategis PT Bumi Hutani Lestari (BHL) dalam membangun citra perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik dan bernilai bagi karyawan dengan menawarkan berbagai nilai yang relevan dengan kebutuhan dan harapan karyawan.

c. Employee Engagement

Employee engagement pada PT Bumi Hutani Lestari (BHL) merupakan kondisi psikologis karyawan yang mencerminkan tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan mereka.

C. Jenis Data dan Sumber Data

Penelitian ini merupakan kuantitatif, sumber data yang digunakan adalah data primer untuk mengumpulkan data yang langsung didapatkan dari responden yang telah bekerja pada PT Bumi Hutani Lestari (BHL). Alat ukur yang digunakan adalah kuesioner yang disebarluaskan secara online dalam bentuk google form.

D. Skala Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan untuk mengukur variabel adalah skala likert, di mana peringkat suatu objek diwakilkan berupa angka.

E. Populasi dan Sampel

Target populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bumi Hutani Lestari (BHL) yang berjumlah 1.300 orang.

Penentuan jumlah sampel mengacu pada tabel Krejcie dan Morgan, yang menyatakan bahwa untuk populasi sebesar 1.300 orang, jumlah sampel yang representatif adalah 297 responden atau sekitar 22,85% dari total populasi.

F. Pengolahan Data dan Pengujian Hipotesis

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk suatu pengukuran atau kumpulan pengukuran yang mencerminkan dengan konsep yang sedang diteliti, seberapa jauh pengukuran tersebut bebas dari kesalahan sistematis atau nonrandom.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu pengukuran yang hendak mengindikasikan stabilitas dan konsistensi dari hasil kuesioner. Reliabilitas digunakan dalam mengukur konsep dan membantu peneliti melihat pengukuran yang dapat dilakukan sudah sejauh mana.

3. Uji Structural Equation Model (SEM)

Pada metode analisis Structural Equation Model (SEM) terdapat 2 model yang diuji yakni measurement model dan structural model. Menurut Hair et al., (2010), measurement model memungkinkan peneliti untuk menggunakan beberapa variabel (indikator) untuk satu variabel eksogen atau endogen [7].

G. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan maksud untuk menilai apakah structural model dalam penggunaan Structural Equation Model, untuk mengelola data dengan penggunaan program AMOS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Deskripsi Penelitian

Tabel 2 Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Laki-laki	192	64,6
2.	Perempuan	105	35,4
Total		297	100

Sumber : Lampiran 4

Tabel 3 Usia Responden

No.	Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	< 25 Tahun	59	19,9
2.	25-34 Tahun	177	59,6
3.	35-44 Tahun	58	19,5
4.	≥ 45 Tahun	3	1
Total		297	100

Sumber : Lampiran 4

Tabel 4 Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	SMA/SMK/Sederajat	86	29
2.	Diploma	29	9,8
3.	Sarjana (S1)	172	57,9
4.	Magister (S2)	9	3
5.	Doktor (S3)	1	0,3
Total		297	100

Sumber : Lampiran 4

Tabel 5 Masa Kerja Responden

No.	Masa Kerja	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	1-3 Tahun	124	41,8
2.	4-6 Tahun	134	45,1
3.	7-10 Tahun	31	10,4
4.	> 10 Tahun	8	2,7
Total		297	100

Sumber : Lampiran 4

Penelitian ini membagi responden berdasarkan demografi berupa jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja dan status jabatan. Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner pada tabel 1 dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebesar 64,6% sedangkan perempuan memiliki presentase lebih kecil yaitu 35,4%. Pada tabel 2 bila dilihat dari rentang usia maka mayoritas responden yang mengisi kuesioner berusia 25 - 34 tahun sebanyak 59,6%, usia < 25 tahun sebanyak 19,9%, usia 35 - 44 tahun sebanyak 19,5% dan yang berusia > 45 tahun memiliki presentase paling kecil yaitu 1%. Pada tabel 3 tingkat pendidikan terakhir responden didominasi oleh sarjana (S1) sebanyak 57,9%, kemudian adalah responden dengan pendidikan SMA/SMK/Sederajat sebanyak 29%, responden dengan pendidikan diploma sebanyak 9,8%, responden dengan pendidikan magister (S2) sebanyak 3% dan paling sedikit adalah responden berpendidikan doktor (S3) dengan presentase 0,3%. Pada tabel 4 dilihat dari masa kerja karyawan sebagian besar responden 4-6 tahun sebanyak 45,1%, responden dengan masa kerja 1-3 tahun sebanyak 41,8%, responden dengan masa kerja 7-10 tahun sebanyak 10,4%, dan paling sedikit responden dengan masa kerja > 10 tahun sebanyak 2,7%. Pada tabel 5 status jabatan responden terbanyak adalah staf dengan presentase 71,7%, kemudian responden dengan status jabatan manajerial sebanyak 17,5% dan responden paling sedikit dengan status jabatan supervisor sebanyak 10,8% [8].

