

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Hadirnya pandemi Covid-19 telah memberikan dampak terutama dalam industri kimia, farmasi, dan obat tradisional. Menurut Hakim, (2021) dampak ini termasuk peningkatan permintaan obat yang mempengaruhi industri tersebut secara positif. Pandemi menjadi pembelajaran dalam memperkuat kesiapan menghadapi ancaman pandemi di masa depan, yang mendorong peningkatan dalam memenuhi kebutuhan layanan kesehatan.

Dampak langsung pandemi Covid-19 pada industri farmasi mencakup perubahan signifikan dalam permintaan produk dan kebijakan yang diambil oleh perusahaan farmasi untuk menanggapi perubahan tersebut. Misalnya, terjadi peningkatan permintaan untuk obat-obatan tertentu yang digunakan dalam pengobatan Covid-19, seperti obat-obatan yang mendukung sistem kekebalan tubuh (Rini M & Abdul Holik Holis, 2020). Oleh karenanya, perusahaan farmasi merespons dengan meningkatkan produksi dan distribusi produk-produk tersebut untuk memenuhi kebutuhan pasar yang meningkat secara drastis.

Menurut data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik pada tahun 2021 menunjukkan bahwa meskipun terjadi peningkatan permintaan obat, nilai Produk Domestik Bruto (PDB) pada subsektor kimia, farmasi, dan obat tradisional mengalami penurunan signifikan pada tahun 2022. Menurut data tersebut, PDB turun dari 339,18 triliun menjadi 235,05 triliun. Penurunan ini sejalan dengan dampak pandemi Covid-19 di dalam negeri, yang mempengaruhi pertumbuhan kinerja industri farmasi (BPS, 2022). Salah satu perusahaan farmasi swasta mengindikasikan bahwa pasar farmasi nasional masih mengalami tantangan pemulihan setelah pandemi Covid-19 (Phaprosnews, 2023). Hal ini sejalan dengan data terbaru mengenai pasar

farmasi nasional, yang menunjukkan perlambatan pertumbuhan sebesar 7,2% dibandingkan dengan kuartal IV/2022 dan 0,2% dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya. Beberapa kategori produk farmasi, seperti obat jual bebas dan obat resep, mengalami perlambatan pertumbuhan yang signifikan. Misalnya, produk multivitamin mengalami perlambatan kinerja sebesar 25,2% di segmen obat jual bebas (Hilda, 2023). Meskipun demikian, industri farmasi tetap menjadi sektor yang kuat dalam ilmu pengetahuan dan manufaktur, yang berfokus pada riset dan inovasi (Achilladelis & Antonakis, 2001; Malerba, 2002). Hal ini memungkinkan industri farmasi untuk menciptakan pengetahuan yang berkontribusi pada kesuksesan organisasi dan pengembangan individu serta kelompok melalui pengalaman, pengetahuan, dan keahlian (Zambon, 2003). Organisasi dalam industri ini dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan memperluas, menyebarkan, dan mengoptimalkan pengetahuan secara internal serta melindunginya dari upaya imitasi oleh pesaing (Chatzoglou dkk., 2005), sehingga menciptakan *sustainable value* (Hussi, 2004).

Gabungan perusahaan farmasi Indonesia menjelaskan bahwa perusahaan farmasi telah mengalami dampak yang luar biasa dari pandemi Covid-19, namun demikian hingga saat ini belum ada pemutusan hubungan kerja terhadap karyawan, masih berupaya mempertahankan karyawannya dan memenuhi hak karyawan (PMMC News, 2020). Berdasarkan faktanya, terdapat perusahaan farmasi di Indonesia saat ini sedang diterpa isu atau fenomena di mana organisasi tersebut belum memenuhi hak-hak karyawannya, dalam hal ini karyawan merasa belum mendapatkan kesejahteraan dan pemberian upah selama bekerja (Romys, 2023). Selaras dengan isu tersebut, WHO memperkirakan akan terjadi kekurangan tenaga kerja kesehatan secara global pada tahun 2030, investasi pada tenaga kesehatan dalam mencapai *Universal Health Coverage and Sustainable Development Goals*. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) dan Aliansi Tenaga Kesehatan Global (*Global Health Workforce Alliance*) menyatakan dengan jelas bahwa tidak akan ada pemberian layanan kesehatan tanpa tenaga ahli di bidang kesehatan (WHO, 2021).

