

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Employer Branding*

2.1.1 Pengertian *Employer Branding*

Employer branding diartikan sebagai aktivitas organisasi yang didasari dari prinsip pemasaran, terutama dalam branding, digunakan untuk dasar kebijakan SDM kepada karyawan saat ini dan calon yang potensial (Edwards, 2010). *Employer branding* merupakan gambaran organisasi sebagai tempat yang bagus untuk bekerja di benak karyawan dan pemangku kepentingan utama di pasar eksternal (SHRM, 2008). Menurut Van Mossevelde (2010) menyoroti munculnya *employer branding* dikarenakan kurangnya tenaga kerja yang terampil dan persepsi generasi baru yang berubah. Menurut Kashyap et al. (2018) nilai sosial suatu perusahaan dan tingkat kepuasan karyawan akan menentukan apakah mereka akan tetap bekerja bersama perusahaan atau berhenti. Oleh karena itu, *employer branding* merupakan usaha untuk meningkatkan SDM suatu perusahaan melalui nilai-nilai yang relevan di mata para karyawan maupun calon karyawan terhadap lingkungan kerja perusahaan tersebut, sehingga *job engagement* menjadi semakin tinggi dan *turn over* dapat dicegah.

Menurut Sullivan (dalam Kusuma 2017) aspek kunci *employer branding* yang harus diperhatikan perusahaan adalah perusahaan membangun nilai konsep proposisi yang akan ditawarkan kepada calon pelamar kerja dan karyawan tetap, membangun konsep nilai yang proposisi dengan menggunakan gaya manajemen, gambaran kerja saat ini, budaya organisasi sebagai informasi untuk mengetahui nilai yang ditawarkan agar membuat karyawan membuat perusahaan dipersepsikan sebagai lingkungan kerja yang baik. Kemudian, pihak eksternal melakukan proses penawaran bahwa perusahaan memiliki nilai tawaran menarik bagi calon pelamar yang menjadi target melalui perekrutan. Dan yang terakhir, menciptakan janji

dari *brand* dari dalam dan melibatkannya sebagai bagian dari budaya organisasi.

2.1.2 Manfaat *Employer Branding*

Employer branding dapat menaikkan peran inti sumber daya manusia menjadi lebih maksimal sehingga menghasilkan hasil yang lebih baik bagi perusahaan. Menurut Revien et al. (2016) proposisi nilai karyawan ialah timbal balik yang akan diperoleh calon pegawai atas kinerjanya. Ini dapat melingkupi kemampuan khusus dan pengalaman yang dibawa ke Perusahaan.

Keuntungan bagi karyawan di sini maksudnya adalah memberikan pandangan bahwa karyawan akan mendapatkan nilai-nilai positif dari perusahaan dalam hubungan kerja. Sehingga karyawan merasa terikat, aman, dan termotivasi dalam bekerja yang pada akhirnya meningkatkan kerja sama yang solid.

Keuntungan bagi peran inti sumber daya manusia maksudnya adalah sebagai daya minat untuk proses rekrutmen dan mempertahankan karyawan terbaik dan menaikkan rasa kebanggaan karyawan. Dengan ini, perusahaan akan mendapat pelamar kerja lebih banyak, menaikkan level retensi karyawan, dan menurunkan permintaan paket remunerasi.

2.1.3 Tujuan *Employer Branding*

Employer branding memiliki tujuan yakni perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang produktivitas kerjanya dan yang dapat menunjang visi dan misi perusahaan serta melepaskan karyawan yang tidak tepat. *Employer Branding* berguna untuk meningkatkan reputasi guna memotivasi karyawan untuk menginternalisasikan merek pada diri mereka sendiri (Miles et al. 2004)

Tujuan dari *employer branding* di lingkup internal ialah untuk lebih mengaktivasi nilai-nilai perusahaan dan menaikkan loyalitas serta dedikasi para karyawannya. Hal ini memiliki tujuan agar karyawan di perusahaan dapat menerima performa yang optimal terhadap perusahaan dan karyawan

bersama-sama dalam menjangkau tujuan perusahaan. Tujuan *employer branding* dalam lingkup eksternal ialah menaikkan daya minat perusahaan, informasi dapat diberikan dengan jelas terkait perusahaan sehingga dapat mengundang dan menerima talenta yang tepat bagi perusahaan.

