

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka pada penelitian ini akan dibahas mengenai teori yang menjadi landasan dalam penelitian ini, dimulai dari *Grand Theory* yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia yang berfokus pada konsep pengadaan dan pemeliharaan dan variabel spesifik yang diteliti pada penelitian ini yaitu *E-Recruitment*, Reputasi Perusahaan, *Employee Engagement* dan *Turnover Intention*.

2.1.1 *Grand Theory*

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu konsep dan praktik yang melibatkan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi (Novel et al., 2023)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan, pembahasan tentang masalah Perencanaan (*Human Resources Planning*), Pengorganisasian, Pengarahan, Pengendalian, Pengadaan, Pengembangan, Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan, Kedisiplinan, dan Pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan (Kurniawan et al., 2023). Dalam penelitian ini fungsi MSDM yang digunakan adalah Pengadaan dan Pemeliharaan.

Pada fungsi Pengadaan (*Procurement*) terkait dengan proses perencanaan, perekrutan, dan seleksi karyawan. *E-Recruitment* dan reputasi perusahaan berperan sebagai gerbang awal untuk menarik dan mendapatkan calon karyawan terbaik. Fungsi pemeliharaan (*Maintenance*) merupakan upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan dan menjaga loyalitas. *Employee Engagement* adalah manifestasi dari keberhasilan fungsi pemeliharaan, dimana keterikatan emosional yang tinggi menjadi indikator bahwa karyawan telah dirawat dengan baik. Sedangkan *Turnover Intention* adalah manifestasi kegagalan dalam fungsi pemeliharaan dan pemanfaatan yang menyebabkan kerugian SDM.

2.1.2 Teori Jarak Menengah (*Middle Range Theory*)

Middle Range Theory berfungsi untuk mengoperasionalkan bagaimana informasi perusahaan (Sinyal) ditangkap oleh calon karyawan dan bagaimana interaksi timbal balik (Pertukaran Sosial) terbentuk di dalam lingkungan kerja. Secara spesifik, teori ini digunakan untuk membedah pengaruh *E-Recruitment* dan reputasi sebagai isyarat awal, serta bagaimana keterikatan karyawan (*Employee Engagement*) menjadi hasil dari proses pertukaran yang menentukan niat bertahan karyawan. Adapun teori yang termasuk dalam lingkup ini adalah Teori Sinyal dan Teori Pertukaran Sosial.

2.1.2.1 Teori Sinyal (*Signaling Theory*)

Menurut sejarah perkembangan yang dikemukakan oleh (Purba, 2023), teori sinyal (*signalling theory*) pertama kali diperkenalkan oleh (Spence, 1973). Teori ini menjelaskan bahwa pihak internal perusahaan, selaku pemilik informasi, berupaya

memberikan isyarat atau sinyal berupa informasi relevan yang mencerminkan kondisi riil perusahaan kepada pihak eksternal.

Sinyal adalah tindakan, struktur, atau atribut yang dapat diamati dan digunakan oleh pengirim (perusahaan) untuk menyampaikan informasi tentang kualitas yang tidak dapat diamati (seperti kualitas manajemen atau budaya kerja). Reputasi perusahaan adalah sinyal utama kualitas yang mahal dan sulit ditiru, sedangkan *E-Recruitment* yang efisien adalah sinyal profesionalisme dan kemajuan teknologi perusahaan. Perusahaan yang berkualitas baik dengan sengaja akan memberikan sinyal pada eksternal, agar sinyal tersebut baik maka harus dapat ditangkap dengan dipersepsikan baik serta tidak mudah ditiru oleh perusahaan yang memiliki kualitas yang buruk (Purba, 2023). Sinyal positif dari *E-Recruitment* dan reputasi perusahaan akan menciptakan ekspektasi positif pada calon pekerja *part-time* dan berfungsi sebagai katalisator untuk membangun *Employee Engagement* sejak awal kerja.

2.1.2.2 Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory/SET*)

Hubungan *Employee Engagement* sebagai hasil dari perlakuan baik organisasi, dan dampaknya terhadap *Turnover Intention* dijelaskan oleh teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory/SET*). SET memandang hubungan sosial sebagai serangkaian interaksi yang melibatkan pertukaran manfaat dan biaya. Teori ini didasari pada prinsip timbal balik (Emerson, 1976). Hubungan antara karyawan *part-time* dan perusahaan adalah hubungan pertukaran, karyawan memberi waktu dan tenaga, perusahaan memberi kompensasi dan lingkungan. Norma timbal balik (*Norm of Reciprocity*) adalah pilar SET, dimana pihak yang menerima manfaat misalnya, dukungan, reputasi

baik, perlakuan adil diharapkan membalasnya dengan cara yang setara (Cropanzano & Mitchell, 2005). Jika karyawan merasa perusahaan telah memenuhi ekspektasi yang dibentuk oleh *E-Recruitment* dan reputasi perusahaan, mereka akan membahas dengan *Employee Engagement* yang lebih tinggi.

Employee Engagement sering dilihat sebagai respon balasan terhadap dukungan yang dirasakan dari organisasi (*perceived organizational support*). Pertukaran positif ini membuat karyawan mempertahankan hubungan mereka (Ahmad, etc., 2023). *Employee Engagement* yang tinggi adalah hasil dari pertukaran sosial yang berhasil, dan komitmen tersebut secara sosial akan menekan niat karyawan untuk mengakhiri *Turnover Intention*.

2.1.3 E-Recruitment

E-Recruitment adalah penggunaan teknologi digital untuk mengelola seluruh siklus rekrutmen, mulai dari *sourcing* hingga seleksi kandidat. Dalam era digital, *E-Recruitment* menjadi norma. Laporan menyebutkan bahwa 90% profesional di Asia Tenggara mencari pekerjaan melalui platform digital (LinkedIn, 2024)

2.1.3.1 Pengertian E-Recruitment

E-Recruitment merujuk pada pemanfaatan teknologi dan media digital untuk mengelola seluruh siklus rekrutmen, mulai dari pengumuman lowongan hingga tahap penyaringan kandidat awal. Proses ini umumnya melibatkan posting pekerjaan pada situs web perusahaan atau platform komersial. Bagi perusahaan, peralihan ke sistem daring (*online*) ini bertujuan untuk meningkatkan keefektifan, karena memungkinkan penyajian informasi yang lebih detail, memfasilitasi pembaruan data yang cepat, dan

memperluas jangkauan pelamar potensial. Metode rekrutmen ini telah menjadi praktik standar dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di era modern. Perekrutan melalui *E-Recruitment* adalah salah satu metode yang paling umum untuk mengelola sumber daya manusia melalui dunia maya. Banyak perusahaan yang telah mengubah gaya perekrutan karyawan menuju ke *E-Recruitment* dengan tujuan untuk meningkatkan keefektifan. Selain menghemat waktu, *E-Recruitment* juga memudahkan perusahaan dalam memberikan lebih banyak informasi dan dapat dengan mudah untuk diperbarui.(Cahyo & Waskito, 2023).