Investasi tenaga kerja kesehatan tidak hanya terkait dengan jumlah, kebijakan yang disesuaikan dengan karakteristik dan perilaku tenaga kerja. Hal ini juga selaras dengan salah satu *development goals* (DGs) yang dikembangkan oleh *International Pharmaceutical Federation* (FIP) mengenai *Pharmacy Intelligence*, unsur ketenagakerjaan ini terkait dengan tersedianya strategi dan tindakan nasional dalam pengumpulan dan pembagian data ketenagakerjaan serta perencanaan ketenagakerjaan untuk pengembangan ketenagakerjaan (International Pharmaceutical Federation, 2021). Tinjauan sistematis global terhadap tenaga kerja farmasi menyoroti bahwa peningkatan rekrutmen dan mempertahankan karyawan, serta pengurangan tenaga kerja, akan diperlukan untuk mempertahankan dan memperluas tenaga kerja farmasi di masa depan (Hawthorne & Anderson, 2009). Mempertahankan sumber daya yang terstruktur tentang tenaga kerja farmasi di Indonesia untuk membantu dalam perencanaan, pengembangan, dan manajemen tenaga kerja farmasi secara efektif dan efisien (Meilianti dkk., 2022). Organisasi tidak hanya harus melakukan upaya ekstra untuk mengidentifikasi pengganti karyawan yang tepat, namun dapat menyediakan waktu yang cukup bagi individu atau karyawan untuk melakukan tugasnya (McShane dkk., 2020). Oleh sebab itu, organisasi harus melakukan upaya proaktif dalam mempertahankan karyawan.

Organisasi dalam mempertahankan karyawannya seringkali mengalami kerugian dalam hal biaya dan waktu yang dihabiskan untuk merekrut dan melatih karyawan baru (Kemnaker, 2020). Ketidamampuan organisasi untuk membayar tarif yang kompetitif jelas mempengaruhi kemampuan untuk mempertahankan karyawan berbakat. Hal ini sejalan dengan temuan dari Tracey & Hinkin, (2008) yang menunjukkan bahwa kehilangan karyawan tidak hanya merugikan organisasi secara finansial, namun menyebabkan hilangnya pengetahuan organisasi yang kritis (Kim & Park, 2020; Payán-Sánchez dkk., 2021). Ketika karyawan berbakat atau berpengalaman meninggalkan perusahaan, mereka membawa serta pengetahuan dan keahlian yang tidak mudah digantikan, yang berdampak negatif pada produktivitas dan efisiensi organisasi (Caroline Martins &

Meyer, 2012; Galan, 2023; Lorenz dkk., 2023; Massingham, 2018). Oleh sebab itu, organisasi perlu memperhatikan pengetahuan karyawan untuk dapat mengakomodasi serta mendorong karyawan untuk bertahan dalam organisasi (Govaerts dkk., 2011; Kyndt dkk., 2009).

Dalam kondisi saat ini, mempertahankan karyawan (*employee retention*) telah menjadi perhatian utama bagi dunia usaha. Karyawan yang telah menerima pelatihan cenderung mencari peluang yang lebih baik di organisasi lain, gaji yang menggiurkan, jam kerja yang nyaman, lingkungan kerja yang lebih baik, dan peluang berkembang merupakan beberapa faktor yang mendorong karyawan untuk mencari perubahan (Basnyat & Clarence Lao, 2019; Diah dkk., 2020; Preetha dkk., 2023). Hal ini sesuai dengan Laporan *Salary Survey 2023 Roberts Walters Indonesia*, di mana sebanyak 66% dari populasi pekerja mengakui bahwa faktor utama yang mereka pertimbangkan dalam melakukan transisi pekerjaan adalah kemajuan karir, sementara diperkirakan sebanyak 81% dari tenaga ahli akan meminta peningkatan kompensasi finansial. Selain itu, sebanyak 82% dari pekerja berpotensi mencari peluang pekerjaan baru apabila tidak memperoleh peningkatan gaji yang melebihi tingkat inflasi, mengingat adanya peningkatan biaya hidup. Hal tersebut menjadi tanggung jawab manajemen dan tim yang bertanggung jawab atas sumber daya manusia untuk segera melakukan intervensi dan memastikan alasan tepat di balik keputusan karyawan berbakat atau unggul untuk keluar. Organisasi berupaya untuk merekrut dan mempertahankan karyawan yang berbakat dan efisien guna mencapai tujuan organisasi yang luas, seperti produktivitas dan profitabilitas (Ivana, 2020; Shahzad dkk., 2020; Tlaiss dkk., 2017).

