

BAB II

LANDASAN TEORI

Pada bab ini dijelaskan landasan teori yang digunakan pada penelitian. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori mengenai *employer branding*, kepuasan kerja dan keinginan untuk tinggal. Peneliti juga merumuskan hipotesis penelitian yang menjadi fokus pada penelitian ini. Pada akhir bab ini, disajikan kerangka penelitian untuk mempermudah pemahaman tentang hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

A. Tinjauan Pustaka

1. *Employer Branding*

a. Pengertian *Employer Branding*

Penerapan prinsip *branding* pada manajemen sumber daya manusia dikenal dengan istilah *employer branding*. Figurska dan Matuska (2013) mendefinisikan *employer branding* sebagai identitas perusahaan yang mencakup sistem nilai, kebijakan dan perilaku perusahaan sehubungan dengan tujuan menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan potensial. Menurut Barow dan Mosley (2009) *employer branding* adalah suatu paket dari fungsi ekonomi dan juga manfaat psikologi yang disediakan oleh perusahaan serta diidentifikasi dengan pekerjaan yang

disediakan oleh perusahaan tersebut. Tujuan utama dari *employer branding* adalah pengembangan karyawan yang diwujudkan dalam bentuk pelatihan untuk membangun citra perusahaan yang peduli pada kepentingan dan kebutuhan karyawan. Radford (dalam Babcanova, 2010) memaparkan *employer branding* sebagai alat yang paling kuat dan ampuh dalam mendapatkan dan mempertahankan individu yang tepat dalam membantu pemimpin dalam mengembangkan perusahaan. Pada dasarnya *employer branding* adalah sebuah konsep yang bisa diterapkan di dalam sebuah perusahaan untuk membuat para pekerja atau karyawan nyaman dan merasa perusahaan tersebut adalah tempat yang baik untuk bekerja (Urbanhire, 2017). *Employer Branding* diharapkan menekan perputaran karyawan, meningkatkan motivasi karyawan dan rasa memiliki, serta menyelaraskan perilaku individu sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Arum, 2013).

Dalam membangun *employer branding* merupakan hal yang mutlak diperlukan bagi suatu perusahaan untuk memperhatikan hal berikut:

- 1) Perusahaan harus terfokus pada visi misinya serta dapat menjabarkannya dengan baik pada para karyawan.
- 2) Perusahaan harus dapat memberikan gambaran yang baik kepada calon karyawannya bagaimana sebenarnya budaya perusahaan, manfaat yang akan diterima oleh calon karyawan serta apa yang dapat diberikan untuk masa depan karyawan itu sendiri.

- 3) Perusahaan harus memberikan konsistensi terhadap kepribadian dari *brand* perusahaan itu sendiri yang tentunya dipengaruhi oleh pemilik atau pemimpin dari perusahaan itu sendiri serta memberikan gambaran kepada pihak eksternal mengenai nilai tambah apa yang diberikan oleh perusahaan.

b. Aspek Kunci *Employer Branding*

Menurut Sullivan (dalam Kusuma, 2017) aspek kunci *employer branding* yang harus diperhatikan perusahaan adalah:

- 1) Perusahaan mengembangkan konsep proposisi nilai yang akan ditawarkan kepada calon karyawan dan karyawan yang sudah ada. Mengembangkan konsep proposisi nilai dengan menggunakan informasi mengenai budaya organisasi, gaya manajemen, gambaran kerja saat ini, kualitas karyawan saat ini, nilai yang ditawarkan untuk karyawan agar membuat perusahaan dipersepsikan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.
- 2) Proses melakukan penawaran kepada pihak eksternal bahwa perusahaan memiliki proposisi nilai menarik bagi pelamar kerja yang menjadi target melalui perekrutan.
- 3) Membangun janji dari *brand* secara internal dan melibatkannya sebagai bagian dari budaya organisasi.

c. Manfaat *Employer Branding*

Employer branding mampu mengangkat peran kunci sumber daya manusia menjadi bekerja lebih baik lagi sehingga menghasilkan hasil yang lebih maksimal untuk perusahaan. Berikut ini adalah keuntungan yang akan didapatkan apabila memiliki *employer branding* yang efektif, berdasarkan *Corporate Leadership Council, Corporate Executive* (2009):

1) Keuntungan bagi karyawan.