E-Recruitment didefinisikan sebagai penerapan teknologi dalam proses perekrutan yang bertujuan untuk meningkatkan minat pelamar terhadap posisi kerja. Keberhasilan sistem *E-Recruitment* bergantung pada kualitas penerapannya, di mana semakin optimal sistem yang digunakan perusahaan, semakin tinggi pula daya tariknya.(Luthfi et al., 2024).

E-Recruitment adalah metode perekrutan tenaga kerja yang memanfaatkan sarana elektronik dan menjadi pilihan utama para pencari kerja dalam mengirimkan lamaran ke perusahaan. Sistem ini memberikan keuntungan signifikan bagi perusahaan karena terbukti lebih efektif (mudah dan cepat) dalam mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria yang dipersyaratkan, sekaligus lebih efisien dari segi biaya. Bagi pencari kerja, *E-Recruitment* memberikan kemampuan untuk secara mandiri menyeleksi peluang kerja terbaik yang sesuai dengan minat, bakat, pengetahuan, dan keterampilan mereka. Kemampuan untuk mencari peluang dan mengirimkan aplikasi kerja secara efektif melalui *E-Recruitment* ini secara langsung mempengaruhi

peningkatan minat pelamar terhadap perusahaan yang dituju.(Ananda & Santosa, 2024).

Dari beberapa pendapat di atas, peneliti menyimpulkan bahwasanya *E-Recruitment* adalah proses strategis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mengubah seluruh siklus perekrutan menjadi format digital (*online*). Metode ini menjadi pilihan utama bagi perusahaan karena terbukti meningkatkan keefektifan dan efisiensi dalam mendapatkan tenaga kerja yang sesuai kriteria. *E-Recruitment* memberikan keuntungan timbal balik: bagi perusahaan, ia menawarkan kemampuan memperbarui informasi secara cepat dan memperluas jangkauan pelamar; sementara bagi pencari kerja, ia memberikan kemampuan untuk secara mandiri menyeleksi peluang terbaik yang sesuai dengan minat dan kualifikasi mereka. Keberhasilan dan kualitas penerapan sistem *E-Recruitment* inilah yang secara langsung mempengaruhi dan meningkatkan minat pelamar terhadap posisi kerja yang ditawarkan.

2.1.3.2 Indikator *E-Recruitment*

Peneliti menggunakan instrumen TAM (*Technology Acceptance Model*) yang didefinisikan sebagai penerimaan teknologi melalui 2 metode konstruk oleh (Davis et al, 1989) dalam (Hayomi et al., 2024) menyatakan bahwa ada 2 indikator dari variabel proses *E-Recruitment* dan disusun menjadi enam pernyataan antara lain:

1. *Perceived of Usefulness*, berkaitan dengan sejauh mana seseorang yakin bahwa menggunakan sebuah teknologi akan meningkatkan kinerjanya. *Perceived of Usefulness*, terdiri dari empat pernyataan, yaitu:

- a. *Using E-Recruitment sites enable me to look for job quickly*, yaitu pandangan jika penggunaan *E-Recruitment* akan memperlancar proses pencarian pekerjaan.
 - b. *Using E-Recruitment sites improved my job searches*, pandangan jika penggunaan *E-Recruitment* meningkatkan proses pada saat mencari pekerjaan.
 - c. *Using E-Recruitment sites to look for job was very effective*, pandangan jika penggunaan *E-Recruitment* dalam mencari pekerjaan sangat efektif.
 - d. *Using E-Recruitment site made it easier for me to look for jobs*, pandangan jika penggunaan *E-Recruitment* mempermudah pada saat mencari pekerjaan.
2. *Perceived of ease*, terkait dengan seberapa dalam seseorang yakin bahwa penggunaan teknologi adalah mudah. *Perceived of ease*, terdiri dari dua pernyataan, yaitu:
- a. *Learning to E-Recruitment sites was easy for me*, pandangan bahwa menganalisis situs *E-Recruitment* adalah hal yang mudah.
 - b. *I found it easy to do what I want to do in E-Recruitment sites*, pandangan jika pengguna lebih mudah melakukan apa yang dikehendaki dalam situs *e-recruitment*.

2.1.4 Reputasi Perusahaan

Reputasi perusahaan adalah persepsi dan evaluasi publik terhadap perusahaan yang dibangun dari tindakan dan komunikasinya. Bagi karyawan, reputasi yang baik dapat menjadi sumber kebanggaan dan motivasi.

2.1.4.1 Pengertian Reputasi Perusahaan

Reputasi Perusahaan didefinisikan sebagai persepsi dan evaluasi yang dimiliki oleh masyarakat, karyawan, dan calon pelamar kerja terhadap suatu organisasi.

Reputasi memiliki pengaruh positif terhadap niat melamar pekerjaan, artinya semakin baik citra yang dimiliki perusahaan, semakin tinggi pula minat pelamar untuk bergabung. Reputasi yang kuat dan positif—yang ditunjukkan melalui visi dan misi yang jelas, budaya kerja yang etis, serta lingkungan pekerjaan yang menyenangkan—dapat secara signifikan mempengaruhi persepsi calon pelamar dari Generasi Milenial dan Generasi Z. Persepsi positif tersebut menciptakan daya tarik, karena perusahaan dinilai sebagai tempat yang ideal untuk bekerja. (Regitha Lania Putri & Abdurrahman, 2023).