Dalam konteks Indonesia, Pricewaterhouse Coopers (PwC) dalam *Hopes and Fears Global Workforce Survey* tahun 2023 menunjukkan bahwa 20% karyawan Indonesia berpikir untuk berganti pekerjaan begitu peluang tersedia. Laporan lebih lanjut menunjukkan bahwa salah satu alasan yang disoroti adalah dukungan yang kurang sesuai dan tidak adil dari organisasi. Secara intrinsik, penerapan praktik organisasi yang tepat dapat mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi dengan baik. Dalam

hal ini telah terbukti menjadi pendekatan praktis untuk meningkatkan komitmen, motivasi, dan retensi karyawan pada organisasi Shahid dkk., (2018), serta kesejahteraan organisasi dapat tercapai dengan keunggulan kompetitif melalui dukungan karyawannya yang berkomitmen (Shahid dkk., 2020).

Seiring dengan bertambahnya peningkatan permintaan bagi organisasi untuk mulai menangani retensi sumber daya manusia, berdasarkan Laporan *Salary Survey 2023* Roberts Walters Indonesia, menjelaskan 88% organisasi saat ini mengkhawatirkan kesulitan mencari karyawan berkualitas atau memiliki kompetensi yang sesuai. Bakat dalam diri seorang karyawan tidak datang tanpa usaha. Hal tersebut merupakan tanggung jawab organisasi untuk mengenali bakat karyawan yang dipilih untuk menjadi bagian dari organisasi. Hal ini perlunya mengidentifikasi karyawan berbakat untuk memastikan retensi mereka dan kemajuan dalam organisasi serta industri secara keseluruhan (Busser & Shulga, 2019). Oleh sebab itu, karyawan berbakat atau unggul dikelola perusahaan dengan memiliki dan mempertahankannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kyndt dkk., (2009) retensi karyawan berfungsi sebagai daya saing organisasi melalui pengembangan karyawan secara berkelanjutan serta mempertahankan karyawan dalam jangka waktu yang panjang menjadi konsep kompleks di kalangan peneliti dan organisasi (Das & Baruah, 2013; Hassan, 2023; Houssein dkk., 2020).

Berdasarkan penelitian sebelumnya, faktor yang berpengaruh pada retensi karyawan adalah komitmen terhadap organisasi (Curtis & Wright, 2001). Beberapa faktor menurut Curtis & Wright, (2001), yaitu komitmen karyawan, yang terbagi dalam tiga jenis komitmen karyawan (komitmen afektif, komitmen berlanjut dan komitmen normatif). Faktor kedua yaitu biaya penggantian karyawan, mencakup biaya pemisahan, biaya penggantian sementara, biaya rekrutmen dan seleksi, serta biaya induksi dan pelatihan. Faktor ketiga yaitu partisipasi karyawan serta pengembangan karir. Karyawan yang menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi adalah individu yang kuat dalam identifikasi perusahaan,

menghargai peran mereka di dalamnya, sejalan dengan visi dan nilai-nilai perusahaan, serta cenderung untuk tetap setia, bertahan dan berdedikasi (Curtis & Wright, 2001). Hal ini bertujuan agar organisasi tetap kompetitif dalam persaingan (Kyndt dkk., 2009). Oleh karena itu, organisasi perlu berusaha untuk meningkatkan retensi dengan cara menambah jumlah karyawan yang ingin tetap bekerja atas kehendak mereka sendiri, bukan karena ada paksaan dari organisasi sehingga perlu pengembangan strategi organisasi yang efektif.

Strategi retensi karyawan dalam membentuk komitmen karyawan seringkali menggunakan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk memberi manfaat bagi organisasi (Harris, 2019; Parmar dkk., 2019), hal ini sesuai teori dua faktor Herzberg, untuk membantu mengeksplorasi dan memahami perilaku positif karyawan (Alrawahi dkk., 2020; Kazi & Chandani, 2021). Pelatihan yang efektif dan kesempatan untuk belajar serta pengembangan dapat meningkatkan retensi karyawan (Arnold, 2005; Gupta dkk., 2021; Herman, 2005; Hiltrop, 1999). Integritas dan keterlibatan yang tinggi di pihak pimpinan, pemberdayaan, tanggung jawab, serta tantangan baru untuk meningkatkan retensi karyawan (Andrić dkk., 2023; Birt dkk., 2004). Terlepas dari kenyataan bahwa perusahaan mungkin mencoba menggunakan semua faktor tersebut untuk meningkatkan retensi karyawan, seorang karyawan masih dapat memilih meninggalkan tempat kerja karena alasan manajemen yang buruk (Han, 2022). Oleh sebab itu, interaksi antara organisasi dan karyawan dalam menentukan dan memenuhi kebutuhan karyawan berbakat dapat memberikan keterlibatan berkelanjutan untuk karyawan dengan tempat kerja yang mendukung.