Menurut Estis (2009) pada umumnya tujuan *employer branding* dapat dibagikan sebagai berikut:

1. Mendapatkan kesan tentang perusahaan dan menjelaskan pengalaman bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan dapat menilai keputusan dan kepentingan mereka dengan lebih baik serta menentukan apakah tujuan perusahaan sejalan dengan pengembangan karier mereka.
2. Menarik calon karyawan ke posisi yang tepat dan menciptakan sinergi yang besar untuk produktivitas perusahaan.

2.1.4 Dimensi *Employer Branding*

5 dimensi yang dapat digunakan sebagai pengukuran tingkat *employer branding* sebuah perusahaan yaitu *interest value*, *social value*, *economic value*, *development value*, dan *application value* (Berthon et al., 2005).

Interest Value menilai sejauh mana seorang individu tertarik kepada pemberi kerja yang menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan, praktik kerja baru serta yang menggunakan kreativitas karyawannya untuk menghasilkan inovasi produk dan jasa yang berkualitas tinggi.

Social Value menilai sejauh mana seorang individu tertarik kepada pemberi kerja yang menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan yang memungkinkan karyawannya untuk memiliki hubungan yang baik antar koleganya dan merasakan suasana tim yang baik.

Economic Value menilai sejauh mana seorang individu tertarik kepada pemberi kerja yang menawarkan gaji diatas rata-rata, paket promosi, keamanan kerja dan kesempatan promosi.

Development Value menilai sejauh mana seorang individu tertarik kepada pemberi kerja yang memberikan pengakuan yang mampu meningkatkan harga diri dan keyakinan pada setiap karyawannya serta pengalaman karir yang mampu menjadi batu loncatan karyawan dalam bekerja di masa depan

Application Value menilai sejauh mana seorang individu tertarik kepada pemberi kerja yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menerapkan apa yang telah dipelajari dan untuk mengajari orang lain dalam lingkungan yang berorientasi pada pelanggan ataupun kemanusiaan.

2.2 *Job Engagement*

2.2.1 Pengertian *Job Engagement*

Job Engagement diperkenalkan oleh Kahn (1990) mengartikan engagement ialah penguasaan karyawan terhadap tugas mereka dalam pekerjaan, pekerjaan dan diri mereka terikat, kemudian akan mengekspresikan diri dan bekerja secara kognitif, fisik, dan emosional selama memerankan performanya.

Menurut Scott dalam widyacahaya dan wulandari (2018) *job Engagement* ialah hubungan antar karyawan dalam suatu perusahaan, pekerja yang terlibat penuh memperlihatkan energi fisik, fokus mental, hubungan emosional dan sejalan dengan tujuan organisasi (Loehr et al. 2003). *Job engagement* menggambarkan sejauh mana karyawan terikat secara emosional dengan perusahaan dan menunjukkan semangat untuk bekerja. Perusahaan menganggap keterlibatan sebagai sumber kompetitif. Studi memperlihatkan adanya hubungan yang positif antara keterlibatan, kinerja karyawan, dan hasil bisnis. Komunikasi menjadi kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat mereka lebih banyak & memiliki perasaan bahwa manajer berkomitmen terhadap perusahaan dan menjadi pendorong utama *job engagement*.

2.2.2 Dimensi *Job Engagement*

Dalam karyanya, Kahn (1990) mengidentifikasi tiga dimensi prinsip keterlibatan karyawan – fisik, kognitif, dan emosional

Keterlibatan fisik berkaitan dengan sejauh mana karyawan mengerahkan upaya mereka, baik fisik maupun mental, dalam menjalankan pekerjaannya. Kahn menggunakan contoh karyawan yang menggambarkan diri mereka ‘terbang kesana-kemari’ selama bekerja, dan mengalami tingkat keterlibatan pribadi yang tinggi selama waktu tersebut. Dia mengaitkan kemampuan mengeluarkan energi fisik dan mental di tempat kerja dengan peningkatan perasaan percaya diri.

Keterlibatan kognitif melibatkan pengetahuan karyawan tentang visi dan strategi perusahaan dan kinerja apa yang perlu mereka berikan agar dapat memberikan kontribusi sebanyak mungkin kepada mereka. Kahn juga menarik perhatian pada makna yang melekat pada pekerjaan seseorang, dengan berteori bahwa lebih banyak pengetahuan mendorong lebih banyak kreativitas dan pengambilan keputusan yang lebih percaya diri.