- a) Memberikan persepsi karyawan bahwa nilai-nilai positif dari perusahaan akan didapatkan dalam hubungan kerja.
- b) Meningkatkan motivasi kerja.
- c) Karyawan akan merasa terikat dan aman.
- d) Membangun kerja sama yang solid.

2) Keuntungan untuk peran kunci sumber daya manusia.

- a) Sebagai daya tarik untuk proses rekrutmen dan mempertahankan karyawan terbaik dan meningkatkan rasa kebanggaan karyawan.
- b) Sebagai panduan untuk meningkatkan level keterikatan karyawan.
- c) Mendapatkan lebih banyak lamaran kerja dan meningkatkan level retensi karyawan.
- d) Menurunkan permintaan paket remunerasi.

d. Tujuan *Employer Branding*

Tujuan dari *employer branding* yakni agar perusahaan mampu untuk mempertahankan karyawan yang produktivitas kerjanya menunjang visi dan misi perusahaan serta melepaskan karyawan yang tidak tepat. Perusahaan menaruh perhatian dan harapan yang lebih terhadap karyawan yang memiliki talenta. Konsepnya adalah hanya beberapa karyawan yang produktif akan mampu menggerakkan roda ekonomi perusahaan dibandingkan dengan karyawan dengan jumlah yang banyak namun tidak produktif (Binar, 2016).

Tujuan *employer branding* dalam lingkup internal adalah lebih menghidupkan nilai-nilai perusahaan dan meningkatkan loyalitas serta komitmen dari karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Hal ini bertujuan agar karyawan dalam perusahaan tersebut dapat memberikan performa yang optimal kepada perusahaan sehingga perusahaan dan karyawan dapat bersama-sama dalam mencapai tujuan perusahaan (Binar, 2016). Tujuan *employer branding* dalam lingkup eksternal adalah meningkatkan daya tarik perusahaan, memberikan informasi yang jelas terkait dengan perusahaan sehingga mampu mengundang dan mendapatkan talenta yang tepat bagi perusahaan (Binar, 2016).

Pada umumnya tujuan dari *employer branding* menurut Estis (2008) dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Menetapkan suatu kesan dari perusahaan dan menggambarkan pengalaman bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan bisa lebih

stabil dalam menentukan pilihannya serta ketertarikannya apakah memang sesuai dengan tujuan pengembangan karirnya.

- 2) Memikat calon karyawan untuk posisi yang tepat sehingga menjadi suatu sinergi yang sangat baik untuk produktivitas perusahaan.

e. Dimensi *Employer Branding*

Dimensi *employer branding* merujuk pada penelitian milik Rathee and Ritu (2015). Dimensi-dimensi tersebut terdiri dari:

- 1) Nilai ekonomi

Nilai ekonomi meliputi besaran gaji yang diterima, kompensasi yang diterima, jaminan keamanan dalam pekerjaan, kesempatan untuk mengembangkan jenjang karir.

- 2) Nilai Pengembangan

Nilai pengembangan meliputi pengembangan *skill*, pengembangan kepercayaan diri dan *personality*.

- 3) Nilai Sosial

Nilai sosial meliputi lingkungan kerja yang menyenangkan dan lingkungan komunikasi yang nyaman.

4) Nilai Reputasi

Nilai reputasi meliputi kualitas dari produk dan jasa, *branding* perusahaan yang sukses, kebanggaan dan *prestige* dari sebuah *brand*, citra perusahaan yang baik.

Selain itu terdapat 2 dimensi *employer branding* lain yang mengacu pada ketertarikan karyawan pada perusahaan (Reis dan Braga, 2016).

1) Nilai Ketertarikan

Nilai ketertarikan meliputi pekerjaan yang menantang dan merangsang, dengan praktik kerja yang inovatif, produk dan layanan, dalam lingkungan yang mendorong kreativitas dan inovasi.