Salah satu strategi yang dapat dikembangkan oleh organisasi adalah memberikan bentuk dukungan langsung kepada karyawan (*organizational support*) yang meliputi berbagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan (Eisenberger dkk., 1986; Kurtessis dkk., 2017) selanjutnya, persepsi karyawan terhadap dukungan ini dikenal sebagai *perceived organizational support*, mencerminkan seberapa jauh karyawan percaya bahwa organisasi mendukung dan berkontribusi terhadap kesejahteraan

mereka (Eisenberger dkk., 2002; Robbins & Judge, 2021). Dalam konteks ini, merujuk pada pandangan karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi atas kontribusi mereka (Eisenberger dkk., 1986), sehingga karyawan tertarik pada organisasi di mana dapat memenuhi dan melampaui harapan mereka mengenai karir dan tujuan pribadi merujuk pada perhatian yang diberikan organisasi terhadap nilai-nilai, tujuan, dan pendapat serta penanganan masalah pada karyawan (Eisenberger dkk., 2001). Hal ini telah terbukti mengurangi niat meninggalkan perusahaan yang disebabkan oleh manajemen yang buruk dengan menciptakan tempat kerja yang lebih mendukung (Martinussen dkk., 2020).

Dalam konsep *perceived organizational support*, mencerminkan nilai-nilai organisasi terhadap kontribusi dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan yang membangun hubungan yang baik dan mendorong karyawan untuk semakin produktif dalam bekerja (Sun, 2019). Oleh karena itu, ketika karyawan merasa didukung dan dihargai oleh organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan merasa lebih loyal terhadap perusahaan. Hal ini dapat berdampak positif pada produktivitas dan keberhasilan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas. Menurut Wijayanti & Nurtjahjanti, (2015) retensi karyawan tergantung pada penilaian karyawan terhadap dukungan organisasi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka. Jika karyawan menganggap dukungan organisasi baik, karyawan cenderung bertahan. Dukungan yang diberikan oleh organisasi menciptakan suasana kerja yang positif, yang dihargai oleh karyawan sebagai lingkungan kerja yang mendukung. Oleh sebab itu, *perceived organizational support* dapat dianggap sebagai strategi organisasi dan faktor retensi (Eisenberger dkk., 2001; Macey & Schneider, 2008).

Dalam penelitian Saleem & Affandi, (2014) merujuk pada keterkaitan *perceived organizational support* dan retensi karyawan dalam perusahaan farmasi di Pakistan, ditemukan bahwa memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa didukung dan diakui dari organisasi cenderung tetap setia dan

loyal. Temuan ini mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan, yang dapat meningkatkan *emotional engagement* karyawan terhadap perusahaan dan mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Dalam konteks perusahaan farmasi di Pakistan, dijelaskan bahwa *perceived organizational support* menjadi faktor dalam memengaruhi retensi karyawan karena tingkat pergantian karyawan yang tinggi di sektor tersebut. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan menghargai komitmen dan kesejahteraan, cenderung terikat dan memiliki pandangan lebih positif terhadap perusahaan. Oleh karena itu, *perceived organizational support* menjadi strategi efektif dalam mempertahankan karyawan berbakat dan berkomitmen dalam industri farmasi di Pakistan.

Meskipun penelitian yang dilakukan oleh Arasanmi & Krishna, (2019) serta Darmika & Sriathi, (2019), menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berdampak kuat terhadap retensi karyawan, pada Alias dkk., (2019), menunjukkan tidak terdapat pengaruh pada *perceived organizational support* dengan retensi karyawan. Bohassan & Muhammad, (2021) juga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak signifikan dengan retensi karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan pada perusahaan setelah mendapat dukungan dari perusahaan, karyawan tidak bersedia untuk bertahan lama di perusahaan. Oleh karena itu, dari pembahasan di atas jelas bahwa masih belum ada penjelasan yang jelas tentang sifat hubungan keduanya, dalam hal ini hasil bertentangan dan kurangnya penjelasan yang jelas tentang sifat hubungan, memerlukan studi lebih lanjut untuk lebih memahami hubungan keduanya, sebagaimana *perceived organizational support* merupakan faktor yang dipertimbangkan agar karyawan tidak pergi mencari perusahaan lain.