Keterlibatan emosional didasarkan pada hubungan emosional yang dirasakan karyawan dengan perusahaannya. Hubungan yang positif akan mengharuskan organisasi untuk belajar bagaimana menciptakan rasa memiliki di tempat kerja, mendorong karyawan untuk percaya dan menerima nilai-nilai dan misi perusahaan. Kahn menyebut hubungan interpersonal yang positif, dinamika kelompok, dan gaya manajemen sebagai praktik yang akan membuat orang merasa aman dan dipercaya.

2.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Menurut Pangestu (2020), *job engagement* dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu:

1. Faktor Personal

Faktor personal dapat mempengaruhi keterlibatan kerja dibagi menjadi dua yaitu demografis dan psikologis. Faktor demografis mencakup:

a) Usia

Dalam usia terdapat hubungan yang signifikan dan positif dengan keterlibatan kerja. Karyawan yang lebih muda cenderung lebih merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka dan terlibat dalam pekerjaan, dan sebaliknya.

b) Pendidikan

Semakin tinggi pendidikan maka semakin besar juga kemungkinan bekerja pada tingkat keterlibatan kerja yang tinggi.

c) Jenis kelamin

Perbedaan biologis pada pria dan wanita antara lain adalah pria biasanya lebih rasional, aktif dan agresif, sedangkan wanita lebih pasif dan emosional.

d) Jabatan

Orang yang memiliki jabatan lebih tinggi lebih terlibat dalam pekerjaan dibandingkan dengan karyawan dengan jabatan yang tidak terlalu tinggi.

e) Senioritas

Apabila senioritas tidak dilakukan secara aktif maka lingkungan kerja membuat hubungan yang sumbang antara bawahan dan pemimpin. Jika senior dapat memperlihatkan

keterampilan dan kemampuan kerja terbaiknya sehingga bisa dicontoh junior, maka senioritas dapat diartikan secara baik.

Keterlibatan kerja juga dipengaruhi oleh faktor psikologis antara lain meliputi:

- a) Nilai-nilai pribadi
- b) *Locus of control*
- c) Kepuasan terhadap hasil kerja
- d) Absensi
- e) Pergantian yang intens.

2. Faktor Situasional

Keterlibatan kerja juga dapat dipengaruhi dari faktor situasional antara lain:

- a) Jenis pekerjaan ialah konsistensi antara kemampuan dan keinginan karyawan dengan pekerjaan yang diberikan.
- b) Di perusahaan ada dukungan yang diterima sesuai dengan kebutuhan karyawan di dalam perusahaan supaya dapat efektif dalam menghadapi situasi sulit.
- c) Gaji yang diberikan dinilai cukup bagus dan karyawan merasa cocok, sehingga gaji tidak dapat menghambat kinerja karyawan dengan pikiran untuk membiayai diri. Karyawan merasa aman, maka karyawan tidak akan menerima resiko yang dapat membahayakan dirinya sendiri dalam melakukan pekerjaan.

2.2.4 Indikator Keterlibatan Kerja

Robbins et al. (2010) menyatakan bahwa keterlibatan kerja ialah metrik yang mengukur dukungan psikologis individu terhadap pekerjaan dan levelnya mencapai kinerja sebagai ukuran harga diri. Keterlibatan kerja dapat diukur melalui empat indikator, antara lain:

1. Menanggapi pekerjaan
2. Keikutsertaan dalam pekerjaan
3. Bertanggung jawab dalam pekerjaan
4. Ketidakhadiran.

Ansel et al. (2012) membaginya menjadi empat indikator

1. Partisipasi dalam pekerjaan dianggap sebagai tujuan utama kehidupan kerja, sejauh mana karyawan menganggap kondisi kerja penting sebagai pusat identitas pribadi karena kesempatan untuk memenuhi kebutuhan dasar.
2. Partisipasi aktif dalam bekerja memerlukan keterlibatan kerja yang tinggi, kesempatan untuk membuat keputusan pekerjaan, untuk memberikan kontribusi penting. Tujuan perusahaan dan mencapai penentuan nasib sendiri. Terlibat secara aktif dalam meningkatkan perwujudan prestise, kebutuhan harga diri dan otonomi daerah.
3. Saat proses membuat kinerja sebagai harga diri, keterlibatan kerja memperlihatkan prestasi kerja ialah pusat perasaan yang layak.
4. Performa kerja di lingkungan kerja sesuai dengan apa yang diharapkan dari pekerjaan.

2.3 Hipotesis Penelitian

Hasil dari penelitian Riley (2009) menyatakan bahwa *employer branding* dianggap sebagai cara retensi karyawan dipengaruhi oleh seluruh pengalaman kerja dan memajukan konsep lingkungan kerja yang baik dan mengurangi pergantian sukarela, sehingga menaikkan *job engagement*. Oleh karena itu hipotesis yang dapat diambil adalah:

2.3.1 *Economic Value* berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

Nilai ekonomi yang dirasakan oleh karyawan, seperti gaji yang kompetitif, bonus, dan manfaat lainnya, berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diberi kompensasi yang adil dan sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan, mereka cenderung lebih terlibat dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Studi ini menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan, sebagai hasilnya, meningkatkan keterlibatan kerja. Berdasarkan kalimat di atas maka hipotesis penelitian ini ialah H1: *Economic Value* [EV] berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

2.3.2 *Social Value* berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

Nilai sosial mencakup rasa kebersamaan dan dukungan sosial di tempat kerja. Lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa diterima dan dihargai, dapat meningkatkan perasaan keterlibatan mereka. Dalam sektor perbankan, interaksi sosial yang positif dan hubungan kerja yang kuat dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan kerja. Berdasarkan kalimat di atas maka hipotesis penelitian ini ialah H2: *Social Value* [SV] berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

2.3.3 *Development Value* berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

Nilai pengembangan merujuk pada peluang pertumbuhan dan pengembangan profesional yang tersedia bagi karyawan. Kesempatan untuk belajar, mendapatkan pelatihan, dan berkembang dalam karir mereka dapat meningkatkan keterlibatan kerja. Studi ini menemukan bahwa ketika karyawan melihat adanya peluang untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan mereka, mereka cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka karena mereka merasa investasi pribadi dan profesional mereka dihargai. Berdasarkan kalimat di atas maka hipotesis penelitian ini ialah H3:

Development Value [DV] berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

2.3.4 *Application Value* berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

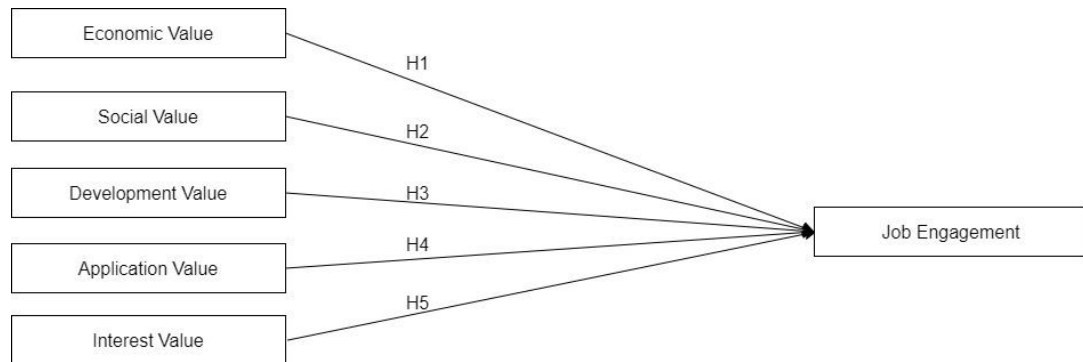
Nilai aplikasi mengacu pada kemampuan karyawan untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam pekerjaan sehari-hari. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memungkinkan mereka untuk menggunakan dan mengembangkan keahlian mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dan terlibat. Kemampuan untuk berkontribusi secara efektif dan melihat hasil nyata dari upaya mereka meningkatkan keterlibatan dan komitmen terhadap pekerjaan. Berdasarkan kalimat di atas maka hipotesis penelitian ini ialah H4: *Application Value* [AV] berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

2.3.5 *Interest Value* berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

Nilai minat berkaitan dengan seberapa menarik dan menantang pekerjaan tersebut bagi karyawan. Pekerjaan yang menarik dan sesuai dengan minat pribadi karyawan dapat meningkatkan keterlibatan kerja karena mereka lebih mungkin merasa termotivasi dan bersemangat tentang pekerjaan mereka. Studi ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa pekerjaan mereka menarik dan menyenangkan, mereka cenderung lebih terlibat dan berdedikasi terhadap pekerjaan mereka. Berdasarkan kalimat di atas maka hipotesis penelitian ini ialah H5: *Interest Value* [IV] berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Engagement*.

2.4 Kerangka Penelitian

Berikut merupakan kerangka penelitian yang diadaptasi dari Geeta et al. (2019), yang akan digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