B. Deskripsi Data Variabel Penelitian

Tabel 6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel HR Practices

No.	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
HR1	Proses rekrutmen dan seleksi karyawan dilakukan secara profesional dan transparan	3,64	0,703
HR2	Karyawan memperoleh kesempatan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	3,60	0,705
HR3	Sistem kompensasi dan penghargaan yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan kontribusi karyawan	3,57	0,705
HR4	Penilaian kinerja di perusahaan dilakukan secara adil dan terstruktur	3,59	0,697
HR5	Atasan memberikan supervisi (arahan) dan dukungan yang memadai dalam pelaksanaan pekerjaan	3,59	0,702
Total Rata-rata		3,60	0,702

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan data dari tabel 5 menunjukkan hasil deskriptif pada variabel HR practices yang memiliki nilai total rata-rata 3,60 yang berarti responden menilai baik terhadap praktik manajemen sumber daya manusia di PT BHL. Nilai rata-rata tertinggi pada indikator HR practices terdapat pada pernyataan HR1 yang berbunyi “proses rekrutmen dan seleksi

karyawan dilakukan secara profesional dan transparan” dengan nilai rata-rata 3,64, sedangkan untuk rata-rata terendahnya terdapat pada pernyataan HR3 yang berbunyi “sistem kompensasi dan penghargaan yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan kontribusi karyawan” dengan nilai rata-rata 3,57. Hasil ini menunjukkan bahwa praktik rekrutmen sumber daya manusia di PT BHL mendapatkan nilai yang paling baik, sedangkan sistem kompensasi dan penghargaan mendapatkan penilaian paling rendah. Nilai standar deviasi tertinggi variabel HR practices terdapat pada indikator HR2 dan HR3 sebesar 0,705 yang menunjukkan jawaban pada indikator HR2 dan HR3 paling bervariasi. Sementara nilai standar deviasi terendah pada indikator HR4 sebesar 0,697 yang berarti jawaban responden terhadap HR4 paling homogen dibandingkan indikator lain [9].

Tabel 7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Employer Branding

No.	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
EE1	Saya merasa terikat secara emosional dan bangga dapat bercerita kepada orang lain bahwa saya bekerja di PT BHL	3,80	0,676
EE2	Keberhasilan PT BHL saya rasakan sebagai bagian dari pencapaian pribadi saya	3,78	0,688
EE3	Saya secara aktif berupaya memikirkan solusi terbaik ketika menghadapi tantangan yang muncul dalam pekerjaan saya	3,77	0,684
EE4	Ketika bekerja, saya sering kali merasa sangat fokus hingga tidak menyadari berlalunya waktu	3,78	0,656
EE5	Saya bersedia mengerahkan usaha ekstra untuk menyelesaikan tugas-tugas penting di PT BHL	3,75	0,719
EE6	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan menjaga konsistensi kinerja saya	3,76	0,693
Total Rata-rata		3,77	0,686