2) Nilai Aplikasi

Nilai aplikasi meliputi kesempatan untuk menerapkan keahlian dan menyampaikan pengetahuan kepada orang lain, di tempat kerja yang berorientasi kepada pelanggan dan kemanusiaan.

f. Faktor-Faktor *Employer Branding*

Menurut Amstrong (2008) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employer branding* adalah:

1) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri dapat membuat kepuasan kerja yang mengarah pada motivasi intrinsik dan peningkatan keterikatan

karyawan. Faktor-faktor yang terlibat seperti adanya pekerjaan yang menarik dan menantang, tanggung jawab, otonomi (kebebasan untuk bertindak), ruang lingkup untuk menggunakan dan mengembangkan keterampilan, dan ketersediaan sumber daya.

2) Lingkungan kerja

Sehari-hari karyawan melakukan tugasnya dalam waktu yang lama, karyawan memerlukan suasana lingkungan yang penuh akan penghargaan dari manajernya. Apabila lingkungan kerja tidak menunjukkan suasana menghargai dan menghormati, maka karyawan yang bekerja tidak akan merasa nyaman.

3) Kepemimpinan

Keterikatan karyawan pada pekerjaannya sangat tergantung pada cara pemimpin dalam memegang kendali. Pemimpin dapat memberikan kesempatan pada para karyawan untuk mencapai dan mengembangkan potensinya dan memberikan umpan balik yang menunjukkan pengakuan terhadap kontribusi karyawan.

4) Kesempatan untuk melakukan pengembangan diri

Kebanyakan karyawan selalu mempunyai rasa keinginan yang kuat untuk mendapatkan sesuatu. Karyawan ingin selalu mengetahui akan hal baru dari lingkungan sekitarnya. Terlebih jika ada kesempatan mengembangkan diri yang sesuai dengan potensi yang dimilikinya, maka akan menimbulkan adanya rasa penghargaan dari perusahaan terhadap karyawan.

5) Kesempatan untuk berkontribusi

Keterikatan akan meningkat jika keinginan karyawan didengarkan. Hal tersebut memungkinkan mereka untuk memberikan ide-ide atau inovasi baru karena karyawan merasa terlibat atau diberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam perusahaan.

2. Kepuasan Kerja

Menurut Leirly (dalam Parvin, 2011) kepuasan kerja adalah perasaan dan respon emosional yang dirasakan oleh karyawan, sebagai hasil dari evaluasi atas pekerjaan yang telah dilakukan dan perusahaan tempat dimana karyawan tersebut bekerja. Robins dan Judge (2013) memperkuat definisi kepuasan kerja sebagai perasaan subjektif, positif dan merupakan hasil dari evaluasi selama karyawan tersebut bekerja. Perasaan ini identik dengan rasa bahagia dan nyaman karena harapan dari pekerjaannya telah banyak terpenuhi. Perasaan ini dapat membawa pada perilaku positif karyawan, meningkatkan komitmen dan mengurangi tingkat *turnover* dalam sebuah perusahaan. Ricahard, Robert dan Gordon (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain.

Kepuasan kerja bersifat *multifaced* dan kompleks, yang berarti kepuasan kerja memiliki konteks dan berbeda pada satu pekerja dengan pekerja lainnya. Kepuasan kerja merupakan variabel yang bergantung

karena dua alasan, yaitu menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja dan preferensi nilai yang dipegang banyak perilaku perusahaan (Wibowo, 2010). Sutrisno (2014) menyatakan bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

a. Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Jewell dan Siegall (dalam Prestawan, 2010) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja.

- 1) Aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
- 2) Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- 3) Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
- 4) Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

b. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang diungkapkan oleh Munandar (2008):

1) Produktivitas

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar diasosiasikan dengan unjuk-kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak mempersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik berasosiasi dengan unjuk kerja, maka kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

2) Ketidakhadiran dan Keluarnya Tenaga Kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mungkin mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Model meninggalkan pekerjaan dari Mobley (dalam Long, Ajagbe dan Nor, 2012) menunjukkan bahwa setelah tenaga kerja menjadi tidak puas terjadi beberapa tahap (misalnya berpikir untuk meninggalkan pekerjaan) sebelum keputusan untuk meninggalkan pekerjaan diambil. Dari penelitian ini ditemukan bukti yang menunjukkan bahwa tingkat dari kepuasan kerja berkorelasi dengan

pemikiran-pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan, dan bahwa niat untuk meninggalkan kerja berkorelasi dengan meninggalkan pekerjaan secara aktual.

c. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer (dalam Sutrisno, 2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1) Kesempatan untuk maju.