Menurut Bakker dkk., (2011) *perceived organizational support* berperan dalam membentuk *employee engagement* di mana karyawan merasa didukung oleh atasan dan rekan kerja yang bekerja sama dengan baik, memperhatikan masalah yang dihadapi, dan mendorong karyawan untuk terikat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan

bahwa, organisasi memberikan dukungan penuh melalui *employee engagement* (Bakker dkk., 2011; Shuck dkk., 2016).

Tingkat *engagement* dan komitmen pada karyawan terhadap pekerjaan dan tujuan perusahaan dapat dilihat ketika perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan, hal tersebut cenderung meningkatkan tingkat *emotional engagement* dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan di lingkungan kerja, sejalan dengan penelitian Alvi dkk., (2014) menemukan hubungan positif yang kuat pada *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada sektor perbankan Pakistan. Temuan tersebut sejalan dengan studi oleh Claudianty & Suhariadi, (2021) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dari *perceived organizational support* pada *employee engagement*, di mana kontribusi *perceived organizational support* dalam memprediksi *employee engagement* mencapai 59%. Penelitian oleh Al-Omar dkk., (2019), juga menggambarkan hubungan *perceived organizational support* dan *employee engagement* pada apoteker di perusahaan farmasi. Dukungan organisasi yang dirasakan oleh apoteker dapat mempengaruhi *engagement* mereka terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya dapat memengaruhi produktivitas dan retensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan di sektor farmasi perlu memberikan perhatian pada dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan dan meningkatkan *employee engagement* demi produktivitas dan retensi karyawan.

Menurut penelitian Soomro Sanam dkk., (2023), dalam sektor perbankan yang menguji *perceived organizational support*, *employee engagement*, dan retensi karyawan, hasilnya menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki sistem dukungan organisasi yang kuat mampu menjaga dan mempertahankan karyawan mereka dalam jangka waktu yang panjang. Temuan tersebut sesuai studi yang dilakukan Nargotra & Sarangal, (2023), menunjukkan *perceived organizational support* memiliki dampak positif yang signifikan pada niat bertahan dan *employee engagement*, di mana *employee engagement* sebagian menjadi mediator. Berdasarkan pemamparan diatas, *perceived organizational support* berkontribusi pada

retensi karyawan melalui *employee engagement* dengan memperhatikan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi terhadap keinginan mereka untuk tetap bertahan melalui *employee engagement*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support*, *employee engagement*, retensi karyawan dalam konteks industri farmasi swasta di Jabodetabek.

1.2. IDENTIFIKASI MASALAH

Dalam mempertimbangkan permasalahan di atas dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1.2.1. Apakah terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*?
- 1.2.2. Apakah terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap retensi karyawan?
- 1.2.3. Apakah terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement*?

1.3. PEMBATAAN MASALAH

Berdasarkan identifikasi masalah, pembatasan masalah penelitian adalah mengeksplorasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan dimediasi oleh *employee engagement*.

1.4. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang, identifikasi, dan pembatasan masalah sebelumnya didapatkan rumusan masalah “Apakah terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement*?”

1.5. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan utama penelitian adalah mengeksplorasi dampak dari *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement*.

1.6. KEGUNAAN HASIL PENELITIAN

1.6.1. Manfaat Teoritik

Berkontribusi dalam menyediakan informasi tambahan yang bermanfaat, serta menambah wawasan dan referensi pada bidang psikologi industri dan organisasi terkait topik *perceived organizational support*, *employee engagement*, dan retensi karyawan.

1.6.2. Manfaat Praktis

1.6.2.1. Bagi Organisasi/Perusahaan

Organisasi/perusahaan mendukung karyawan bertahan melalui *employee engagement*, dalam hal ini organisasi dapat mengembangkan program yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Apabila organisasi dirasa sudah berhasil memberikan dukungan yang berjalan efektif diharapkan tetap dapat mempertahankannya sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

1.6.2.2. Bagi Karyawan

Berpotensi untuk pendekatan baru dalam pengembangan karyawan yang kemudian diharapkan dapat meningkatkan retensi karyawan dalam organisasi.