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan data pada tabel 6 menunjukkan hasil deskriptif pada variabel employer branding yang memiliki nilai total rata-rata 3,55 yang berarti responden memberikan penilaian yang baik terhadap reputasi dan citra perusahaan yang terdapat pada PT BHL. Nilai rata-rata tertinggi pada variabel employer branding terdapat pada indikator EB1 yang berbunyi “saya merasa PT BHL memberikan imbalan dan manfaat kerja yang sepadan dengan kontribusi saya sebagai karyawan” sebesar 3,59 sedangkan untuk rata-rata terendah terdapat pada indikator EB2 “lingkungan kerja di PT BHL mencerminkan budaya kerja yang positif dan mendukung kerjasama antar karyawan” dan EB3 “saya merasa PT BHL memberikan kesempatan yang baik bagi pengembangan diri dan karier karyawan” sebesar 3,53. Hasil ini menunjukkan bahwa reputasi atau citra perusahaan yang dinilai paling baik oleh responden penelitian ini adalah imbalan dan manfaat kerja yang diberikan sepadan dengan kontribusi karyawan. Adapun penilaian paling rendah dari responden terkait dengan lingkungan kerja yang positif dan mendukung antar karyawan dan perusahaan memberikan kesempatan pengembangan diri dan karier karyawan. Nilai standar deviasi tertinggi variabel employer branding terdapat pada indikator EB5 sebesar 0,670 yang menunjukkan jawaban yang diberikan responden pada indikator tersebut bervariasi dibandingkan pada indikator lain. Nilai standar deviasi terendah pada indikator EB4 sebesar 0,650 yang berarti jawaban yang diberikan responden paling homogen pada indikator tersebut [10].

Tabel 8 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Employee Engagement

No.	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
EE1	Saya merasa terikat secara emosional dan bangga dapat bercerita kepada orang lain bahwa saya bekerja di PT BHL	3,80	0,676
EE2	Keberhasilan PT BHL saya rasakan sebagai bagian dari pencapaian pribadi saya	3,78	0,688
EE3	Saya secara aktif berupaya memikirkan solusi terbaik ketika menghadapi tantangan yang muncul dalam pekerjaan saya	3,77	0,684
EE4	Ketika bekerja, saya sering kali merasa sangat fokus hingga tidak menyadari berlalunya waktu	3,78	0,656
EE5	Saya bersedia mengerahkan usaha ekstra untuk menyelesaikan tugas-tugas penting di PT BHL	3,75	0,719
EE6	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan menjaga konsistensi kinerja saya	3,76	0,693
Total Rata-rata		3,77	0,686

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan data pada tabel 7 menunjukkan hasil deskriptif pada variabel employee engagement yang memiliki nilai total rata-rata 3,77 yang berarti responden memberikan penilaian yang baik terhadap keterikatan emosional dan komitmen yang dimiliki seorang karyawan pada PT BHL. Pada variabel employee engagement, indikator EE1 mengenai keterikatan emosional dan kebanggaan bekerja di PT BHL memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,80. Sementara itu, nilai rata-

rata terendah terdapat pada indikator EE5 terkait kesediaan karyawan mengerahkan usaha ekstra dalam menyelesaikan tugas penting, yaitu sebesar 3,75. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa terikat secara emosional dan merasa bangga ketika bercerita dapat bekerja di perusahaan. Adapun penilaian paling rendah dari responden terkait dengan karyawan bersedia mengerahkan usaha ekstra untuk menyelesaikan tugas dari perusahaan. Nilai standar deviasi tertinggi variabel employee engagement terdapat pada indikator EE5 sebesar 0,719 yang menunjukkan jawaban responden pada indikator tersebut bervariasi dibandingkan pada indikator lain. Nilai standar deviasi terendah pada indikator EE4 sebesar 0,656 yang berarti jawaban yang diberikan responden paling homogen pada indikator tersebut [11]

Tabel 9 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Talent Retention

No.	Pernyataan	Mean	Std. Deviation
TR1	Saya merasa PT BHL memberikan alasan yang kuat bagi saya untuk tetap bekerja di perusahaan ini	3,88	0,682
TR2	Saya merasa PT BHL berupaya mempertahankan karyawan dengan kinerja baik	3,85	0,683
TR3	Saya merasa PT BHL berupaya mempertahankan yang memiliki potensi untuk berkembang	3,88	0,687
TR4	Saya berniat untuk tetap bekerja di PT BHL dalam jangka waktu yang panjang	3,80	0,704
TR5	Saya tidak memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain dalam waktu dekat	3,93	0,698
Total Rata-rata		3,87	0,691

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan data pada tabel 8 menunjukkan hasil deskriptif pada variabel talent retention yang memiliki nilai total rata-rata 3,87 yang berarti responden memiliki penilaian yang baik terhadap perusahaan dalam mempertahankan karyawan pada PT BHL. Pada variabel talent retention, indikator TR5 mengenai tidak adanya keinginan mencari pekerjaan di perusahaan lain dalam waktu dekat memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,93. Sementara itu, indikator TR4 terkait niat untuk tetap bekerja di PT BHL dalam jangka panjang mencatat nilai rata-rata terendah, yaitu 3,80. Hasil ini menunjukkan karyawan tidak ingin mencari pekerjaan lain dalam waktu dekat, sedangkan karyawan memiliki niat bekerja dalam jangka waktu panjang. Nilai standar deviasi tertinggi variabel talent retention terdapat pada indikator TR4 sebesar 0,704 yang berarti jawaban responden paling bervariasi pada indikator tersebut. Nilai standar deviasi terendah pada indikator TR1 sebesar 0,682 yang berarti jawaban responden pada indikator tersebut paling homogen [12].

C. Pengaruh HR Practices terhadap Employer Branding

Tabel 10 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Estimate	C.R.	P Value	Keterangan
H1	HRP → EB	0,682	9,865	***	Terdukung
H2	HRP → EE	0,263	3,447	***	Terdukung
H3	EB → EE	0,512	5,721	***	Terdukung
H4	EB → TR	0,716	7,407	***	Terdukung
H5	EE → TR	0,384	4,322	***	Terdukung

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan tabel 9 diperoleh hasil pengujian H1 yakni pengaruh HR practices terhadap employer branding. Hasil uji menunjukkan nilai estimate positif 0,682, sedangkan C.R yang didapatkan adalah 9,865 ($9,865 > 1,96$). Selain itu, juga diperoleh p value *** yang lebih kecil dari 0,001. Hasil ini berarti HR practices berpengaruh positif dan signifikan terhadap employer branding sehingga H1 terdukung. Dengan demikian, semakin baik penerapan praktik manajemen sumber daya manusia di PT BHL, maka semakin baik pula citra perusahaan sebagai tempat bekerja [13].

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chopra et al., (2023) bahwa HR practices berpengaruh signifikan positif terhadap employer branding. Hasil penelitiannya mengindikasikan bahwa proses rekrutmen yang transparan, pelatihan dan pengembangan karyawan, sistem penilaian kerja yang objektif, serta pemberian kompensasi yang adil mampu membentuk persepsi positif karyawan terhadap Perusahaan [14]. Ketika karyawan merasakan bahwa perusahaan memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kesejahteraan mereka, maka perusahaan akan dipandang sebagai tempat kerja yang menarik sehingga employer branding menjadi semakin kuat. Temuan tersebut juga didukung oleh Sharma et al., (2024) yang menunjukkan bahwa penerapan HR practices yang efektif mampu meningkatkan employer branding Perusahaan [2]. Praktik manajemen sumber daya manusia yang dilakukan secara konsisten menciptakan pengalaman kerja yang positif sehingga karyawan memiliki rasa bangga terhadap organisasi dan bersedia merekomendasikan perusahaan kepada orang lain. Employer branding yang kuat juga menjadi daya tarik bagi calon karyawan karena perusahaan dinilai memiliki lingkungan kerja yang mendukung perkembangan karier dan kesejahteraan karyawan. Pada PT BHL, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan HR practices telah mampu membentuk employer branding yang positif. Hal ini terlihat dari penilaian responden terhadap indikator-indikator praktik manajemen sumber daya manusia. Praktik tersebut membentuk persepsi positif mengenai perusahaan sehingga PT BHL dipandang sebagai organisasi yang memberikan perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, semakin baik penerapan HR practices di PT BHL, maka employer branding perusahaan juga akan semakin meningkat [15].