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2) Kemauan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4) Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

5) Pengawasan

Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan perputaran karyawan.

6) Faktor intrinsik dan pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sulit dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7) Kondisi kerja

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

8) Aspek sosial dalam pekerjaan

Salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

3. Keinginan untuk Tinggal

Menurut Johari *et al.* (2012) keinginan untuk tinggal merupakan sebuah niat dalam diri karyawan untuk tetap tinggal dalam sebuah pekerjaan dan mempertahankan hubungan jangka panjang antara karyawan dan perusahaan. Menurut Satyawadi *et al.* (2013) keinginan untuk tinggal melibatkan keterikatan antara perusahaan dengan karyawan, keinginan untuk menghabiskan waktu dengan berkarir di perusahaan tersebut, dan rasa ingin membalas budi pada perusahaan.

Chaisuriyathavikun dan Punnakitishem (2015) menekankan bahwa keinginan untuk tinggal bersifat jangka panjang yang artinya karyawan tidak memiliki pemikiran untuk keluar dari pekerjaan. Berdasarkan pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa keinginan untuk tinggal dalam suatu pekerjaan bersifat subjektif dan bersifat jangka panjang. Subjektif berarti keinginan untuk tinggal dapat dipengaruhi oleh pengalaman dari masing-masing karyawan. Keinginan untuk tinggal juga mencerminkan level komitmen pada perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja dan seberapa besar keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Konsep keinginan untuk tinggal karyawan mulai mendapatkan perhatian dari para akademisi yang berusaha mengukur tingkat keinginan untuk tinggal dalam diri karyawan yang berkaitan dengan komitmen dan kepuasan.

Berdasarkan konsep dan definisi terkait dengan keinginan untuk tinggal, skala untuk mengukur keinginan untuk tinggal mulai dikembangkan

terus menerus, termasuk operasionalisasi dari keinginan untuk tinggal milik Price dan Meullar (dalam Shanker, 2014) yang berisikan empat item yaitu: adanya rencana untuk meninggalkan pekerjaan secepat mungkin, adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan sebelum pensiun, rasa enggan untuk meninggalkan perusahaan, dan rencana untuk bekerja di perusahaan selama mungkin.

a. Konteks Keinginan untuk Tinggal

Keinginan untuk tinggal selalu ditempatkan dalam konteks *turnover*, sehingga dapat dibandingkan dengan *intention to leave*. *Turnover* sangatlah signifikan bagi perusahaan. Kehilangan karyawan berpengaruh sangat besar dan merugikan secara finansial, waktu serta moral kerja. Menurut Cascio (2013) biaya yang harus dikeluarkan perusahaan ketika terjadi *turnover* adalah biaya pemutusan kerja, biaya pergantian, biaya pelatihan, biaya kerugian produktivitas, dan biaya kerugian bisnis. Biaya-biaya tersebut akan menjadi lebih tinggi apabila yang keluar adalah karyawan yang andal, berkualitas dan berkompeten yang memiliki peranan penting bagi perusahaan. Hal tersebut tidak hanya menyangkut biaya saja, namun secara eksplisit kinerja perusahaan juga akan terganggu. Dampaknya tidak hanya pada internal perusahaan saja, tetapi juga akan menyangkut dengan pihak eksternal yang bersentuhan langsung dengan manfaat keberadaan dan produktifitas perusahaan.