1.7. STATE OF THE ART

Dalam upaya menunjukkan kebaruan (*novelty*), maka peneliti berupaya untuk membandingkan metode dan hasil dari penelitian serta berbagai variabel. Berdasarkan dari penelitian sebelumnya, penelitian yang diajukan

peneliti memiliki perbedaan pada aspek pendekatannya yang fenomenologis. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan konsep dan model penelitian yang terintegrasi secara komprehensif dari variabel independen, dependen dan variabel mediasi yang sebelumnya telah diteliti secara terpisah.

Tabel 1. 1. State of The Art

No.	Nama Peneliti	Tahun	Variabel	Partisipan	Metode	Kesimpulan
1.	Chopra	2024	<i>Employee retention, employee engagement, employer branding</i>	397 IT Professionals	PLS-SEM	<i>Employee engagement</i> secara parsial memediasi hubungan antara <i>employer branding</i> dan retensi karyawan. Strategi <i>engagement</i> yang efektif dapat meningkatkan <i>employer branding</i> yang pada akhirnya dapat meningkatkan retensi karyawan. Pengelolaan stres yang efektif dan dukungan organisasi yang memadai menjadi faktor kunci dalam mempertahankan <i>engagement</i> dan kesejahteraan karyawan
2.	Andrlic	2023	<i>Employee engagement, perceived organizational support, stress</i>	-	Tinjauan sistematis literatur	Memahami hubungan antara pengalaman digital, <i>employee engagement</i> , dan retensi karyawan
3.	Hassan	2023	<i>Employee engagement, employee retention, organizational commitment, digital experience</i>	10,000 karyawan	Kuantitatif	Analisis faktor mengungkapkan dua faktor utama yang mempengaruhi retensi karyawan yaitu pertumbuhan karier dan faktor kepuasan serta harapan dan kesejahteraan.
4.	Preetha	2023	<i>Employee retention</i>	784 karyawan	Kuantitatif, CFA	

5.	Soomro	2023	<i>Perceived organizational support, employee engagement, employee retention</i>	111 karyawan	Kuantitatif	Penelitian ini menemukan hubungan persepsi dukungan organisasi dan retensi karyawan yang positif dan signifikan.
6.	Nargotra	2023	<i>Perceived organizational support, employee engagement, intention to stay</i>	323 karyawan	SEM	Persepsi dukungan organisasi terhadap <i>intention to stay</i> berpengaruh positif serta <i>employee engagement</i> , di mana <i>Employee engagement</i> mediasi parsial hubungan keduanya. Keterlibatannya ditunjukkan dengan rasa ingin tetap ada.
7.	Han	2022	<i>Employee turnover, employee motivation</i>	-	Literature review	Faktor-faktor pada tingkat individu mungkin menjadi prediktor yang lebih dapat diandalkan karena faktor-faktor pada tingkat lain sering kali dimediasi oleh faktor individu. Faktor-faktor pada tingkat tim mungkin memiliki dampak tidak langsung melalui tingkat organisasi atau individu.
8.	Saks	2022	<i>Employee engagement, perceived organizational support (POS), justice perceptions, job satisfaction, organizational commitment, OCB, job performance, organizational performance, intention to quit</i>	-	Literature review	Studi ini menyarankan bahwa organisasi sebaiknya memasukkan pengukuran keterlibatan organisasi dalam survei karyawan, memastikan persepsi positif tentang keadilan, menyediakan berbagai praktik SDM, dan memperbaiki iklim organisasi.
9.	Giauque	2022	<i>Employee engagement, perceived organizational support</i>	1,373 karyawan	kuantitatif	Otonomi kerja ditingkatkan dengan persepsi dukungan organisasi serta WLB, yang merupakan sumber daya utama yang mempengaruhi

10.	Kazi	2021	<i>employee engagement, employee retention, perceived organizational support</i>	-	kuantitatif	keterlibatan karyawan secara positif. Dukungan ini juga membantu mengurangi kelelahan, yang secara tidak langsung meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan.
11.	Gupta	2021	<i>Employee engagement, organizational citizenship behavior</i>	426 karyawan	SEM	Rendahnya <i>employee engagement</i> , tingginya tingkat <i>turnover</i> karyawan, dan kurangnya dukungan organisasi yang dipersepsikan berkontribusi signifikan terhadap kinerja yang rendah ini. EBE memiliki hubungan positif dengan OCB. EE memediasi hubungan antara EBE dan OCB.
12.	Bohassan	2021	<i>Perceived organizational support, employee retention</i>	95 karyawan	Kuantitatif	Memahami dampak persepsi dukungan organisasi terhadap retensi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa hubungan antara kedua istilah tersebut tidak signifikan karena karyawan bahkan setelah mendapat dukungan dari organisasi tidak bersedia untuk bertahan lama di organisasi.
13.	Claudianty	2021	<i>Perceived organizational support, employee engagement</i>	111 karyawan	PLS	Persepsi dukungan organisasi berdampak langsung terhadap <i>employee engagement</i> , dengan hasil positif dan signifikan.
14.	Eisenberger	2020	<i>Perceived organizational support, work conditions, support leaders, human resources practices</i>	Karyawan di berbagai organisasi di Amerika Serikat dan Asia Timur	Tinjauan teori dan penelitian empiris <i>organizational support theory (OST)</i> dan POS	POS berdampak lebih kuat dan positif di budaya Timur dibandingkan budaya Barat. Faktor utama yang mempengaruhi POS meliputi keadilan,

15.	Kim & park	2020	<i>Employee engagement, employee retention, perceived organizational support (POS), transformational leadership, organizational climate, knowledge-Sharing</i>	282 karyawan	Kuantitatif	dukungan dari pemimpin, praktik sumber daya manusia, dan kondisi kerja oleh organisasi. Kepemimpinan <i>transformational</i> memiliki efek langsung pada iklim organisasi, perilaku berbagi pengetahuan, dan pembelajaran organisasi. peningkatan POS dapat berdampak positif pada <i>employee engagement</i> dan <i>retention</i> , yang pada gilirannya dapat memperkuat perilaku berbagi pengetahuan dan pembelajaran organisasi.
16.	Diah	2020	Pengembangan karyawan, <i>employee retention, social exchange</i>	316 karyawan	SEM, CFA	Pengembangan karyawan memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan. Pertukaran sosial berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara pengembangan karyawan dan retensi karyawan. Penelitian ini menyarankan bahwa pengembangan karyawan dapat memperbaiki sikap kerja karyawan dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.
17.	Ivana	2020	<i>Employee retention, pelatihan dan pengembangan karyawan, rekrutmen dan seleksi</i>	-	Tinjauan teoritis	Praktik HRM memiliki peran signifikan dalam retensi karyawan, Mengelola dan mempertahankan tenaga kerja berbakat, sehingga mengurangi pergantian karyawan dan meningkatkan daya saing organisasi.

18.	Shahzad	2020	Dukungan <i>Supervisor</i> , <i>employee retention</i> , kinerja karyawan	200 Karyawan	Kuantitatif	Dukungan <i>supervisor</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Retensi karyawan sebagai variabel moderator memperkuat pengaruh ini. Hasil penelitian mendorong manajer untuk berinvestasi dalam pelatihan karyawan dan mempertimbangkan penyesuaian kepentingan sebagai strategi operasional untuk mempertahankan karyawan kunci dan meningkatkan produktivitas organisasi.
19.	Shahid	2020	<i>Organizational justice, intention to stay</i>	272 karyawan	kuantitatif	PHLIs memiliki tingkat keadilan organisasi yang moderat dan staf non-akademik memiliki kesepakatan moderat terkait niat mereka untuk tetap bekerja di organisasi. Meningkatkan niat staf non-akademik agar tetap tinggal harus fokus pada peningkatan persepsi keadilan mereka terkait praktik manajemen universitas, distribusi pekerjaan, dan proses alokasi penghargaan.
20.	Houssein	2020	<i>Employee engagement, work-life balance, career growth, employee retention</i>	100 karyawan	Kuantitatif, regresi berganda	Keterikatan karyawan dan pengembangan karir dengan retensi karyawan berdampak positif. Keterikatan karyawan berdampak paling kuat. WLB tidak signifikan dengan retensi, kemungkinan karena faktor-faktor lain yang lebih signifikan.

21.	Alrawahi	2020	<i>Job satisfaction, employee engagement, perceived organizational support, employee retention, motivation, hygiene factor</i>	101 karyawan	Mixed Method	Faktor ketidakpuasan yang diidentifikasi mencakup kesehatan dan keselamatan, beban kerja berat, gaji, promosi, pengakuan, dan kebijakan organisasi. Faktor kepuasan meliputi hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pemimpin, dan pengembangan professional. Manajer rumah sakit perlu menangani faktor-faktor ini untuk meningkatkan motivasi, <i>employee engagement</i> , dan retensi karyawan.
22.	Smith	2020	Persepsi karyawan tentang <i>supervisor, work conditions, kepuasan kerja, employee engagement, employee retention</i>	683 karyawan	Kuantitatif, survei	Mendengarkan opini dan kebutuhan karyawan serta sering mengakui pencapaian individu dapat meningkatkan <i>employee engagement</i> dan retensi karyawan.
23.	Basnyat	2019	<i>Employee retention, turnover intentions, HRM, Budaya organisasi, Kebijakan perusahaan</i>	15 karyawan	Tematik, kualitatif, wawancara semi terstruktur	Meskipun kebijakan dan praktik HR yang berorientasi pada karyawan, dan cara departemen HR. Budaya organisasi yang menciptakan rasa kepemilikan sangat mempengaruhi niat karyawan untuk keluar dengan memenuhi kebutuhan karyawan, terutama dalam menyelesaikan keluhan dan mengelola hubungan dengan kolega, serta menyediakan peluang bagi keluarga karyawan untuk terlibat dalam aktivitas organisasi.
24.	Harris	2019	<i>Employee retention</i>	Tenaga keperawatan	Kuantitatif, survei	Retensi fakultas keperawatan untuk mengatasi kekurangan perawat dan memastikan pertumbuhan yang

						memadai dalam tenaga kerja keperawatan
25.	Parmar	2019	Kesejahteraan karyawan, kepuasan karyawan, budaya organisasi, <i>psychological need satisfaction</i>	Karyawan	4 studi eskperimental dan 1 survei	Dukungan konsisten pada tujuan perusahaan seperti pemangku kepentingan lebih memenuhi kebutuhan dasar psikologis karyawan, sehingga merupakan komponen penting dari kesejahteraan keseluruhan.
26.	Sun	2019	<i>Perceived organizational support, work engagement, employee creativity</i>	492 karyawan	Kuantitatif, Survei, Regresi	<i>Perceived organizational support</i> mempengaruhi kreativitas karyawan, yang sebelumnya lebih banyak diteliti dalam konteks komitmen karyawan, produktivitas, kepuasan, dan niat berpindah. Persepsi dukungan organisasi dan kreativitas karyawan dimediasi oleh keterikatan kerja.
27.	Busser	2019	<i>Organizational transparency, involvement</i>	492 partisipan	SEM	Transparansi organisasi membangun persepsi atas otentisitas merek; baik otentisitas maupun transparansi berpengaruh positif terhadap kepercayaan, tetapi hanya otentisitas yang memengaruhi loyalitas.
28.	Arasanmi	2019	<i>Perceived organizational support, organizational commitment, employee retention</i>	134 karyawan	Kuantitatif, survei, regresi	Hubungan antara dukungan organisasi dan retensi karyawan dimediasi oleh OC dalam penelitian ini. Temuan ini menyarankan bahwa organisasi yang memperkuat mekanisme dukungan organisasi sebagai strategi <i>employer branding</i> berhasil dalam mempertahankan dan

						merawat bakat mereka untuk jangka waktu yang lebih lama.
29.	Darmika	2019	Pengembangan karir, komitmen organisasi, <i>perceived organizational support, employee retention</i>	85 karyawan	Kuantitatif, survei, regresi berganda, studi kasus.	Pengembangan karier, komitmen organisasional, dan persepsi dukungan organisasi memengaruhi retensi karyawan di The Lokha Ubud secara positif dan signifikan
30.	Alias	2019	Kehidupan kerja, stress kerja	113 karyawan	Kuantitatif, survei	Organisasi memberikan klarifikasi yang jelas kepada karyawan mengenai peran dan tanggung jawab mereka, serta manajer perlu memperhatikan jumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan untuk mengurangi stres kerja.
31.	Al Omar	2019	<i>Perceived organizational support, resilience, employee engagement</i>	81 karyawan	Kuantitatif, survei, regresi berganda	Persepsi dukungan organisasi dan keterikatan karyawan di tempat kerja, menunjukkan hubungan yang signifikan
33.	Shahid	2018	<i>Training and development, Compensation and benefit, Performance appraisal, recruitment and selection, intention to stay</i>	35 karyawan	Kuantitatif, survei	Memberikan rencana kompensasi dan manfaat yang sesuai akan berkontribusi positif dalam memengaruhi niat staf untuk tetap bekerja.
34.	Kurtessis	2017	<i>Perceived organizational support; social exchange; organizational commitment; psychological well-being</i>	Meta analitik	Meta analitik	Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa karyawan mengembangkan persepsi menyeluruh tentang sejauh mana perusahaan berkontribusi mereka serta memperhatikan kesejahteraan mereka