D. Pengaruh HR Practices terhadap Employee Engagement

Berdasarkan tabel 5 diperoleh hasil pengujian H2 mengenai pengaruh HR practices terhadap employee engagement. Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,263 Dengan arah positif. Nilai C.R sebesar 3,447 lebih besar dari 1,96 serta nilai P Value sebesar *** atau lebih kecil dari 0,001. Dengan demikian, H2 dinyatakan terdukung, HR practices berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Dengan demikian, semakin baik penerapan manajemen sumber daya manusia di PT BHL, maka semakin baik pula tingkat employee engagement karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sharma et al., (2024) yang menyatakan bahwa HR practices memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement [2]. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia seperti rekrutmen yang adil, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja yang objektif, serta sistem kompensasi yang kompetitif mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika perusahaan memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan karyawan, maka karyawan akan memberikan timbal balik berupa keterlibatan, antusiasme, dan komitmen yang lebih tinggi dalam menjalankan pekerjaannya. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa employer branding memperkuat hubungan antara HR practices dan employee engagement. Temuan penelitian ini juga mendukung penelitian Nguyen et al., (2024) yang menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan employee engagement [16]. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa penerapan praktik HR yang efektif, seperti pemberian dukungan organisasi, kesempatan pengembangan kompetensi, dan lingkungan kerja yang mendukung, mampu menciptakan pengalaman kerja yang positif sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Pada PT BHL, hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan telah mampu meningkatkan employee engagement karyawan. Hal ini tercermin dari penilaian responden terhadap indikator-indikator HR practices seperti proses rekrutmen yang jelas, kesempatan mengikuti pelatihan, sistem penilaian kinerja yang objektif, serta penghargaan terhadap kinerja karyawan. Penerapan praktik tersebut membuat karyawan merasa diperhatikan dan memperoleh kesempatan untuk berkembang sehingga mendorong munculnya rasa antusias, keterikatan emosional, serta komitmen yang lebih tinggi dalam menjalankan pekerjaan. Dengan demikian, semakin baik HR practices yang diterapkan PT BHL, maka employee engagement karyawan juga akan semakin meningkat [17].

E. Pengaruh Employer Branding terhadap Employee Engagement

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh hasil pengujian H3 mengenai pengaruh employer branding terhadap employee engagement. Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,512 dengan arah positif. Nilai Critical Ratio (C.R.) sebesar 5,721 lebih besar dari 1,96 serta nilai p-value sebesar *** atau lebih kecil dari 0,001. Dengan demikian, H3 dinyatakan terdukung, yang berarti employer branding berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement. Semakin baik employer branding yang dimiliki PT BHL, maka semakin tinggi pula tingkat employee engagement karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sharma et al., (2024) yang menyatakan bahwa employer branding memiliki peran penting dalam meningkatkan employee engagement [2]. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa perusahaan yang mampu membangun citra positif sebagai tempat bekerja akan membuat karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi. Perasaan bangga tersebut mendorong munculnya keterikatan emosional, semangat dalam bekerja, serta keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Selain itu, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa employer branding menjadi mekanisme penting yang memperkuat pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap employee engagement. Temuan penelitian ini juga mendukung penelitian Yousf & Khurshid (2024) yang menunjukkan bahwa employer branding berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku karyawan melalui peningkatan employee engagement. Perusahaan yang memiliki reputasi baik, memberikan lingkungan kerja yang mendukung, kesempatan pengembangan karier, serta budaya organisasi yang positif akan membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi. Kondisi tersebut meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya sehingga mereka lebih antusias, berkomitmen, dan bersedia memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian Chopra et al., (2023) yang menjelaskan bahwa employer branding yang kuat mampu meningkatkan employee engagement, yang selanjutnya berkontribusi terhadap meningkatnya talent retention [5]. Ketika perusahaan mampu membangun citra sebagai tempat kerja yang memberikan pengalaman kerja yang positif, kesempatan berkembang, serta hubungan kerja yang baik, maka karyawan akan menunjukkan tingkat keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi. Pada PT BHL, hasil penelitian menunjukkan bahwa employer branding yang positif telah mampu meningkatkan employee engagement karyawan. Hal ini terlihat dari persepsi responden bahwa perusahaan memiliki reputasi yang baik sebagai tempat bekerja, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa bangga menjadi bagian dari PT BHL, memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan, serta terdorong untuk bekerja dengan penuh semangat dan memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan organisasi [18].

F. Pengaruh Employer Branding terhadap Talent Retention

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh hasil pengujian H4 mengenai pengaruh employer branding terhadap talent retention. Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,716 dengan arah positif. Nilai Critical Ratio (C.R.) sebesar 7,407 lebih besar dari 1,96 serta nilai p-value sebesar *** atau lebih kecil dari 0,001. Dengan demikian, H4 dinyatakan terdukung, yang berarti employer branding berpengaruh positif dan signifikan terhadap talent retention. Semakin baik employer branding yang dimiliki PT BHL, maka semakin tinggi pula kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Chopra et al., (2023) yang menyatakan bahwa employer branding berpengaruh positif terhadap talent retention [5]. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa perusahaan yang mampu membangun citra positif sebagai tempat bekerja akan menciptakan persepsi yang baik di kalangan karyawan. Persepsi tersebut membuat

karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, memiliki ikatan emosional yang lebih kuat, serta menunjukkan keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang. Selain itu, penelitian tersebut juga menemukan bahwa employee engagement memperkuat hubungan antara employer branding dan talent retention, sehingga perusahaan dengan citra yang baik cenderung lebih mampu mempertahankan talenta terbaiknya. Temuan penelitian ini juga didukung oleh Alzaid & Dukhaykh (2023) yang menemukan bahwa employer branding berpengaruh positif terhadap talent retention [19]. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa ketika perusahaan mampu memenuhi harapan karyawan melalui lingkungan kerja yang kondusif, peluang pengembangan karier, sistem penghargaan yang adil, serta hubungan kerja yang baik, maka karyawan akan memiliki komitmen yang lebih tinggi untuk tetap bertahan di perusahaan. Dengan demikian, employer branding tidak hanya berfungsi sebagai daya tarik bagi calon karyawan, tetapi juga menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan yang sudah dimiliki organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan kajian Gilani & Cunningham (2017) yang menjelaskan bahwa employer branding merupakan strategi organisasi untuk membangun identitas perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik [3]. Citra perusahaan yang positif akan meningkatkan kepuasan, loyalitas dan komitmen karyawan sehingga kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan menjadi lebih rendah. Oleh karena itu, organisasi yang mampu mempertahankan reputasi sebagai tempat kerja yang baik akan lebih mudah menjaga keberlangsungan sumber daya manusia yang berkualitas.

Pada PT BHL, hasil penelitian menunjukkan bahwa employer branding yang positif mampu meningkatkan talent retention. Karyawan yang memandang PT BHL sebagai perusahaan yang memiliki reputasi baik, memberikan kesempatan berkembang, serta memperhatikan kesejahteraan pegawai cenderung memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja di perusahaan. Kondisi ini tercermin dari tingginya penilaian responden terhadap indikator talent retention, seperti keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang, keyakinan bahwa perusahaan berupaya mempertahankan karyawan berprestasi, serta rendahnya keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Oleh karena itu, semakin kuat employer branding PT BHL, semakin besar kemampuan perusahaan dalam mempertahankan talenta berkualitas. Untuk mendukung hal tersebut, perusahaan perlu memperkuat employer branding melalui pengembangan karier, budaya kerja yang kolaboratif, dan apresiasi yang adil, serta mengoptimalkan HR practices, khususnya pada aspek kompensasi dan penghargaan. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan employee engagement, mendorong retensi karyawan, dan menjaga keberlanjutan talenta terbaik.

G. Pengaruh Employee Engagement terhadap Talent Retention

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh hasil pengujian H5 mengenai pengaruh employee engagement terhadap talent retention. Hasil pengujian menunjukkan nilai estimate sebesar 0,384 dengan arah positif. Nilai Critical Ratio (C.R.) sebesar 4,322 lebih besar dari 1,96 serta nilai p-value sebesar *** atau lebih kecil dari 0,001. Dengan demikian, H5 dinyatakan terdukung, yang berarti employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap talent retention. Semakin tinggi tingkat employee engagement karyawan di PT BHL, maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk tetap bekerja dan bertahan di perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ngozi & Edwinah (2022) yang menyatakan bahwa employee engagement merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi talent retention [20]. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya akan menunjukkan loyalitas, komitmen, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Karyawan yang merasa pekerjaannya bermakna serta memperoleh dukungan dari perusahaan cenderung memiliki keinginan yang lebih kecil untuk meninggalkan organisasi sehingga tingkat retensi karyawan menjadi lebih tinggi. Temuan penelitian ini juga mendukung penelitian Chopra et al., (2023) yang menemukan bahwa employee engagement berperan penting dalam meningkatkan talent retention [5]. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa ketika karyawan memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik serta memiliki keinginan untuk membangun karier dalam jangka panjang bersama organisasi. Oleh karena itu, peningkatan employee engagement tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga menjadi strategi organisasi dalam mempertahankan talenta terbaik yang dimiliki perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan Saks (2006) yang menjelaskan bahwa employee engagement merupakan kondisi psikologis ketika karyawan memberikan energi fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan pekerjaannya [6]. Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi akan menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi, merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, serta memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Dengan demikian, employee engagement menjadi salah satu konsekuensi positif yang mampu meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan dalam organisasi.

Pada PT BHL, hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat employee engagement tinggi cenderung memiliki keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang. Hal ini terlihat dari penilaian responden terhadap indikator talent retention, seperti keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan, keyakinan bahwa perusahaan berupaya mempertahankan karyawan berprestasi, serta rendahnya keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Karyawan yang merasa terlibat dalam pekerjaannya, memperoleh dukungan dari perusahaan, dan memiliki hubungan kerja yang baik dengan organisasi akan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi. Oleh karena itu, semakin tinggi employee engagement yang dimiliki karyawan PT BHL, maka semakin tinggi pula kemampuan perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat lima hipotesis yang terdukung (H1, H2, H3, H4, H5), sehingga konklusi dalam penelitian ini adalah:

1. HR practices berpengaruh positif dan signifikan terhadap employer branding.

2. HR practices berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement.
3. Employer branding berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement.
4. Employer branding berpengaruh positif dan signifikan terhadap talent retention.
5. Employer engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap talent retention.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan talent retention di PT BHL merupakan hasil dari pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi. HR practices yang efektif mampu memperkuat employer branding dan meningkatkan employee engagement, yang selanjutnya berkontribusi positif terhadap talent retention. Oleh karena itu, PT BHL perlu terus memperkuat praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya melalui pengembangan karier, sistem penghargaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang positif guna meningkatkan employer branding, employee engagement, dan talent retention secara berkelanjutan. Penerapan temuan penelitian ini di PT BHL diharapkan dapat menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam memperkuat HR practices, membangun employer branding yang positif, serta meningkatkan employee engagement sebagai upaya meningkatkan talent retention. Dengan demikian, PT BHL diharapkan mampu mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan potensi terbaik secara lebih optimal. Penelitian ini terbatas karena hanya dilakukan pada satu perusahaan yaitu PT BHL sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan. Selain itu, penelitian hanya menguji HR practices, employer branding, employee engagement, dan talent retention. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian serta menambahkan variabel, termasuk mediasi atau moderasi, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai talent retention.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada PT Bumi Hutani Lestari atas dukungan dan kesempatan yang diberikan selama proses penelitian. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh responden yang telah berpartisipasi serta kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

References

- [1] Gallup, *State of the Global Workplace: Understanding Employees, Informing Leaders*. Washington, DC, USA: Gallup, 2025. [Online]. Available: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>
- [2] A. Sharma, R. Raj, A. Gupta, A. Johri, and M. Asif, "HR practices and employee engagement: The mediating role of employer branding," *SAGE Open*, vol. 14, no. 4, 2024, doi: 10.1177/21582440241303625.
- [3] H. Gilani and L. Cunningham, "Employer branding and its influence on employee retention: A literature review," *The Marketing Review*, vol. 17, no. 2, pp. 239–256, 2017, doi: 10.1362/146934717X14909733966209.
- [4] L. K. Yadav, A. Kumar, and S. Mishra, "Can organizations leverage employer branding to gain employee engagement and reduce turnover intention? An empirical study with organizational trust as a mediator," *Vision*, vol. 24, no. 4, pp. 496–505, 2020, doi: 10.1177/0972262920943774.
- [5] A. Chopra, C. K. Sahoo, and G. Patel, "Exploring the relationship between employer branding and talent retention: The mediation effect of employee engagement," *International Journal of Organizational Analysis*, vol. 32, no. 4, pp. 702–720, 2023, doi: 10.1108/IJOA-02-2023-3638.
- [6] A. M. Saks, "Antecedents and consequences of employee engagement," *Journal of Managerial Psychology*, vol. 21, no. 7, pp. 600–619, 2006, doi: 10.1108/02683940610690169.
- [7] J. F. Hair, W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson, *Multivariate Data Analysis*, 7th ed. Upper Saddle River, NJ, USA: Prentice Hall, 2010.
- [8] A. H. Hustanto and L. Warsindah, "Pengaruh strategic HRM practices terhadap turnover intention dimediasi employee satisfaction dan work engagement di industri telekomunikasi," *Jurnal Ekonomi Efektif*, vol. 5, no. 1, pp. 131–140, 2022, doi: 10.32493/JEE.v5i1.23993.
- [9] H. Kristanto and A. Nelson, "Pengaruh human resource practice terhadap turnover intention dengan organizational commitment dan organization engagement sebagai mediasi," *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi (MEA)*, vol. 7, no. 2, pp. 497–516, 2023, doi: 10.31955/mea.v7i2.3029.
- [10] S. Maqfirah, M. S. Abd. Majid, and T. R. I. Putra, "The influence of talent management and employer branding on employee retention with employee engagement as a mediating variable at Prima Inti Medika Hospital North Aceh," *International Journal of Scientific Research and Management*, vol. 12, no. 7, pp. 6770–6778, 2024, doi: 10.18535/ijstrm/v12i07.em06.
- [11] P. Fan, Y. Song, M. Fang, and X. Chen, "Creating an age-inclusive workplace: The impact of HR practices on employee work engagement," *Journal of Management and Organization*, vol. 29, no. 6, pp. 1179–1197, 2023, doi: 10.1017/jmo.2023.18.
- [12] M. F. Shahzad, J. M. Martins, J. Rita, S. Xu, and H. M. Mushtaq, "Assessing the impact of strategic HR practices on talent retention through job satisfaction and work engagement: Moderating role of psychological empowerment," *SAGE Open*, vol. 14, no. 3, 2024, doi: 10.1177/21582440241281836.
- [13] P. M. Blau, *Exchange and Power in Social Life*. New York, NY, USA: John Wiley & Sons, 1964.
- [14] K. L. Nguyen, M. Moslehpour, H. Aminah, and J. Sulistiawan, "Human resource practices and organizational support as the determinants in enhancing Vietnamese retail employee engagement: The mediating role of job enrichment," *Business: Theory and Practice*, vol. 25, no. 1, pp. 295–307, 2024, doi: 10.3846/btp.2024.19008.
- [15] R. Cropanzano and M. S. Mitchell, "Social exchange theory: An interdisciplinary review," *Journal of*

Management, vol. 31, no. 6, pp. 874–900, 2005, doi: 10.1177/0149206305279602.

[16] G. Dessler, Human Resource Management, 15th ed. Boston, MA, USA: Pearson, 2017.

[17] W. Xuecheng, Q. Iqbal, and B. Saina, “Factors affecting employee’s retention: Integration of situational leadership with social exchange theory,” *Frontiers in Psychology*, vol. 13, 2022, doi: 10.3389/fpsyg.2022.872105.

[18] D. Alzaid and S. Dukhaykh, “Employer branding and employee retention in the banking sector in Saudi Arabia: Mediating effect of relational psychological contracts,” *Sustainability*, vol. 15, no. 7, 2023, doi: 10.3390/su15076115.

[19] A. Yousf and S. Khurshid, “Impact of employer branding on employee commitment: Employee engagement as a mediator,” *Vision*, vol. 28, no. 1, pp. 35–46, 2024, doi: 10.1177/09722629211013608.

[20] D.-E. Ngozi and A. Edwinah, “Employee engagement and talent retention: A review,” *South Asian Research Journal of Biology and Applied Biosciences*, vol. 4, no. 5, pp. 188–197, 2022, doi: 10.36346/sarjbm.2022.v04i05.003.