Reputasi Perusahaan merupakan aset yang sangat berharga dan krusial bagi kelangsungan serta perkembangan suatu organisasi. Reputasi didefinisikan sebagai penggabungan akumulasi tindakan dan perbuatan di masa lampau yang dievaluasi dan diukur oleh *stakeholder* (termasuk masyarakat, karyawan, dan calon pelamar), yang kemudian membentuk harapan terhadap prospek perusahaan di masa depan. Sebagai aset yang wajib dijaga, reputasi yang positif seharusnya menjadi pendorong kinerja dan menjaga nilai perusahaan di mata publik. Oleh karena itu, manajer eksekutif harus selalu menyadari bagaimana setiap keputusan strategis yang diambil akan berdampak pada citra dan reputasi perusahaan secara keseluruhan. (Oktavianus et al., 2022).

Reputasi Perusahaan adalah faktor krusial yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap minat melamar kerja. Artinya, semakin baik reputasi yang dimiliki oleh perusahaan, akan semakin meningkatkan minat melamar kerja *fresh graduate*. Secara umum, pengaruh reputasi perusahaan terhadap minat melamar pekerjaan dinilai memiliki tingkat yang tinggi. Berdasarkan tingginya pengaruh ini, perusahaan

disarankan untuk terus memperhatikan reputasi mereka untuk bisa meningkatkan minat melamar pekerjaan. Guna membangun reputasi yang kuat, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus pada elemen-elemen penting seperti keunggulan perusahaan, kepercayaan masyarakat, dan pengalaman perusahaan. (Luthfi et al., 2024).

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, peneliti menyimpulkan bahwasanya Reputasi Perusahaan adalah aset non-fisik yang sangat berharga bagi suatu organisasi, yang terbentuk dari akumulasi persepsi dan evaluasi seluruh *stakeholder* (masyarakat, karyawan, dan calon pelamar) terhadap tindakan dan citra perusahaan di masa lalu. Reputasi berfungsi sebagai sinyal yang krusial karena terbukti memiliki pengaruh yang tinggi, positif, dan signifikan terhadap minat melamar pekerjaan, terutama di kalangan *fresh graduate* dan Generasi Z. Semakin kuat reputasi perusahaan—yang diwujudkan melalui visi yang jelas, budaya kerja yang etis, dan keunggulan perusahaan—semakin besar daya tarik yang diciptakan, menjadikan perusahaan tersebut sebagai tempat yang ideal untuk bekerja dan secara langsung meningkatkan niat pelamar untuk bergabung.

2.1.4.2 Indikator Reputasi Perusahaan

Indikator-indikator dari reputasi perusahaan pada penelitian ini merujuk pada teori oleh (Fombrun C, 2013) yang mencakup:

1. Daya tarik emosional (*emotional appeal*), yaitu seberapa besar perusahaan tersebut disukai dan dihormati oleh *stakeholder*-nya. Daya tarik emosional, terdiri dari beberapa item, yaitu:
 - a. Memiliki pandangan atau emosional yang baik, senang, dan cinta pada perusahaan

- b. Memiliki rasa kagum, menghormati, dan menghargai perusahaan
 - c. Memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap perusahaan
2. Produk dan layanan (*product and service*), yaitu sebuah reputasi akan berjalan baik dengan kualitas produk dan jasa yang dihasilkan. Produk dan layanan (*product and service*), terdiri dari beberapa item, yaitu:
- a. Berpikir bahwa produk dan jasa yang dikelola sesuai dengan inti bisnis, serta identitas perusahaan.
 - b. Berpikir bahwa perusahaan menawarkan produk dan jasa yang memiliki kualitas tinggi.
 - c. Berpikir bahwa perusahaan selalu melakukan inovasi dalam mengembangkan produk dan jasa yang dihasilkan.
3. Visi dan kepemimpinan (*vision and leadership*), yaitu visi yang memiliki tujuan dengan jelas serta kepemimpinan yang baik bila diperkuat dengan prinsip beretika yang baik akan menjadikan reputasi perusahaan menjadi cemerlang. Terdiri dari beberapa item, yaitu:
- a. Berpikir bahwa perusahaan mampu untuk mencari serta memanfaatkan peluang-peluang yang ada
 - b. Berpikir bahwa perusahaan mempunyai visi yang memiliki tujuan dengan jelas untuk menghadapi tekanan dan tantangan di masa depan
 - c. Berpikir bahwa perusahaan bergerak dibawah naungan kepemimpinan yang mahir.
4. Lingkungan tempat kerja (*workplace environment*), yaitu berkaitan dengan lingkungan kerja yang baik dengan program kesejahteraan pegawai disimpulkan

dengan baik juga, dengan begitu dapat meningkatkan reputasi perusahaan. Terdiri dari beberapa item, yaitu:

- a. Perusahaan terlihat menjadi tempat yang baik dalam bekerja
- b. Perusahaan yang memiliki pegawai atau karyawan yang bekerja secara profesional
- c. Pengelolaan perusahaan yang baik dan benar

5. CSR (*Corporate Social Responsibility*), yaitu konsep suatu perusahaan atau organisasi yang mempunyai tanggung jawab terhadap para karyawan, konsumen, hingga pada komunitas dan lingkungan dalam hal aspek operasional pada perusahaan. Terdiri dari beberapa item, yaitu:

- a. Bertanggung jawab dalam masalah lingkungan untuk mengikuti dan menerapkan standar manajemen lingkungan internasional (ISO).
- b. Memberikan dorongan yang positif terhadap masalah sosial terutama di sekitar perusahaan.
- c. Berupaya memperlakukan masyarakat sekitar dengan baik.

5. Kinerja keuangan (*financial performance*), mengenai reputasi yang dicermati dari perusahaan yang memiliki track-record (rekam jejak) keuntungan yang baik. Terdiri dari beberapa item, yaitu:

- a. Memiliki prospek yang kuat untuk pertumbuhan di masa depan
- b. Menghasilkan catatan mengenai kinerja keuangan perusahaan yang menunjukkan keuntungan finansial
- c. Kinerja keuangan perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan lebih maju dan unggul dibandingkan dengan kompetitornya.

2.1.5 *Employee Engagement*

Employee Engagement adalah keadaan di mana karyawan memiliki komitmen emosional terhadap organisasi dan tujuannya. Karyawan yang *engaged* memiliki semangat dan antusiasme yang tinggi dalam pekerjaan mereka, yang berujung pada produktivitas dan loyalitas.

2.1.5.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan tingkat perhatian dan peleburan diri karyawan terhadap pekerjaannya yang jauh melampaui sekadar komitmen organisasi. Sebagai pendorong utama kinerja, karyawan dengan keterikatan tinggi cenderung menghasilkan performa yang lebih baik karena memiliki perasaan positif terhadap tugasnya. Untuk mengoptimalkan kinerja tersebut, perusahaan disarankan melakukan intervensi melalui kegiatan seperti *employee gathering* atau *outbound*. Upaya ini bertujuan menciptakan suasana kondusif, mempererat hubungan interpersonal antara rekan kerja maupun atasan, serta menyegarkan semangat karyawan agar keterikatan mereka terhadap perusahaan semakin kuat. (Deta, 2023)

Employee Engagement adalah kondisi di mana karyawan memiliki ikatan emosional dan keterikatan individu yang kuat terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Keterikatan ini bersifat sangat penting, karena apabila tingkat *Employee Engagement* karyawan meningkat, maka hal tersebut secara efektif akan menurunkan tingkat intensi keluar dari perusahaan. Kondisi *engaged* yang tinggi ini juga berkorelasi positif dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai. Dalam konteks pengembangan, ketika perusahaan menyediakan pelatihan yang mampu mengembangkan karir

karyawan, hal ini akan meningkatkan kepuasan dan memperkuat ikatan emosional karyawan, yang pada akhirnya akan menentukan keputusan mereka untuk tetap bertahan atau berhenti bekerja.(Rahmawati et al., 2024).

Employee Engagement merupakan proses strategis yang melibatkan seluruh level organisasi dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Hal ini menjadi kunci kesuksesan perusahaan karena berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, rendahnya tingkat keterlibatan dapat memicu berbagai perilaku negatif, seperti menurunnya efisiensi kerja, resistensi terhadap perubahan organisasi, serta munculnya kecemasan terhadap proses evaluasi atau survei kinerja. (Kosim et al., 2023)

Employee Engagement dapat disimpulkan sebagai keterikatan emosional dan peleburan diri yang mendalam dari seluruh level organisasi terhadap pekerjaan mereka, yang melampaui sekadar komitmen biasa. Kondisi ini menjadi kunci sukses perusahaan karena berfungsi sebagai pendorong utama kinerja, peningkatan kepuasan kerja, serta efektif dalam menurunkan tingkat intensi keluar karyawan. Sebaliknya, keterikatan yang rendah dapat memicu resistensi terhadap perubahan dan penurunan efisiensi kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan intervensi strategis melalui kegiatan penyegaran seperti *employee gathering* serta penyediaan program pelatihan pengembangan karier guna memperkuat ikatan emosional dan menciptakan suasana kerja yang kondusif.

2.1.5.2 Indikator *Employee Engagement*

Dalam perkembangannya, terdapat berbagai pandangan mengenai cara mengukur sejauh mana seorang karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya. Meskipun banyak teori yang berkembang, tinjauan literatur menunjukkan bahwa belum adanya kesepakatan dari para ahli tentang indikator *Employee Engagement* yang paling benar (Chaniago, 2023). Maka dari itu (Chaniago, 2023) menarik beberapa indikator yang memiliki kesamaan dari pendapat ahli yang dapat diuji dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. *Career Development*: Cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengembangkan jalan karir dari karyawannya melalui proses peningkatan kompetensi karyawan tersebut, sehingga kebutuhan dan harapan dari karyawan dapat terpenuhi.
2. *Communication* : Manajemen organisasi yang efektif didasarkan pada komunikasi yang terbuka dan suportif, terus terang, penuh kehangatan, dan bersedia untuk memilih melakukan dialog daripada monolog.
3. *Leadership* : Pemimpin bertanggung jawab atas sekitar 70% dari tingkat *Employee Engagement* perusahaan, maka untuk meningkatkan tingkat keterikatan karyawan, organisasi harus memiliki pemimpin yang hebat.
4. *Compensation* : bentuk imbalan atau penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan perusahaan secara adil sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.
5. *Work Environment* : segala kondisi di sekitar tempat kerja, baik berupa faktor fisik seperti fasilitas dan kenyamanan ruangan maupun faktor non-fisik, yang secara

langsung mempengaruhi cara karyawan melakukan pekerjaan serta berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.6 *Turnover Intention*

Turnover Intention adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

2.1.6.1 Pengertian *Turnover Intention*

Turnover Intention didefinisikan sebagai masalah puncak dalam manajemen sumber daya manusia yang diakibatkan oleh ketidakpuasan mendasar seorang karyawan pada pekerjaannya. Fenomena ini menjadi perhatian penting bagi para pengelola perusahaan, terutama karena Generasi Z merupakan pengisi tenaga kerja potensial yang cenderung menunjukkan niat berpindah pekerjaan yang tinggi. *Turnover Intention* ini merupakan akibat kumulatif dari berbagai kendala yang dihadapi karyawan, mulai dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, hingga faktor pemicu stres kerja. Seluruh permasalahan yang berhubungan dengan *turnover* karyawan ini menjadi tanggung jawab yang wajib diselesaikan oleh divisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Pencegahan *Turnover Intention* harus dilakukan melalui penciptaan keseimbangan bekerja (meliputi keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan), serta didukung oleh pola kepemimpinan yang inspiratif dan transformatif untuk memotivasi karyawan memberikan hasil terbaik. (Wibowo et al., 2024)

Turnover Intention adalah niat atau keinginan psikologis seorang individu untuk meninggalkan suatu organisasi, yang diwujudkan dalam bentuk berhenti kerja atau berpindah ke perusahaan lain. Sikap ini muncul ketika karyawan tidak merasa nyaman dengan kondisi kerja saat ini dan berkeinginan kuat untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Meskipun keinginan untuk keluar dari organisasi adalah hal yang umum, *Turnover Intention* dianggap sebagai tindakan akhir yang dipicu oleh berbagai faktor pendukung yang mendorong individu tersebut mengakhiri hubungannya dengan organisasi. (Putri & Islamuddin, 2022).

Turnover Intention adalah kecenderungan atau keinginan kuat seorang karyawan untuk meninggalkan posisinya saat ini guna mencari peluang di tempat lain, baik atas dasar pilihan pribadi maupun karena faktor eksternal tertentu. Mengingat angka perputaran karyawan di Indonesia yang telah melampaui batas ideal 10% per tahun, fenomena ini menjadi ancaman serius bagi produktivitas organisasi jika tidak segera dimitigasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik. (Rahmawati et al., 2024).

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti menyimpulkan *Turnover Intention* adalah kecenderungan atau niat psikologis karyawan untuk meninggalkan organisasi akibat akumulasi ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, kompensasi, stres, dan gaya kepemimpinan. Fenomena ini menjadi tantangan besar bagi manajemen sumber daya manusia, terutama dengan tingginya mobilitas kerja pada Generasi Z dan angka perputaran karyawan di Indonesia yang telah melampaui batas ideal 10% per tahun. Sebagai tindakan akhir dari rasa ketidaknyamanan, *Turnover Intention* mengancam

produktivitas perusahaan sehingga diperlukan mitigasi strategis melalui penciptaan keseimbangan kerja yang ideal serta penerapan kepemimpinan transformatif yang mampu menginspirasi dan mempertahankan talenta potensial.

2.1.6.2 Indikator *Turnover Intention*

Indikator-indikator dari *Turnover Intention* pada penelitian ini merujuk pada teori (Benabou, 2025) yang menjelaskan indikator prediktif apa saja yang paling akurat memprediksi karyawan akan keluar, mencakup:

1. *Monthly Income* (Pendapatan Bulanan) : tingkat pendapatan yang lebih tinggi secara signifikan mengurangi probabilitas karyawan untuk meninggalkan perusahaan.
2. *OverTime* (Kerja Lembur) : Karyawan yang sering bekerja lembur menunjukkan kecenderungan yang lebih besar untuk keluar, terutama jika hal tersebut mempengaruhi kepuasan kerja mereka secara keseluruhan.
3. *Age* (Usia) : Karyawan yang lebih muda dengan masa kerja yang lebih singkat memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk melakukan *Turnover Intention*.
4. *Total Working Years* (Total Masa Kerja): total pengalaman kerja menjadi faktor yang digunakan model untuk membedakan antara karyawan yang tetap tinggal dan yang pergi.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merujuk pada studi-studi yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain yang memiliki topik, variabel, atau metodologi yang serupa dengan topik penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan

atau referensi untuk memahami perkembangan topik tersebut, memperkuat dasar teori, dan mendukung perumusan hipotesis dalam penelitian yang sedang dilakukan. Berikut adalah beberapa referensi yang dijadikan acuan dalam penelitian ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Nopi Oktavianti (2025), <i>The Effect of E- Recruitment and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention Pt Kharisma Unggul Tangerang</i>	Terdapat Variabel <i>E- Recruitment</i> (X1)	Terdapat Variabel <i>Job Statisfaction</i> (X2)	E- Recruitment memiliki pengaruh negatif terhadap niat berhenti karyawan di PT Kharisma Unggul Tangerang	INTERNATION AL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCE HUMANITY & MANAGEMENT RESEARCH (print) ISSN 2833-2172, ISSN (online) 2833-2180 Volume 04 Issue 04 April 2025 DOI: 10.58806/ijsshmr.2025v4i4n04, Impact Factor: 6.79 Page No. 620-626
2	Zahra Kahirunnisa (2024), <i>Pengaruh Kepuasan Gaji Dan Flexible Working Arrangement Terhadap Turnover Intention Pada Gen Z Yang Bekerja Di Bandung</i>	Terdapat Indikator Variabel <i>Employee Engagement</i> (X3)	Terdapat Variabel <i>Flexible Working Arrangemen t</i> (X2)	kepuasan gaji berpengaruh secara signifikan secara parsial terhadap turnover intention pada gen z yang bekerja	Universitas Telkom, S1 Manajemen (Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika) Kota Bandung Tahun 2024
3	Ari Kuntardina (2021), <i>Pengaruh Job Satisfaction Dan Perceived Ease Of Movement Terhadap</i>	Terdapat Variabel Indikator <i>E- Recruitment</i> (X1)	Terdapat Variabel <i>Job Satisfaction</i> (X1)	perawat dengan tingkat job satisfaction sedang,	STIE Cendekia Bojonegoro ISSN (Print): 2442-885X ISSN (online): 2656-

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Turnover Intentions Perawat			dipengaruhi oleh perceived ease of movement rendah menghasilkan turnover intentions perawat juga rendah.	6028, Buletin & Manajemen Volume 07, No.01
4	Gusti Ketut Oka Saputra et.al (2025) <i>The Influence Of Perceived Ease Of Use And Perceived Usefulness On Switching Intention</i>	Terdapat Variabel Indikator E-Recruitment (X1)	-	Perceived Ease Of Use And Perceived Usefulness mempengaruhi niat beralih diantara pengguna online travel agents (OTA)	DOI:10.32659/tsj.v10i2.439 Corpus ID: 280459517 Published in <u>Tourism Scientific Journal</u>
5	Roselina Saufi et.al (2023), <i>Turnover Intention and its antecedents : The Mediating role of work-life balance and the moderating role of job opportunity</i>	Terdapat indikator Variabel Reputasi Perusahaan (X2)	Terdapat Variabel mediasi <i>work-life balance</i> dan variabel moderasi <i>role of job opportunity</i>	Reputasi perusahaan, prestise pekerjaan dan manajemen SDM berhubungan negatif dengan <i>Turnover Intention</i>	This article was submitted to Organizational Psychology, a section of the journal Frontiers in Psychology Front. Psychol. 14:1137945. doi: 10.3389/fpsyg.2023.1137945
6	Ivana Gracita et.al (2023) <i>The Impact of employer branding on turnover intention in pharmaceutical</i>	Terdapat Variabel Reputasi	-	Employer branding meningkatkan komitmen organisasi	Media Ekonomi dan Manajemen, Volume 38 Issue

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>industries : does generation matter?</i>	Perusahaan (X2)		dan menurunkan niat berhenti kerja.	2, July 2023, 285-302
7	Miikka Kuuttila et.al (2026), <i>Staying or Leaving? How Job Satisfactor, Embeddedness and antecedents predict Turnover Intention of Software Professionals</i>	Terdapat indikator Variabel Reputasi Perusahaan (X2)	-	Meningkatkan kualitas kerja, mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan memastikan keadilan organisasi yang tinggi secara tidak langsung dapat mengurangi niat berhenti bekerja	© 2026 Copyright held by the owner/author(s). ACM ISBN 979-8-4007-2025-3/26/04 https://doi.org/10.1145/3744916.3773124
8	Mohammad Alhenabi (2023), <i>Modeling the association between corporate reputation and turnover intention among banks employees in Saudi Arabia</i>	Terdapat Variabel Reputasi Perusahaan (X2)	-	Kontribusi penurunan niat berhenti bekerja melalui peningkatan reputasi perusahaan merupakan asosiasi yang kuat pada tingkat substansi	International Journal of Advanced and Applied Sciences, 10(2) 2023, Pages: 30-38
9	Ahmad Azmy et.al (2023) <i>The Effect of psychological contract,</i>	Terdapat Variabel Reputasi	Terdapat Variable Job	Employer Branding memiliki	2023, volume 26, issue 2, pp. 87–104, DOI:

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>employer branding and job satisfaction on turnover intention : Organizational commitment as moderating variable as startup IT company</i>	Perusahaan (X2)	Statisfaction (X2)	pengaruh tidak langsung yang sangat kuat terhadap <i>Turnover Intention</i>	10.15240/tul/001/2023-2-006
10	Rosa Noviyanti (2023) <i>The Influence of employer branding and organizational commitment on turnover intention</i>	Terdapat Variabel Reputasi Perusahaan (X2)	Terdapat Variable <i>Organizational Commitment (X2)</i>	Employer Branding memiliki dampak positif yang dalam menurunkan Turnover Intention	Review: Journal of Multidisciplinary in Social Sciences
11	Primadi Candra,et,al (2023) <i>Job Satisfaction and Turnover: Analysis Recruitment, Career Development, Organizational Culture</i>	Terdapat Variabel Pengaruh E-Recruitment (X1)	Terdapat variable <i>Career Development, Organizational Culture</i>	variabel-variabel dalam penelitian ini menurut tinjauan literatur menunjukkan bahwa antar variabel terdapat pengaruh langsung dan positif meskipun terdapat variabel independen, variabel intervensi,	e-ISSN: 2715-4203, p-SSN: 2715-419X DOI: https://doi.org/10.31933/dijdbm.v4i3 Received: 01 March 2023, Revised: 11 April 2023, Publish: 03 Mei 2023 https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ , Vol. 4, No. 3, April 2023

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				dan variabel dependen.	
12	Risza Putri Elburdah (2022) Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawamn PT. Dwi Karya Kreasindo Jakarta Selatan	Terdapat Variabel <i>E-Recruitment</i> (X1)	Terdapat Variabel Pelatihan (X2)	Rekrutmen dan Pelatihan secara serempak memiliki pengaruh dengan turnover intention dilihat dari persamaan regresi berganda	P-ISSN 2615-6849 , E-ISSN 2622-3686 Jurnal Semarak, Vol.5, No 1 Februari 2022, Hal (62-69)
13	Fabriana Puspaning Utami dan Tita Siswanto (2021), Pengaruh <i>Employer Branding</i> Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> Generasi Z Pada Industri FMCG	Terdapat Variabel <i>Employee Engagement</i> (X3)	Terdapat Variabel <i>Employer Branding</i> (X1)	Employee engagement berpengaruh negatif- pada <i>Turnover Intention</i>	Jurnal LiQuidity, Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen, Website: ojs.itb-ad.ac.id/index.php/LQ/ p-ISSN: 1829-5150, e-ISSN: 2615-4846.
14	Nisa Rahmawati, Rifdah Abadiyah, dan Vera Firdaus (2024), Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Work Engagement terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Terdapat Variabel <i>Employee Engagement</i> (X3)	Terdapat Variabel <i>Work Engagement</i> (X2)	Employee engagement memiliki pengaruh yang positif dan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi employee engagement dengan <i>Turnover Intention</i> .	Jambura Journal of Educational Management, Volume (5) Nomor (2), September 2024. Halaman 421-445 E-ISSN: 2721-2106, DOI: 10.37411

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Kepuasan					
15	Raina Syah Fanissa et.al (2025) <i>Effect of Employee Engagement on Turnover Intention : the mediating Role of satisfaction at PT XYZ, A Healthcare Provider Company</i>	Terdapat Variabel <i>Employee Engagement</i> (X3)	Terdapat Variable <i>Role of Satisfaction</i> sebagai Variabel Mediasi	Employee Engagement berpengaruh secara negatif terhadap Turnover Intention dengan Role of Statisfaction yang memediasi hubungan ini	International Journal of Science, Technology & Management ISSN: 2722 - 4015
16	Juniartie et.al (2025) <i>Employee Engagement and Turnover Intention : A Quantitative Analysis of Workforce Dynamics</i>	Terdapat Variabel <i>Employee Engagement</i> (X3)		Tingkat Employee Engagement yang lebih tinggi dikaitkan dengan Turnover Intention yang lebih rendah	The Sixth International Research Conference on Management and Business (6th IRCMB) 26 & 27 July 2025, Jakarta
17	Angga Saputra Hidayat et.al (2024) <i>The Effect of Work Communication on Employee Turnover Intention</i>	Terdapat Indikator Variabel <i>Employee Engagement</i> (X3)		Komunikasi kerja yang baik dapat mengurangi Turnover Intention dengan meningkatkan kepuasan karyawan dan keterlibatan karyawan	JTUS, Vol. 02, No. 11 November 2024 E-ISSN: 2984-7435, P-ISSN: 2984-7427 DOI: https://doi.org/10.58631/jtus.v2i11.123
18	Sri Harini et.al (2023) <i>Turnover Intention : Career Development and Compensation Approach, and Job Statisfaction as an</i>	Terdapat Indikator Variabel <i>Employee Engagement</i> (X3)	Terdapat Variabel <i>Compensati on Approach, dan Job</i>	Career Developmen t berpengaruh negatif dan terhadap	International Journal of Artificial Intelegence Research ISSN 2579-7298 Vol. 7,

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Intervening Variable</i>		<i>Satisfaction</i> sebagai variabel intervening	Turnover Intention	No. 1.1, June 2023
19	I Wayan Karmana et.al (2024) <i>Employer Branding Effect on Intention to Leave and Turnover Intention : Literature Review</i>	Terdapat Variabel Reputasi Perusahaan (X2)		Reputasi Perusahaan dapat mengurangi niat karyawan untuk berhenti bekerja	European Journal of Business and Management www.iiste.org ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.16, No.7, 2024
20	Zhang Hui et.al (2024) <i>The Influence of Human Resouce Management Practices on Employees Turnover Intention : A Conceptual Model</i>	Terdapat Variabel <i>E-Recruitment</i> (X1)		Praktik Sumber Daya Manusia (Rekrutment), pengembangan karir,dll) dapat menurunkan niat berhenti bekerja	International Journal of academic reseach in business & social sciences

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2026.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan indikator *E-Recruitment* yang terdiri dari *Perceived of Usefulness* dan *Perceived of Ease*, dapat dipahami bahwa kualitas sistem rekrutmen digital tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai faktor strategis yang memengaruhi sikap dan keputusan karyawan terhadap organisasi. Implementasi *E-Recruitment* yang efektif mampu meningkatkan kesesuaian antara kandidat dan organisasi, sehingga berdampak pada kepuasan kerja serta sehingga mempengaruhi dinamika keinginan keluar dari perusahaan.

Penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang dilakukan secara tepat dan efektif memiliki hubungan langsung terhadap rendahnya *Turnover Intention*. Rekrutmen yang berkualitas akan menghasilkan kesesuaian antara individu dan pekerjaan, sehingga karyawan lebih cenderung bertahan dalam organisasi (Oktavianti et al., 2025) . Hal ini menguatkan bahwa dimensi *Perceived of Usefulness* dalam *E-Recruitment* seperti kecepatan dan efektivitas berperan dalam menciptakan pengalaman awal yang positif bagi calon karyawan.

Selanjutnya, dalam perspektif yang lebih luas, efektivitas rekrutmen juga berkaitan dengan kepuasan kerja yang pada akhirnya memengaruhi turnover. Rekrutmen yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena adanya kesesuaian antara harapan dan realitas pekerjaan, sehingga secara tidak langsung menekan niat keluar dari organisasi (Susanto et al., 2023) . Hal ini menunjukkan bahwa *E-Recruitment* tidak hanya berdampak pada tahap awal seleksi, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan hubungan kerja melalui peningkatan *employee engagement*.

Selain itu, faktor kemudahan dalam sistem (*ease of use*) juga memiliki keterkaitan dengan persepsi individu terhadap peluang kerja lain. Ketika individu merasakan kemudahan dalam mencari dan berpindah pekerjaan, maka *Turnover Intention* cenderung meningkat, terutama jika tidak diimbangi dengan kepuasan kerja yang tinggi (Kuntardina, 2021) . Dengan demikian, dimensi *Perceived of Ease* dalam *E-Recruitment* memiliki dua sisi, yaitu sebagai kemudahan akses yang menarik kandidat, namun juga berpotensi meningkatkan mobilitas karyawan karena memudahkan dalam memantau peluang kerja lain secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa *E-Recruitment* yang efektif melalui kebermanfaatan dan kemudahan penggunaan berperan sebagai faktor eksternal yang memengaruhi kualitas perekrutan, kepuasan kerja, dan pada akhirnya mempengaruhi *Turnover Intention*. Integrasi sistem rekrutmen digital yang optimal akan memperkuat hubungan antara strategi perusahaan dan perilaku karyawan dalam jangka panjang.

Pengaruh *E-Recruitment* terhadap perilaku kerja ini tercermin dalam temuan penelitian sebelumnya, yaitu (Oktavianti et al., 2025), (Susanto et al., 2023), serta (Kuntardina, 2021). Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah *E-Recruitment* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Untuk mengukur aset penting ini, indikator Reputasi Perusahaan merujuk pada model (Fombrun, 2013) mencakup daya tarik emosional, kualitas produk, visi kepemimpinan, lingkungan kerja, tanggung jawab sosial, hingga kinerja keuangan merupakan aset tidak berwujud yang memiliki keterkaitan strategis dengan niat pengunduran diri karyawan. Penguatan reputasi korporat secara empiris terbukti memiliki hubungan dan kuat terhadap intensi turnover, di mana setiap peningkatan kualitas reputasi akan mempengaruhi dinamika keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara drastis. Hal ini terjadi karena karyawan yang bekerja pada perusahaan bereputasi tinggi cenderung memiliki rasa pride atau kebanggaan (Alnehabi, 2023). Namun dalam konteks tertentu, reputasi yang tinggi justru meningkatkan nilai individu di pasar tenaga kerja (*marketability*). Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa peluang kerja eksternal (*job opportunities*) merupakan faktor

yang dapat meningkatkan niat berpindah (Frontiers in Psychology, 2023). Dengan demikian, reputasi perusahaan yang tinggi tidak hanya berfungsi sebagai instrumen retensi, tetapi juga dapat memengaruhi mobilitas tenaga kerja mahasiswa.

Reputasi yang dikelola dengan baik berfungsi sebagai strategi *employer branding* yang efektif untuk mempertahankan talenta internal dan menarik minat calon tenaga kerja baru. Perusahaan yang mampu membangun citra positif melalui dimensi nilai sosial, ekonomi, dan pengembangan karir akan menciptakan persepsi yang menguntungkan di mata karyawan, yang pada gilirannya menurunkan niat mereka untuk berhenti bekerja. Dalam konteks ini, reputasi tidak hanya menjadi penarik minat di awal perekrutan, tetapi juga menjadi instrumen retensi jangka panjang yang efisien bagi organisasi untuk menjaga keberlangsungan operasionalnya (Karmana et al., 2024).

Keberhasilan perusahaan dalam membangun reputasi dan profesionalisme juga berperan besar dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan hingga sebesar 35,6%. Reputasi perusahaan menjadi salah satu pertimbangan utama bagi individu dalam merencanakan karir jangka panjang mereka, karena citra perusahaan yang kuat memberikan rasa aman dan motivasi untuk berkontribusi lebih maksimal. Melalui penguatan ikatan psikologis dan komitmen ini, pengaruh variabel-variabel lingkungan kerja dan reputasi akan terhubung secara moderat namun pasti dalam meminimalisir intensi turnover, bahkan pada sektor industri teknologi yang memiliki dinamika perputaran karyawan yang tinggi (Azmy et al., 2023).

Pengaruh Reputasi Perusahaan terhadap perilaku kerja ini tercermin dalam temuan penelitian sebelumnya, yaitu Alnehabi (2023), Karmana et al. (2024) , serta Azmy et al. (2023) . Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah Reputasi Perusahaan berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Employee engagement merupakan tingkat perhatian dan peleburan diri karyawan terhadap pekerjaannya yang melampaui sekadar komitmen organisasi biasa. Keterikatan ini mencerminkan adanya ikatan emosional serta keterkaitan individu yang kuat, di mana indikator pengukurannya mencakup lima dimensi utama, yaitu: *career development* (pengembangan karier), *communication* (komunikasi dua arah), *leadership* (kepemimpinan), *compensation* (kompensasi yang adil), serta *work environment* (lingkungan kerja).

Membangun keterikatan karyawan melalui dimensi keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik terbukti menjadi strategi imperatif untuk menciptakan koneksi mendalam antara individu dengan tujuannya di perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat *engagement* secara signifikan berkontribusi dalam menjelaskan variasi intensi keluar karyawan sebesar 37,5% karena karyawan yang merasa terikat secara psikologis akan memiliki antusiasme dan loyalitas internal yang kuat untuk berkontribusi maksimal pada organisasi. Fenomena ini menegaskan bahwa semakin besar energi dan ketahanan mental (*vigor*) serta rasa bangga (*dedication*) yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, maka hal tersebut akan memengaruhi kecenderungan mereka dalam mempertimbangkan alternatif pekerjaan di luar organisasi. (Juniartie et al., 2025).

Selain itu, efektivitas komunikasi dua arah sebagai salah satu pilar engagement memegang peranan krusial dalam menciptakan ikatan emosional yang positif dan membangun kepercayaan di dalam tim. Ketika saluran komunikasi dalam organisasi bersifat transparan dan konsisten, kepuasan karyawan akan meningkat sehingga niat untuk berpindah kerja dapat ditekan secara signifikan. Sebaliknya, hambatan komunikasi yang menyebabkan miskomunikasi dan kesalahan kerja seringkali menjadi pemicu utama timbulnya rasa tidak puas yang mendorong karyawan untuk meninggalkan perusahaan. (Hidayat et al., 2024).

Keterikatan yang kuat juga berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang secara langsung meningkatkan pemenuhan kebutuhan di tempat kerja, yang pada gilirannya memperkuat retensi karyawan. Meskipun keterikatan emosional diharapkan memperkuat retensi, namun pada kelompok pekerja mahasiswa, peningkatan kompetensi melalui pengembangan karier justru dapat memberikan kontribusi positif terhadap niat berpindah kerja (Linda Mora et al., 2022; T. Wijayanto et al., 2022). Hal ini terjadi karena karyawan merasa lebih percaya diri untuk mengeksplorasi tantangan baru yang lebih linear dengan masa depan mereka. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Sebagai muara dari seluruh interaksi antara individu dan organisasi, *Turnover Intention* didefinisikan sebagai masalah puncak dalam manajemen sumber daya manusia yang mencerminkan niat atau keinginan psikologis individu untuk meninggalkan organisasi. Fenomena ini merupakan akibat kumulatif dari ketidakpuasan mendasar yang diukur melalui indikator-indikator spesifik menurut

(Benabou, 2025), yaitu: pendapatan bulanan (*monthly income*), beban kerja lembur (*overtime*), serta faktor demografis seperti usia (*age*) dan total masa kerja (*total working years*). Dalam konteks mahasiswa Universitas Siliwangi yang bekerja *part-time* di sektor *food and beverage*, niat ini menjadi krusial karena stabilitas operasional sangat bergantung pada komitmen karyawan yang sering kali terbagi antara tuntutan akademis dan pekerjaan.

Keinginan untuk meninggalkan organisasi ini sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem rekrutmen dan pelatihan yang diberikan sejak awal masa kerja. Ketidaksesuaian penempatan posisi dengan minat calon karyawan, serta pelatihan yang tidak merata, terbukti menciptakan ketidaknyamanan yang memicu perilaku pengunduran diri. Secara statistik, perbaikan pada efektivitas perekrutan dan teknik seleksi memiliki pengaruh nyata dalam menekan angka niat berpindah tersebut. (Elburdah, 2022).

Selain faktor internal rekrutmen, reputasi organisasi yang positif di mata publik juga menjadi alasan kuat bagi karyawan untuk tetap bertahan. Karyawan cenderung memiliki kebanggaan tersendiri saat bekerja di institusi yang bereputasi baik, sehingga kehilangan posisi tersebut dianggap sebagai kerugian terhadap citra diri mereka. Namun keterkaitan reputasi ini terhadap niat keluar sering kali dipengaruhi juga oleh kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan urusan pribadi (*work-life balance*). (Saufi et al., 2023).

Kondisi tersebut diperkuat oleh tingkat keterikatan (*employee engagement*) yang tercipta melalui pola komunikasi kerja yang transparan dan terbuka. Hambatan

komunikasi atau miskomunikasi antar anggota tim tidak hanya menyebabkan kesalahan kerja, tetapi juga merusak kepuasan yang menjadi pendorong utama karyawan untuk mencari pekerjaan alternatif. Dengan membangun keterikatan emosional yang kuat dan memenuhi kebutuhan psikologis karyawan melalui komunikasi yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas serta perilaku mahasiswa pekerja part-time terkait keputusan untuk meninggalkan organisasi. (Hidayat et al., 2024). Dengan demikian, integrasi ketiga variabel tersebut akan menentukan tingkat niat keluar mahasiswa pekerja *part-time* di sector *Food and Beverage*. Berdasarkan alur pemikiran ini, maka hipotesis yang diajukan adalah *E-Recruitment*, Reputasi Perusahaan, dan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

2.3 Hipotesis

Mengacu pada kerangka pemikiran yang sudah diuraikan, hipotesis dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

H1 : *E-Recruitment* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

H2 : Reputasi Perusahaan berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

H3 : *Employee Engagement* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

H4 : *E-Recruitment*, Reputasi Perusahaan, dan *Employee Engagement* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *Turnover Intention*