Menurut Mobley (dalam Long *et al.*, 2012) mengembangkan suatu model *the employee turnover decision process*, yakni suatu yang digunakan seseorang untuk sampai pada keputusan meninggalkan atau tetap bersama perusahaan. Proses ini diawali dengan evaluasi atas pekerjaan sekarang, kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja, berpikir untuk meninggalkan pekerjaan, mempertimbangkan resiko yang harus ditanggung, mencari pekerjaan alternatif, mengevaluasi pekerjaan alternatif, membandingkan pekerjaan yang sekarang, membuat intensi dan keputusan meninggalkan atau tetap dengan pekerjaan sekarang. Apabila dalam proses reflektif tersebut seseorang berkesimpulan bahwa pekerjaan masih memberikan kondisi yang lebih baik dari alternatif pilihan yang tersedia, maka ia memutuskan untuk tetap berada dalam perusahaan.

b. Faktor – Faktor Keinginan untuk Tinggal

Anderson (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor pemicu terhadap keputusan keinginan untuk tinggal atau *intention to leave*. Walaupun kepuasan kerja tidak menjadi faktor utama, tetapi pengaruh untuk memunculkan intensi *turnover* sangatlah signifikan.

Kumar dan Govindarajo (2014) melakukan penelitian di industri manufaktur menyebutkan bahwa faktor-faktor penentu keinginan untuk tinggal, seperti halnya penghargaan, keadilan di tempat kerja, etika dan kepatutan relasi kerja, hubungan dengan pihak manajemen, dukungan

manajemen, kepuasan kerja, sosialisasi, gaya kepemimpinan, kompensasi, karir kerja, beban kerja, peraturan dan prosedur, kenyamanan dan keamanan kerja, fasilitas, jaminan sosial, pelatihan dan pengembangan dan lokasi tempat kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Studi Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>Can Employer Branding Surge The Retention and Motivation of Egyptian Employees?</i> (Al Badawy et al., 2015)	X: <i>Employer Branding</i> Y: Motivasi dan retensi karyawan	Lokasi Penelitian: Perusahaan-perusahaan di Mesir Subjek Penelitian: 95 karyawan di beberapa perusahaan di Mesir Alat Analisis: korelasi dan regresi	1. Terdapat hubungan positif tidak signifikan pada variabel <i>employer branding</i> dengan keinginan untuk tetap tinggal. 2. Terdapat pengaruh moderat antara variabel <i>employee branding</i> dengan variabel motivasi dan retensi karyawan.
2	<i>Volunteer Age, Job Satisfaction and Intention to Stay</i> (Bang, 2015)	X= Kepuasan kerja karyawan Mediasi : Umur Y : Kenginan untuk tinggal	Lokasi Penelitian: NGO di USA Subjek Penelitian: 214 responden dari 22 NGO di USA Alat Analisis: Regresi	1. Responden yang usianya lebih muda lebih merasa puas bekerja di NGO karena pengembangan skill dan pengalaman kerja yang didapatkan. 2. Responden yang usianya lebih tua merepresentasikan hubungan positif antara kepuasan kerja dengan keinginan untuk

				tetap tinggal.
3	<i>The Effect of Employer Brand Dimensions on Job Satisfaction: Gender as a Moderator</i> (Tanwar, 2016)	X: <i>Employer branding</i> Mediasi : Gender Y: Kepuasan kerja	Lokasi Penelitian: Indiana Subjek Penelitian: 963 responden di perusahaan IT terbaik di Indiana Alat Analisis: Regresi	1. Dimensi <i>employer branding</i> berpengaruh positif pada kepuasan kerja responden wanita dan laki-laki 2. <i>Training dan development</i> adalah dimensi <i>employer branding</i> yang paling berpengaruh pada kepuasan kerja.
4	<i>A Study on Organizational Climate in Relation to Employees Intention to Stay</i> (Shanker, 2014)	X: Iklim organisasi Y: Keinginan untuk tetap tinggal	Lokasi Penelitian: India Subjek Penelitian: 615 responden dari perusahaan di India Barat Alat Analisis: Regresi	Terdapat hubungan dan pengaruh positif antara iklim organisasi yang dibentuk dengan keinginan karyawan untuk tinggal.
5	<i>Determinant of different groups employee's job satisfaction: Lithuania's University Case</i> (Bendaraviciene dan Bakanauskiene, 2012)	Univariat: Kepuasan Kerja Karyawan	Lokasi Penelitian: Lithuania Subjek Penelitian: 186 karyawan di Lithuania University Alat Analisis: Analisis Univariat	Menguji ulang skala kepuasan kerja yang didasarkan pada teori kepuasan kerja milik Herzberg dan menemukan bahwa kompleksitas pekerjaan dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan merupakan faktor utama kepuasan kerja karyawan.
6	<i>Impact of Employer Branding on Employee's Attitude</i> (Rathee dan Ritu 2015)	X: <i>Employer branding</i> Y: Sikap karyawan	Lokasi Penelitian: India Subjek Penelitian: 150 karyawan dari sektor bank privat di India Alat Analisis: Regresi	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan antara dimensi <i>employer branding</i> dengan sikap karyawan.
7	<i>Impact of Employer Branding on</i>	X : <i>Employer branding</i>	Lokasi Penelitian : Srilanka	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara

<p><i>Job Satisfaction: with Special Reference to Insurance Company</i> (Mendis dan Wanigasekera, 2013)</p>	<p>Y : <i>Job satisfaction</i></p>	<p>Subjek Penelitian : 70 karyawan di AIA Insurance Srilanka</p> <p>Alat Analisis : Regresi</p>	<p><i>employer branding</i> dengan kepuasan kerja. Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini juga mengindikasikan adanya pengaruh positif antara <i>employer branding</i> dengan kepuasan kerja.</p>
---	------------------------------------	---	---

C. Hipotesis Penelitian

Pengembangan hipotesis penelitian didasarkan pada hasil riset terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat keterkaitan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel yang akan diujikan yaitu *employer branding* (X), kepuasan kerja (M) dan keinginan untuk tinggal (Y). Hasil penelitian Ilensami (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari *employer branding* terhadap keinginan karyawan untuk tetap bekerja. Reputasi perusahaan, peluang untuk berkembang, gaya manajemen dan konsistensi perusahaan terkait dengan gaji merupakan faktor yang dianggap penting serta dihargai oleh karyawan. Strategi *employer branding* yang dibentuk oleh perusahaan berdasarkan faktor-faktor tersebut ditujukan untuk membentuk pengalaman positif bagi karyawan (*employment experience*) dan meningkatkan keinginan untuk tetap bekerja dalam diri karyawan.

Selain itu, penelitian dari Singh dan Jain (2013) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif dari *employer branding* terhadap motivasi kerja karyawan dan keinginan untuk tinggal. Penelitian ini menjelaskan bahwa praktik manajemen ideal seperti pembentukan lingkungan kerja yang baik,

pengembangan karyawan, dan kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi motivasi kerja dan memperkuat keinginan untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, hasil penelitian dari Indu (2016) menyatakan bahwa dimensi-dimensi dalam *employer branding* berpengaruh pada keinginan karyawan untuk tetap bekerja lebih lama pada suatu organisasi. Kesempatan jenjang karir terbuka yang bagi karyawan dan biaya lembur meningkatkan motivasi dalam diri karyawan. Motivasi kerja inilah yang memperkuat keinginan karyawan untuk tinggal selama mungkin dalam perusahaan.

Hasil penelitian di atas memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan yang berarti *employer branding* sebagai bentuk upaya perusahaan dalam menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan potensial mampu meningkatkan keinginan untuk tetap bekerja dalam diri karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1: *Employer branding* berpengaruh positif terhadap keinginan untuk tinggal.

Hasil penelitian Tanwar (2016) mendukung hasil penelitian sebelumnya dan menyatakan bahwa *employer branding* merupakan variabel yang penting dalam pembentukan kepuasan kerja karyawan. Analisis data dalam penelitian Khanolkar (2014) menunjukkan bahwa *employer branding* adalah prediktor dari kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Terdapat pengaruh positif antara *employer branding* dan kepuasan kerja sebagai hasil dari implementasi

