

DAFTAR PUSTAKA

- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand, *Journal of Brand Management*, 4(3), pp. 185–206.
- Alzaid, A. & Dukhaykh, S. (2023). The impact of employer branding on employee retention: The mediating role of relational psychological contract in the banking sector, *Journal of Human Resource Studies*, 13(2), pp. 101–118. <https://doi.org/10.3390/su15076115>
- Azimi, M., Rezazadeh, A. & Yaghoob Nejad, A. (2025). Employer brand experience and talent retention: The mediating role of affective commitment, *Journal of Human Resource Management Review*, 35(1), pp. 44–59.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding, *Career Development International*, 9(5), pp. 501–517.
- Bharadwaj, S., Arora, S. & Tanwar, K. (2021). Employer branding and employee retention: Mediating role of job satisfaction and organizational commitment, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(3), pp. 468–489.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Cherif, F. (2020). Retention of employees and its effects on organizational performance: Evidence from the banking sector, *Journal of Business and Management*, 22(8), pp. 15–25.
- Conway, N. & Briner, R.B. (2005). *Understanding psychological contracts at work: A critical evaluation of theory and research*. Oxford: Oxford University Press.
- Creswell, J.W. (2008). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Creswell, J.W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cropanzano, R. & Mitchell, M.S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review, *Journal of Management*, 31(6), pp. 874–900.
- Das, B.L. & Baruah, M. (2013) Employee retention: A review of literature, *IOSR Journal of Business and Management*, 14(2), pp. 8–16.
- Deery, M. (2008). Talent management, work-life balance and retention strategies, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), pp. 792–806.
- Easa, N. & Bazzi, S. (2020). Employer branding in developing countries: The case of the Lebanese banking sector, *International Journal of Human Resource Studies*, 10(3), pp. 69–87.
- Festing, M. & Schäfer, L. (2014). Generational challenges to talent management: A framework for talent retention based on psychological contract perspectives, *Journal of World Business*, 49(2), pp. 262–271.
- Guchait, P., Cho, S. & Meurs, J.A. (2015). Psychological contracts and turnover intention: The role of psychological contract fulfillment, emotional

- intelligence, and perceived organizational support, *International Journal of Hospitality Management*, 50, pp. 1–8.
- Hadi, N.U. & Ahmed, I. (2018). Employer branding and employee retention: Mediating role of job satisfaction and affective commitment, *International Journal of Organizational Leadership*, 7(2), pp. 35–48.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2019). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2022). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 4. 3rd edn. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hom, P.W., Lee, T.W., Shaw, J.D. & Hausknecht, J.P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research, *Journal of Applied Psychology*, 102(3), pp. 530–545.
- Hytter, A. (2007). Retention strategies in small and medium-sized enterprises, *Frontiers of Employment and Industrial Relations Conference Proceedings*, 5(1), pp. 1–13.
- Ineson, E.M., Benke, E. & László, J. (2013). Employee loyalty in Hungarian hotels, *International Journal of Hospitality Management*, 32(1), pp. 31–39.
- Kyndt, E., Dochy, F., Michielsen, M. & Moeyaert, B. (2009). Employee retention: Organisational and personal perspectives, *Vocational Learning: Research and Practice*, 2(3), pp. 195–215.
- Lievens, F. & Slaughter, J.E. (2016). Employer image and employer branding: What we know and what we need to know, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, pp. 407–440.
- Menz, M., Kunisch, S. & Collis, D.J. (2021). Corporate strategy and talent retention in the digital era, *Strategic Management Journal*, 42(8), pp. 1345–1363.
- Millward, L.J. & Hopkins, L.J. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment, *Journal of Applied Social Psychology*, 28(16), pp. 1530–1556.
- Moquin, R., Riemenschneider, C.K. & Wakefield, R.L. (2019). How social exchange drives IT professionals’ commitment to their organizations: An extension of the psychological contract model, *European Journal of Information Systems*, 28(1), pp. 107–125.
- Otoritas Jasa Keuangan (2024). Laporan Industri Perbankan Indonesia 2024. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- PwC (2022). Global workforce hopes and fears survey 2022. Website: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/workforce/hopes-and-fears-2022.html>
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations, 2(2), pp. 121–139.
- Rousseau, D.M. (1995). Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sadovi, M. (2022). The hidden costs of employee turnover, *Harvard Business Review Digital Articles*, 100(4), pp. 12–16.
- Schindler, P.S. (2019) *Business research methods*. 13th ed. New York: McGraw-Hill Education.

- Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J.F., Cheah, J.H., Ting, H., Vaithilingam, S. & Ringle, C.M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: Guidelines for using PLSpredict, *European Journal of Marketing*, 53(11), pp. 2322–2347.
- Tanwar, K. & Prasad, A. (2016). The effect of employer brand dimensions on job satisfaction and organizational commitment: Evidence from the Indian IT industry, *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 12(3–4), pp. 282–290.

LAMPIRAN

A. Kuesioner Penelitian

Variabel *Employer Branding* - 5 poin Skala Likert, dimana 1 berarti sangat tidak setuju hingga 5 yang berarti sangat setuju.

- EB1 Perusahaan saya memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan.
- EB2 Perusahaan saya memberikan kesempatan untuk menikmati suasana kerja secara tim.
- EB3 Saya memiliki rekan kerja yang siap berbagi tanggung jawab saya ketika saya tidak hadir.
- EB4 Perusahaan saya memberikan penghargaan/pengakuan ketika saya bekerja dengan baik.
- EB5 Perusahaan saya menyediakan lingkungan kerja yang relatif bebas stres.
- EB6 Perusahaan saya memberikan kesempatan untuk bekerja dalam tim.
- EB7 Perusahaan saya menyediakan kelas-kelas pembelajaran online.
- EB8 Perusahaan saya menyelenggarakan konferensi, lokakarya dan program pelatihan secara rutin.
- EB9 Perusahaan saya menawarkan kesempatan untuk mengerjakan proyek luar negeri.
- EB10 Perusahaan saya berinvestasi besar dalam pelatihan dan pengembangan karyawan.
- EB11 Pengembangan keterampilan adalah proses yang berkelanjutan di perusahaan saya.
- EB12 Perusahaan saya mengomunikasikan jalur pengembangan karier yang jelas bagi karyawannya.
- EB 13 Perusahaan saya menyediakan waktu kerja yang fleksibel.
- EB 14 Perusahaan saya menawarkan kesempatan untuk bekerja dari rumah.
- EB 15 Perusahaan saya menyediakan fasilitas olahraga di tempat kerja.
- EB 16 Perusahaan saya menyediakan fasilitas olahraga di tempat kerja.
- EB 17 Karyawan diharapkan mengikuti semua aturan dan ketentuan yang berlaku.
- EB 18 Perusahaan saya memberikan kontribusi kembali kepada masyarakat.
- EB 19 Perusahaan saya memiliki prosedur yang jelas untuk melaporkan pelanggaran di tempat kerja.
- EB 20 Secara umum, gaji yang ditawarkan oleh Perusahaan saya tinggi.

- EB 21 Perusahaan saya memberikan upah lembur.
- EB 22 Perusahaan saya menyediakan manfaat kesehatan yang baik.
- EB 23 Perusahaan saya menyediakan jaminan asuransi untuk karyawan dan tanggungannya.

Variabel Retensi Karyawan, menggunakan 7 poin Skala Likert, dimana 1 berarti sangat tidak setuju hingga 7 yang berarti sangat setuju.

- ER1* Saya berencana untuk bekerja di perusahaan lain dalam periode 3 tahun ke depan.
 - ER2 Di dalam perusahaan ini, pekerjaan saya memberikan saya kepuasan.
 - ER3 Jika saya ingin melakukan pekerjaan atau fungsi lain, saya akan melihat dulu kemungkinan yang ada di dalam perusahaan ini.
 - ER4 Saya melihat masa depan diri saya dalam perusahaan ini.
 - ER5* Tidak masalah jika saya bekerja untuk perusahaan ini atau perusahaan lain, selama saya punya pekerjaan.
 - ER6 Jika semua terserah saya, saya akan bekerja untuk perusahaan ini selama lima tahun ke depan.
 - ER7* Jika saya dapat mengulang waktu kembali, saya akan memilih untuk bekerja di perusahaan lain.
 - ER8* Jika saya menerima penawaran pekerjaan dari perusahaan lain yang menarik, saya akan mengambil penawaran tersebut.
 - ER9 Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting bagi saya.
 - ER10 Saya suka bekerja untuk perusahaan ini.
 - ER11* Belum lama ini, saya telah mencari pekerjaan di perusahaan lain.
- *pernyataan *unfavorable*

Variabel Kontrak Relasi Psikologis - 5 poin Skala Likert, dimana 1 berarti sangat tidak setuju hingga 5 yang berarti sangat setuju.

- RPC1* Pekerjaan ini adalah batu loncatan dalam pengembangan karier saya.
- RPC2 Saya berharap dapat mengembangkan keterampilan saya (melalui pelatihan) di perusahaan ini.
- RPC3 Saya berharap mendapatkan promosi di perusahaan ini berdasarkan masa kerja dan usaha dalam mencapai target.
- RPC4 Saya berharap dapat berkembang di perusahaan ini.
- RPC5 Bagi saya, bekerja di perusahaan ini seperti menjadi bagian dari sebuah keluarga.
- RPC6 Saya merasa menjadi bagian dari tim di perusahaan ini.

- RPC7 Saya bersedia membantu rekan kerja saya dengan harapan suatu saat akan menerima bantuan serupa dari mereka.
- RPC8 Pekerjaan ini berarti lebih dari sekadar cara untuk memperoleh penghasilan bagi saya.
- RPC9 Saya merasa perusahaan ini membalas upaya yang telah diberikan oleh karyawannya.
- RPC10 Perusahaan ini mengembangkan/menghargai karyawan yang bekerja keras dan memberikan usaha terbaiknya.
- RPC11 Saya termotivasi untuk memberikan 100% kontribusi kepada perusahaan ini sebagai imbalan atas manfaat kerja yang saya terima.
- RPC12 Saya merasa memiliki peluang yang wajar untuk mendapatkan promosi jika saya bekerja keras.
- RPC13 Jalur karier saya di perusahaan ini digambarkan dengan jelas.

*pernyataan *unfavorable*