employer branding dalam sebuah perusahaan. Analisis penelitian Khalnokar (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja diprediksi oleh dimensi-dimensi *employer branding* seperti reputasi perusahaan, dukungan perusahaan pada pengembangan karyawan, dan jenjang karir yang terbuka. Sejalan dengan hasil penelitian ini, temuan dari Hanin dan Delobbe (2011) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *employer branding* dan kepuasan kerja, ketika persepsi karyawan terhadap *employer branding* meningkat, maka kepuasan kerja juga mengalami peningkatan. Temuan dalam penelitian Hanin dan Delobbe (2011) menunjukkan bahwa *employer branding* membentuk reputasi perusahaan sebagai tempat terbaik untuk bekerja yang menyediakan keuntungan fungsional, emosional, sosial dan psikologis bagi karyawan. Reputasi perusahaan inilah yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam diri karyawan. Berdasarkan referensi hasil penelitian, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: *Employer branding* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian Bang (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif pada keinginan untuk tetap bekerja dalam sebuah perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Abanurny dan Alshetri (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang terdiri dari lima aspek yakni gaji, rekan kerja, pengawasan, promosi dan lingkungan kerja berpengaruh positif pada keinginan untuk tinggal di perusahaan. Dalam penelitian ini juga menyatakan ketika kepuasan kerja karyawan meningkat,

maka keinginan untuk tetap tinggal juga mengalami peningkatan. Maka, hipotesis ketiga yang diajukan adalah:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif pada keinginan untuk tinggal.

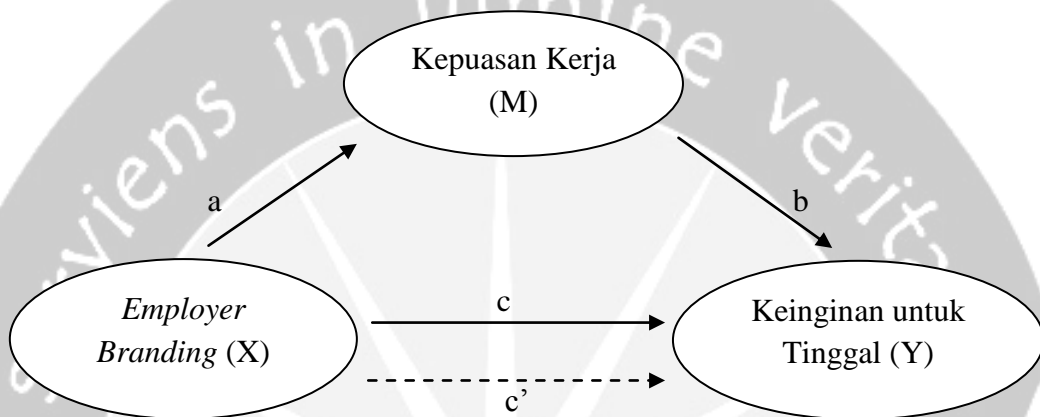
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gaddam (2008) *employer branding* berpengaruh positif pada keinginan untuk tinggal walaupun secara tidak langsung. *Employer branding* akan menghasilkan kepuasan karyawan dalam bekerja terlebih dahulu kemudian akan menghasilkan keinginan untuk tinggal dan *profit* sebagai *output*. Dalam hal ini, kepuasan kerja memediasi pengaruh *employer branding* terhadap keinginan untuk tinggal. Pernyataan ini didukung dengan hasil penelitian dari Ilensami (2014) yang menyatakan bahwa strategi *employer branding* akan meningkatkan kepuasan kerja dalam diri karyawan. Kepuasan kerja inilah yang secara langsung akan mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap tinggal.

Temuan data dalam penelitian Ilensami (2014) memperlihatkan bagaimana dimensi-dimensi *employer branding* seperti gaji, budaya organisasi, gaya manajemen dan kesempatan jenjang karir yang baik membentuk pengalaman positif dan kepuasan dalam diri karyawan. Kepuasan ini yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap tinggal dalam sebuah perusahaan. Maka, hipotesis keempat yang diajukan adalah:

H4 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh *employer branding* terhadap keinginan untuk tinggal.

D. Kerangka Penelitian

Berdasarkan pada hipotesis yang telah dirumuskan, maka dapat digambarkan suatu kerangka penelitian seperti yang terlihat dalam gambar 2.1 berikut ini.



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian