



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Studi Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Judul	Penulis (Tahun)	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	<i>The Correlation Analyssis Between Employer Branding and Employee Satisfaction and Loyalty: Case Study at One Oil Company in Indonesia</i>	Ria Renny Christiana, Maya Sari, dan Donny Oktavian Syah (2017)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara <i>employee branding</i> dengan kepuasan karyawan, namun tidak ada hubungan antara <i>employee branding</i> dengan loyalitas.	Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif	Penulis menggunakan <i>employee satisfaction</i> sebagai variable independent (X2).
2	Strategi membangun loyalitas karyawan melalui etika dan etos kerja: studi literatur Manajemen sumber Daya Manusia	Yulita, Ratna Sari Dewi, Farah Agharid Zahra, dan Jenny Widjojo (2024).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik etika maupun etos kerja memiliki peran penting dalam membangun loyalitas karyawan yang kuat.	Menganalisis menggunakan indicator etika dan etos kerja.	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif.
3	Analisis Faktor Yang Mempengaruh i <i>Employee Loyalty</i> Di Perusahaan Sparepart Alat Berat Kota Batam	Yuswardi, Muhamma d Donal Mon, dan Vincent Nicholas Wu (2023)	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, workload, dan work environment memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>employee loyalty</i> . Sedangkan work life-balance dan	Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif	Penelitian ini mengguankan <i>job satisfaction</i> sebagai variable mediasi

			career development tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>employee loyalty</i> .		
4	<i>Employer Branding and Employee Loyalty in Hotel Industry</i>	Vinay Chauhan, dan Silpa Mahajan (2013)	Penelitian menunjukkan bahwa <i>employer branding</i> berdampak positif terhadap loyalitas karyawan	Peneliti menggunakan <i>employer branding</i> sebagai variable independent dan <i>employee loyalty</i> sebagai variable dependent	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif
5	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta	Messi Agmasari dan Epsilandri Setyarini (2022)	Dari data yang telah diteliti diperoleh hasil bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi dan lingkungan kerja, sedangkan budaya organisasi tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap loyalitas karyawan	Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif	Pada penelitian tersebut, peneliti menggunakan lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi sebagai variable, sedangkan dalam penelitian ini digunakan sebagai indicator dari variabel <i>employee value proposition</i>
6	Pengaruh <i>Employer Branding</i> berbasis	Teguh Satrio Pernanda, Sri Suwarsi	Studi menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang	Penelitian ini menggunakan metode penelitian	Menganalisis menggunakan variabel <i>employer</i>



	Development Value terhadap Loyalitas Karyawan pada Coca-Cola Official Distribution Bandung	dan Indra Fajar Alamsyah (2022)	signifikan antara <i>employer branding</i> berbasis <i>development value</i> terhadap loyalitas karyawan Coca-Cola official Distribution Bandung	kuantitatif	<i>branding</i> berbasis <i>development value</i>
7	<i>The Effects of Employee Value Proposition on Performance of Commercial Banks in Kenya</i>	Victoria Akinyi Aloo dan Dr. Makori Moronge (2014)	hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara EVP dan variabel prediktor (seperti daya tarik karyawan, retensi karyawan, dan keterlibatan karyawan) adalah signifikan.	Jenis penelitian kuantitatif	Populasi penelitian terdiri dari 43 bank komersial yang terdaftar di Bank Sentral Kenya
8	<i>Employer Branding sebagai Strategi Komunikasi Organisasi Untuk Meningkatkan Loyalitas Organisasi PT Pratama Utama</i>	Windayanti, Wenny Desti Febrian (2021)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pratama Utama mengimplementasikan <i>employer branding</i> dengan menerapkan slogan “senyum sapa salam” melalui proses internal injection untuk meningkatkan loyalitas karyawan.	Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu <i>variable employer branding</i> dan <i>employee value proposition</i>	Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif
9	<i>Employer Branding dan Employee Value Proposition di PT Bank Central Asia Tbk</i>	Tiffani candrilika Kusuma Dan Arik Prasetya (2017)	Strategi <i>Employer Branding</i> BCA dilakukan dengan komunikasi yaitu melalui dua arah yaitu eksternal dan internal. Dari	Variabel independent yang digunakan adalah <i>employer</i>	Metode penelitian yang digunakan Adalah penelitian deskriptif dengan





			eksternal BCA aktif melakukan <i>Employer Branding</i> melalui kampus, acara-acara yang dibuat untuk mengkomunikasikan bagaimana suasana kerja di BCA serta apa saja yang bisa didapat dan CSR yang dilakukan perusahaan untuk membentuk persepsi yang baik di masyarakat luas. Sedangkan dari internal, BCA melakukan aktifitas memasarkan perusahaan melalui EVP yang telah dirumuskan dan disosialisasikan melalui BCA Value, e-Learning dan BCA Learning Institute.	<i>branding dan employee value proposition</i>	pendekatan kualitatif
10	Pengaruh <i>Employer Branding</i> terhadap Loyalitas Karyawan Milenial	Wanda Hilfuz Gumilar (2022)	Hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif dan verifikatif menemukan bahwa <i>employer branding</i> berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan	Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif	Objek penelitian yang digunakan adalah CV Alpha Beta Multipreneur
11.	<i>Gender</i> dan	Himawan	Berdasarkan hasil	Penulis	Varibel

	Masa Kerja: Mampukah memoderasi Pengaruh Antara <i>High Performance Work</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Ghautama (2019)	penelitian dan pembahasan, dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu high-performance work system berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>gender</i> tidak memoderasi pengaruh high performance work system terhadap kinerja karyawan, dan <i>gender</i> tidak memoderasi pengaruh high-performance work system terhadap kinerja karyawan.	menggunakan <i>gender</i> sebagai variabel moderasi	independent yang digunakan adalah high performance work , dan variabel dependent yang digunakan adalah kinerja karyawan
--	---	-----------------	---	---	---

Sumber : diolah penulis, 2024

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mondy dan Martocchio dalam (Veithzal Rivai Zanal, 2015), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan orang atau individu yang ada didalamnya yang mana individu atau karyawan yang dikelola untuk memilih kompetensi dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka. Selain itu, manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis untuk mengelola asset yang paling berharga dalam organisasi, yaitu individu yang bekerja pada perusahaan dan berkontribusi secara individu atau kelompok untuk mencapai tujuan



yang telah ditetapkan (Armstrong, 2008). Pengelolaan asset tidak hanya menjadi tanggungjawab para manajer atau pimpinan untuk menetapkan tujuan strategis, tetapi juga diharapkan karyawan termotivasi untuk meningkatkan diri untuk mencapai tujuan bersama.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar (Sedarmayanti, 2016), yaitu:

1. Sumber daya manusia merupakan harta atau asset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi maupun perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.
2. Keberhasilan sangat mungkin tercapai, apabila kebijakan, prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari organisasi atau perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam sebuah organisasi atau perusahaan.
3. Budaya dan nilai perusahaan dan perilaku manajerial yang berasal dari budaya itu sendiri akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan penjelasan diatas, manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mengatur hubungan dan peran pekerja dalam proses penggunaan, pengembangan, evaluasi dan pemeliharaan sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi secara efektif dan efisien



untuk mencapai tingkat pemberdayaan yang optimal. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan masalah-masalah penelitian, penggunaan, pengembangan, dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan pekerjaan. Sedangkan manajemen kepegawaian membahas permasalahan sumber daya manusia khususnya yang ada pada organisasi perusahaan.

2.2.2 Branding

Brand merupakan asset yang paling berharga dalam perusahaan, biasanya perusahaan melakukan pengembangan brand produk dan perusahaan sebagai fokus dari branding. Pada strategi pemasaran, branding produk dan jasa menjadi bagian yang sangat signifikan. Dengan adanya branding produk dan jasa dapat membantu menciptakan pasar dan mengenalkan perusahaan di kalangan industri.

Istilah *brand* ini sudah dikenal sejak lama, hingga pada akhir tahun 1900-an, kebanyakan orang hanya akan mengenali istilah brand dengan produk dan jasa. Sekarang, istilah ini digunakan secara lebih luas. Istilah brand digunakan untuk mendeskripsikan segala sesuatu yang membawa identitas berbeda, dan reputasi baik baik atau buruk yang dikenalkan pada identitas tersebut (Barrow & Mosley, 2005).

Pada era sekarang ini, branding digunakan dalam manajemen sumber daya manusia. Istilah “*employer branding*” mengacu pada implementasi prinsip branding dalam manajemen sumber daya manusia.



Branding perusahaan sekin populer untuk menarik calon karyawan dan mempertahankan karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan yang berpotensi mencari citra positif perusahaan lebih cenderung mengidentifikasi dengan merek untuk meningkatkan citra diri yang dijanjikan perusahaan.

2.2.3 *Employer Branding*

A. *Pengertian Employer Branding*

Employer branding merupakan citra perusahaan sebagai tempat bekerja yang baik bagi karyawan dan pemangku kepentingan eksternal seperti klien, pelanggan, dan kandidat pekerja aktif dan pasif (Breet Minchitton, 2010). Sedangkan menurut (Backhaus & Tikoo, 2004), *employer branding* merupakan alat perusahaan untuk mengkomunikasikan karakteristik tempat kerja dan bagaimana perusahaan membedakan diri dengan menunjukkan keunggulan kompetitif perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya. (Richard Mosley, 2017) memaparkan bahwa *employer branding* sebagai proses menciptakan tempat kerja yang sangat bagus dan kemudian mempromosikannya kepada talenta yang pengetahuan dan keterampilannya dibutuhkan oleh organisasi untuk memenuhi tujuan dan sasaran bisnisnya. Seperti *consumer branding*, *employer branding* melibatkan lebih sedikit dorongan dan lebih banyak tarikan untuk mengembangkan reputasi positif yang akan membantu menarik individu berbakat kapan dan di mana mereka.



Employer branding pada dasarnya berasal dari pemasaran sebelum digunakan dalam sumber daya manusia, yang paling umum dikenal sebagai *employer branding*. Dalam pemasaran, istilah "merek" mengacu pada produk atau layanan, sedangkan dalam sumber daya manusia, merek adalah pengalaman yang diberikan organisasi kepada calon karyawan (Edwards, 2017). Proses tersebut memudahkan perusahaan untuk menarik, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan yang ideal (Backhaus & Tikoo, 2004). *Employer branding* berperan sebagai pemasar organisasi itu sendiri sebagai tempat kerja yang dapat menciptakan daya tarik bagi kandidat berbakat. *Employer Branding* dapat menjadi faktor keunggulan, karena karyawan yang bekerja untuk perusahaan merasa bahwa kebutuhan mereka diperhatikan sepanjang karir mereka, yang berkontribusi pada peningkatan kenyamanan dan loyalitas karyawan.

(Ambler & Barrow, 1996) mendeskripsikan bahwa *employer branding* merupakan kumpulan manfaat yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya, termasuk manfaat finansial, fungsional, dan psikologis. Tujuan utama *employer branding* adalah untuk menunjukkan manajemen perusahaan kerangka kerja yang jelas untuk menyederhanakan dan focus pada beberapa prioritas tertentu, seperti meningkatkan efisiensi dan meningkatkan retensi, rekrutmen dan komitmen karyawan. Hal ini digunakan perusahaan untuk menemukan keunggulan kompetitif serta membangun dan



mempertahankan proposi pekerjaan yang menarik dan berbeda.

B. Langkah-Langkah Membangun *Employer Branding*

Menurut Sullivan dalam (Backhaus & Tikoo, 2004), proses pembentukan atau pembangunan branding perusahaan terdiri dari tiga tahap yaitu:

1. Menciptakan *employer branding* berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki oleh karyawan, sehingga perusahaan dapat menyampaikan penawaran kepada karyawannya dengan cara mengembangkan gagasan tentang proporsi nilai menggunakan informasi tentang budaya organisasi, metode manajemen, gambaran kerja, kualitas karyawan, dan nilai yang ditawarkan perusahaan pada karyawan agar perusahaan dikenal sebagai tempat yang bagus untuk bekerja.
2. Pemasaran eksternal, yaitu menunjukkan kepada pihak eksternal atau pasar tenaga kerja bahwa perusahaan memiliki proporsi nilai yang menarik bagi kandidat yang ditargetkan melalui perekrutan.
3. Pemasaran internal, yaitu mengembangkan sumber daya manusia dan membangun janji "*brand*" internal dan menciptakannya sebagai budaya organisasi sehingga setiap anggota mematuhi nilai-nilai dan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



C. Dimensi *Employer Branding*

(Berthon et al., 2005) memberikan lima dimensi pengukuran *employer branding*, yaitu:

1. *Interest Value* (Nilai Ketertarikan)

Nilai yang menarik persepsi karyawan untuk melamar pekerjaan di perusahaan yang dapat menyampaikan sebuah dukungan serta tempat kerja yang nyaman, memiliki kebijakan dan prosedur yang berdaya guna, dan banyak memberikan kesempatan untuk menggunakan kreativitas karyawannya dalam mengembangkan produk dan layanan perusahaan.

2. *Social Value* (Nilai Sosial)

Nilai ini menunjukkan sebuah perusahaan memberikan penawaran kepada karyawannya bahwa mereka memiliki lingkungan kerja yang ramah, menyenangkan dan nyaman untuk bekerja baik secara individual maupun tim, memiliki hubungan yang baik dengan atasan, serta rekan kerja yang saling mendorong dan mendukung.

3. *Economic Value* (Nilai Ekonomi)

Nilai ekonomi menunjukkan perusahaan memberikan paket kompensasi yang menarik, keamanan kerja, dan prospek untuk berkarir kepada karyawannya.





4. *Development Value* (Nilai Pengembangan)

Nilai ini mengartikan bagaimana sebuah perusahaan menghargai prestasi karyawannya dan memberikan pengalaman karir yang dapat meningkatkan kepercayaan diri untuk masa depan, memperoleh pengalaman karena peningkatan karir dan penghargaan dari perusahaan.

5. *Application Value* (Nilai Manfaat)

Sebuah persepsi bahwa perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka di tempat kerja serta memberikan pengajaran melalui pelatihan dan mentoring.

D. **Manfaat *Employer Branding***

Secara umum, *employer branding* bermanfaat untuk meningkatkan rekrutmen, retensi, dan keterikatan atau komitmen karyawan. Ketiga komponen tersebut, dapat secara signifikan memengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan (Barrow & Mosley, 2005). Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Hewitt associates, *The Conference Board* dan *The Economist* dalam (Barrow & Mosley, 2005) manfaat dari *employer branding* adalah sebagai berikut:

1. *Lower Cost*

Memberikan nilai tambah adalah tujuan dari suatu branding. *Employer branding* yang kuat dapat mengurangi biaya salah satunya pada tahap rekrutmen. Dalam kebanyakan industri,

merekrut dan mengganti karyawan adalah biaya. Biaya pengganti karyawan berasal dari setengah dari gaji tahunan mereka. Oleh karena itu, suatu perusahaan akan memperoleh sejumlah keuntungan yang berkaitan dengan biaya jika turnover karyawannya rendah.

2. Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*)

“*Living the brand*” adalah masalah bagi sebagian besar perusahaan karena diferensiasi pasar biasanya bergantung pada kualitas pengalaman pelayanan secara keseluruhan, dan bagaimana interaksi antara karyawan dan pelanggan. Oleh karena itu, sangat penting bagi karyawan memahami konsep *customer brand proposition*.

3. Hasil Keuangan (*Financial Result*)

Hasil keuangan akan dipengaruhi oleh upaya perusahaan untuk menurunkan biaya dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Menurunkan biaya dan meningkatkan kepuasan pelanggan memberikan dasar bagi perusahaan untuk memprioritaskan reputasi atau *employer branding* perusahaan.

2.2.4 *Employee Value Proposition*

A. **Pengertian *Employee Value Proposition***

Employee value proposition dalam perusahaan digunakan sebagai alat yang efektif untuk *branding* perusahaan karena *employee value*



proposition menguraikan kebutuhan yang diinginkan oleh karyawan terkait pekerjaan mereka. Menurut definisi (Goswami, 2015), *employee value proposition* mengacu pada cara untuk menciptakan keseimbangan antara kepuasan kerja karyawan dan kinerja mereka dalam budaya kerja perusahaan. *Employee value proposition* menurut (Tandehill, 2006) dalam (Moronge, 2014), merupakan keseimbangan antara kompensasi, manfaat, dan kebijakan kerja untuk pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sebagai imbalan atas kinerja mereka. Untuk mencapai keseimbangan tersebut, perusahaan harus mampu menunjukkan kepada pasar tenaga kerja dan karyawan bahwa perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang diidamkan oleh masyarakat dengan lingkungan kerja yang positif, kepedulian yang besar terhadap karir, dan memberikan kesempatan untuk berkembang. Hal ini diperlukan perusahaan untuk menerapkan *employee value proposition* yang baik.

B. Bentuk *Employee Value Proposition* (EVP)

Dalam buku *The War For Talent*, (Michaels et al., 2001) mengungkapkan bahwa manajer dan karyawan menginginkan beberapa bentuk *employee value proposition* perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Exciting Work

EVP yang baik menurut Michales, adalah EVP yang dimulai dengan kesan yang menarik dan karyawan dapat



merasakan tantangan kerja yang memberikan kesan unik bagi mereka. Menurut (David,Ulrich; Wayne, 2005), *Exciting work* merupakan bagian dari visi dan misi perusahaan yang dapat memuaskan karyawan. Visi dan misi tersebut harus jelas untuk masa depan, mencakup hati, pemikiran, dan menumbuhkan kebanggaan karyawan.

2. *Great Company, Great Culture, Great Leader*

Penerapan konsep budaya organisasi di perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan yang dapat mengurangi pergantian staff atau turnover. Lingkungan kerja yang mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka merupakan salah satu budaya organisasi yang positif.

3. *Wealth and Reward*

Sesuatu yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan jasa mereka kepada perusahaan disebut kompensasi. Kompensasi merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang mencakup semua jenis penghargaan individu sebagai ganti kerja yang dilakukan oleh karyawan untuk perusahaan. Karyawan selalu ingin mendapatkan kompensasi yang adil dan sebanding dengan pekerjaan mereka untuk perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Michaels, penggajian yang baik merupakan salah satu



elemen EVP yang sangat memengaruhi keinginan dan ketertarikan pencari kerja untuk bekerja di perusahaan.

4. *Growth and Development*

Sistem pelatihan dan pengembangan karyawan dapat memfasilitasi karyawan dalam mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Sistem pelatihan dan pengembangan dapat menciptakan kreativitas karyawan yang pada akhirnya dapat ikut andil yang bagus pada perusahaan.

C. **Langkah-Langkah Membangun *Employee Value Proposition***

Menurut (Pawar & Charak, 2014), terdapat tiga cara untuk mengembangkan *employee value proposition (EVP)* yang dapat menarik talenta di pasar tenaga kerja yang sangat kompetitif. Tiga cara tersebut sebagai berikut:

1. Menentukan keunikan perusahaan yang dimasukkan dalam program *employee value proposition*. Dengan adanya keunikan yang sesuai, membantu perusahaan dalam menarik calon tenaga kerja dan membangun citra *employer branding* yang positif.
2. Membangun kesadaran di kalangan karyawan melalui EVP. Dengan pendekatan ini, Ketika EVP diterapkan dan dikomunikasikan secara efektif, EVP dapat berfungsi sebagai alat yang efektif untuk mendukung manajemen perusahaan dan memastikan semua individu dalam organisasi memahami nilai-



nilai dan tujuan bersama yang ingin dicapai.

3. Membentuk persepsi tenaga kerja. EVP dapat membantu menyesuaikan tenaga kerja dengan standart produktivitas perusahaan. Karyawan akan lebih percaya pada value perusahaan ketika mereka terlibat dan memiliki rasa loyal pada perusahaan.

2.2.5 *Employee Loyalty*

A. *Pengertian Employee Loyalty*

Loyalitas adalah sikap positif karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Loyalitas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata “loyal” yang artinya setia atau patuh. Loyalitas berarti mengikuti dengan setia dan patuh terhadap seseorang atau aturan. Loyalitas menurut (Siswanto, 2017) didefinisikan sebagai tekad dan kesanggupan seseorang untuk mematuhi, melaksanakan, dan mengamalkan peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab yang ditunjukkan dengan sikap dan tingkah laku kerja yang positif.

Loyalitas menurut (Soegandhi et al., 2013) adalah sikap kesetiaan yang ditunjukkan oleh seseorang melalui pelayanan dan bertanggung jawab dengan perilaku terbaik. Karyawan akan melakukan pekerjaan dengan baik apabila mereka merasa terikat dengan sikap kerja dan loyalitas mereka sehingga karyawan merasakan senang, nyaman, dan setia dengan pekerjaan yang mereka tekuni. Loyalitas ini ditunjukkan



oleh kemampuan karyawan untuk melindungi organisasi, baik didalam maupun diluar pekerjaan dari pihak yang tidak bertanggungjawab. Loyalitas sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi, karena semakin tinggi loyalitas karyawan, maka semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Loyalty*

Lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan kesempatan berkembang bagi karyawan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk memberikan timbal balik yang terbaik bagi perusahaan. Dengan adanya timbal balik yang seimbang tersebut, loyalitas karyawan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang positif serta menguntungkan perusahaan dalam rentang waktu jangka panjang.

Menurut Kusumo yang dikutip dalam (Soegandhi et al., 2013), ada empat faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan dalam bekerja, yaitu:

1. Karakteristik pribadi yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat Pendidikan, prestasi, ras, dan beberapa sifat kepribadian lainnya.
2. Karakteristik pekerjaan yang meliputi stress kerja, tantangan kerja, peningkatan pekerjaan, kesempatan berinteraksi sosial, umpan balik tugas, serta kesesuaian tugas.
3. Karakteristik desain perusahaan yang berkaitan dengan



pemagangan perusahaan dapat dilihat dari tingkat desentralisasi, formalitas, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

4. Pengalaman kerja yang diperoleh meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya pada sikap positif terhadap pelanggan dan perusahaan.

C. Aspek-Aspek *Employee Loyalty*

Loyalitas karyawan merupakan salah satu kunci keberhasilan sebuah perusahaan dan tidak hanya terbentuk dari lingkungan kerja perusahaan, tetapi juga melibatkan berbagai aspek yang berperan penting dalam menciptakan ikatan yang kuat antara karyawan dan perusahaan. Setiap aspek ini merupakan bagian integral dari manajemen perusahaan yang secara langsung mempengaruhi hubungan antara karyawan dan perusahaan.

Menurut (Soegandhi et al., 2013), aspek-aspek *employee loyalty* meliputi :

1. Taat Peraturan

Setiap karyawan menaati dan menerapkan setiap kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan untuk memperlancar dan mengatur pelaksanaan tugas. Hal ini akan menciptakan disiplin yang bermanfaat bagi perusahaan baik secara internal maupun eksternal.

2. Tanggung Jawab Kepada Perusahaan

Karakteristik jabatan dan pelaksanaan tugasnya



mempunyai konsekuensi yang ditanggung oleh karyawan. Kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan kesadarannya akan risiko-risiko yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya akan memungkinkan adanya pengetahuan tentang keberanian dan kesadaran akan tanggung jawab dalam menghadapi resiko dari apa yang dilakukannya.

3. Kemauan untuk Bekerja Sama

Kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan tim akan memaksimalkan tujuan perusahaan karena dengan bekerja sama dengan tim, karyawan akan saling menggabungkan berbagai keterampilan, pengetahuan dan perspektif yang berbeda. Kerjasama tim dapat memperkuat hubungan antar anggota tim yang akan menghasilkan budaya kerja yang positif dan produktif.

4. Rasa Memiliki

Rasa memiliki setiap karyawan terhadap perusahaan akan membentuk rasa kepedulian dan sikap bertanggungjawab pada perusahaan serta menimbulkan loyalitas untuk mencapai tujuan perusahaan.

5. Hubungan Antar Pribadi

Karyawan yang menunjukkan loyalitas kerja yang tinggi



mempunyai sikap fleksibel terhadap hubungan interpersonal. Hubungan personal tersebut meliputi hubungan social antar karyawan, hubungan harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja, dan saran dari rekan kerja.

2.2.6 Gender

Istilah *gender* diperkenalkan pertama kali pada tahun 1968 oleh Robert Stoller, untuk memisahkan pencirian yang didasarkan pada pendefinisian yang bersifat sosial budaya dengan pendefinisian yang bersifat biologis (Wahyuni, 2002 dalam Joko Setiawan, 2015). Menurut (S. Aminah et al., 2016) *gender* diartikan sebagai konstruksi social terkait perbedaan peran dan peluang antara laki-laki dan perempuan dalam kehidupan keluarga dan bermasyarakat. Peran *gender* sebagai konstruksi social dapat berubah dan dimodifikasi berdasarkan perbedaan waktu, tempat, budaya serta perubahan nilai. Konstruksi *gender* diciptakan oleh manusia dan bersifat dinamis, dalam artian peran dan peluang perempuan dan laki-laki dapat dipertukarkan. *Gender* mengacu pada cara-cara yang berbeda dimana anak perempuan dan laki-laki dibesarkan, diajarkan untuk berperilaku, disosialisasikan, dan diharapkan oleh masyarakat dan budaya sejak kelahirannya. (Sudrajat, 2019) mengemukakan *gender* sebagai kategori sosial (feminitas dan maskulinitas) yang tercermin dalam perilaku, kepercayaan, dan organisasi social. Perbedaan *gender* diantara pria dan wanita dibentuk oleh suatu proses yang sangat panjang. Melalui sosialisasi, budaya yang berlaku, serta kebiasaan-



kebiasaan yang ada merupakan beberapa hal yang dapat menyebabkan pembentukan perbedaan tersebut (Laksmi dan Indriantoro, 1999 dalam Yeni dan kuntora, 2018). Oleh karena itu, di antara satu masyarakat dengan masyarakat yang lainnya, pembagian peranan antara pria dengan wanita dapat berbeda sesuai dengan lingkungan. Selain itu, karena pengaruh kemajuan, pendidikan, teknologi, ekonomi, dan lain-lain, peran *gender* juga dapat berubah dari masa ke masa dan dari suatu tempat ke tempat lain (Aryani, 2002 dalam Aminah et al., 2016).

2.2.7 Perbankan

Bank adalah lembaga keuangan yang memiliki fungsi sebagai intermediasi menghimpun dana dan menyalurkan dana kepada masyarakat. Bank dapat menerima simpanan uang dari masyarakat dalam bentuk giro, tabungan, dan simpanan berjangka. Dana yang dihimpun bank dapat disalurkan lagi kepada masyarakat dalam berbagai bentuk jasa keuangan seperti kredit (Kasmir dalam Mahrani, 2023).

Berdasarkan fungsinya jenis bank terbagi menjadi :

1. Bank Sentral Merupakan lembaga independen yang diatur oleh UU No. 23/1999 dan UU No. 6/2009, bertugas mengatur kebijakan moneter dan tidak terpengaruh oleh campur tangan pemerintah.
2. Bank Umum merupakan bank yang menerima simpanan



masyarakat dalam bentuk giro, tabungan, dan deposito, serta memberikan kredit. Bank ini dapat beroperasi secara konvensional atau syariah.

3. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan bank yang hanya menerima simpanan dalam bentuk deposito berjangka dan tabungan, dengan ruang lingkup operasi yang terbatas, serta tidak memberikan jasa lalu lintas pembayaran.

Berdasarkan kepemilikannya jenis bank terbagi menjadi :

1. Bank Persero (Bank Pemerintah) yaitu bank yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh pemerintah, beroperasi sesuai dengan undang-undang perbankan. Seperti Bank Mandiri, Bank Rakyat Indonesia.
2. Bank Umum Swasta Nasional yaitu bank yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh warga negara atau badan hukum Indonesia. Seperti Bank Danamon, Bank Muamalat.
3. Bank Asing merupakan cabang dari bank luar negeri yang beroperasi di Indonesia, tidak diperkenankan menerima simpanan dari masyarakat dalam bentuk tabungan, dan fokus pada corporate banking. Seperti Citibank, HSBC.
4. Bank Pemerintah Daerah (BPD) merupakan bank yang dimiliki oleh pemerintah daerah, didirikan berdasarkan undang-undang dan beroperasi di tingkat provinsi. Contohnya seperti Bank



Pembangunan Daerah DKI Jakarta.

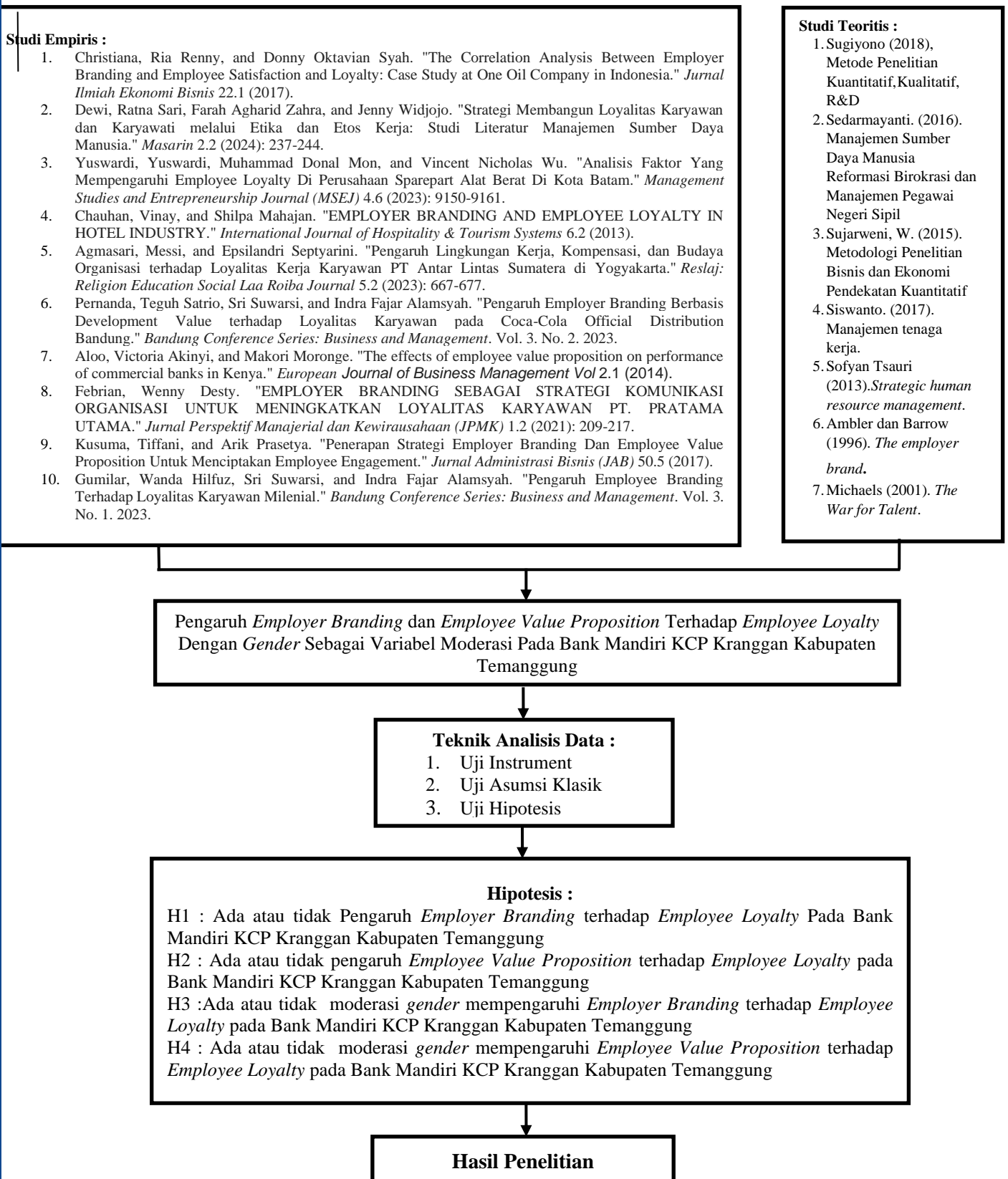
5. Bank Campuran yaitu bank yang kegiatan usahanya mirip dengan bank umum swasta nasional dan bank pemerintah, tetapi tidak diperkenankan menghimpun dana dalam bentuk tabungan. Seperti PT. ANZ Bank, PT. Bank Commonwealth.

Dalam (Mahrani, 2023), Kasmir menjelaskan bahwa bank memiliki fungsi sebagai berikut :

1. *Agent of Trust* (Lembaga yang Berlandaskan Kepercayaan) yaitu bank berfungsi sebagai lembaga yang mengandalkan kepercayaan masyarakat. Kepercayaan ini penting agar masyarakat merasa aman untuk menyimpan uang di bank, yakin bahwa dana mereka akan dikelola dengan baik dan dapat ditarik kapan saja tanpa risiko penyalahgunaan.
2. *Agent of Development* (Lembaga yang Memobilisasi Dana untuk Pembangunan Ekonomi) yaitu bank berperan dalam menghimpun dan menyalurkan dana yang sangat penting untuk kelancaran sektor ekonomi, terutama sektor riil. Melalui berbagai jasa keuangan, bank mendukung masyarakat dalam melakukan usaha, investasi, dan konsumsi barang dan jasa, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pembangunan ekonomi.
3. *Agent of Service* (Lembaga yang Memberikan Jasa) yang artinya bank menawarkan berbagai jasa, seperti penitipan barang berharga, penyelesaian tagihan, dan pemberian jaminan bank.



2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber : diolah penulis, 2024



2.4 Keterkaitan Antar Variabel

2.4.1 Keterkaitan *Employer Branding* dengan *Employee Loyalty*

Employer branding merupakan proses menciptakan dan mempromosikan citra positif perusahaan di kalangan karyawan dan calon karyawan. Citra ini mencakup nilai-nilai perusahaan, budaya kerja, dan pengalaman yang diberikan kepada karyawan. Perusahaan dengan branding karyawan yang kuat dapat menarik talenta terbaik dan mempertahankan karyawan yang sudah ada. Menurut teori *social identify*, individu lebih cenderung mengidentifikasi diri mereka dengan kelompok organisasi yang mereka anggap baik. Karyawan yang loyal terhadap perusahaan yang memiliki *employer branding* yang kuat merasa bangga dan terhubung dengan identitas perusahaan tersebut. Selain itu, karyawan juga membutuhkan pengakuan dan penghargaan dari perusahaan. Menurut teori Maslow's Hierarchy of Needs dalam (King-hill, 2015) menunjukkan bahwa *employer branding* yang baik dapat menghasilkan lingkungan kerja yang mendukung, peluang untuk berkembang, dan pengakuan atas kontribusi karyawan yang nantinya akan menghasilkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Menurut Sunarto, Wijanto, dan Subagio dalam (Pernanda et al., 2023) menyatakan bahwa *employer branding* dapat meningkatkan loyalitas karyawan melalui dua mekanisme, yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional, dalam jurnal "Pengaruh *Employer Branding* Berbasis *Development Value* terhadap Loyalitas Karyawan pada Coca-Cola Official *Distribution* Bandung". Dengan



demikian, *employer branding* yang kuat tidak hanya membantu perusahaan untuk menarik karyawan baru, tetapi juga mempertahankan karyawan yang sudah ada.

2.4.2 Keterkaitan antara *Employee Value Proposition* dengan *Employee Loyalty*

Menurut (Michaels et al., 2001), salah satu bentuk *employee value proposition* adalah *Great Company, Great Culture, Great Leader* dimana Lingkungan kerja yang mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka merupakan salah satu budaya organisasi yang positif. Lingkungan kerja yang dimaksud adalah tempat dimana karyawan dapat berkomunikasi dengan baik, saling mendukung, dan terbuka. Sedangkan salah satu factor pembentuk *employee loyalty* adalah karakteristik desain perusahaan yang berkaitan dengan pemagangan perusahaan dapat dilihat dari tingkat desentralisasi, formalitas, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya lingkungan kerja yang positif tersebut dapat menciptakan karakteristik desain perusahaan. (Phungula et al., 2022) melakukan penelitian dengan judul “*The effect of employee value proposition on normative commitment*” yang menunjukkan hasil bahwa *employee value proposition* berperan penting untuk peningkatan komitmen normative pada loyalitas karyawan. Semakin tinggi rasa kepuasan *employee value proposition* yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas karyawan pada perusahaan.



2.4.3 Keterkaitan *Gender* dengan *Employer Branding*

Employer branding mengacu pada upaya perusahaan untuk membangun citra positif di mata calon karyawan dan masyarakat umum. Perusahaan yang menunjukkan komitmen terhadap kesetaraan dan keberagaman *gender* cenderung lebih menarik bagi calon karyawan. Dengan demikian, citra perusahaan yang baik dapat meningkatkan daya Tarik perusahaan dalam pasar tenaga kerja yang kompetitif. Tujuan dari *employer branding* yang efektif bukan hanya untuk menggambarkan citra eksternal, tetapi juga untuk meningkatkan pengalaman karyawan dalam organisasi. Perusahaan harus memastikan bahwa kebijakan dan praktik yang mendorong kesetaraan *gender* diterapkan secara konsisten diseluruh tingkat organisasi. Salah satunya pelatihan dan pengetahuan bagi manjaer dan karyawan mengenai kesadaran dan kesetaraan *gender*.

Hubungan antara *gender* dan *employer branding* menunjukkan bahwa perusahaan yang ingin bersaing di pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif harus memperhatikan isu *gender*. Berdasarkan Jurnal “Identifikasi Atribut Strategi *Employer Brand Equity* Dalam Menarik Karyawan Bertalenta Berdasarkan *Gender* dan Pengalaman Kerja” oleh (Jurnal & Mea, 2021) yang mengambil fenomena yang terjadi pada perusahaan es krim di Indonesia yang diduga memperlakukan karyawan wanita dengan buruk, bahkan dalam 1 tahun telah terjadi sekitar 23 kasus keguguran kehamilan, masyarakat



mengancam perlakuan tersebut hingga berdampak pada kurangnya empati masyarakat terhadap perusahaan dan enggan membeli produk perusahaan tersebut. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa responden perempuan memiliki harapan lebih tinggi terhadap atribut-atribut terkait dengan daya tarik perusahaan dibandingkan dengan responden laki-laki. Dengan demikian, menerapkan praktik-praktik yang mendukung kesetaraan dan keberagaman *gender*, perusahaan dapat meningkatkan daya tarik perusahaan sebagai pemberi kerja, meningkatkan loyalitas karyawan, dan membangun reputasi positif. Strategi branding perusahaan yang komprehensif ini tidak hanya menguntungkan karyawan, tetapi juga berkontribusi terhadap kesuksesan dan pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan.

2.4.4 Keterkaitan *Gender* dengan *Employee Value Proposition*

Penelitian oleh (Tessa, 2021) menunjukkan bahwa karyawan perempuan cenderung memilih perusahaan yang menunjukkan komitmen terhadap kesetaraan *gender* dan keberagaman *employee value proposition* pada perusahaan. Hal ini menunjukkan perlunya perusahaan untuk menerapkan praktik-praktik yang mendukung kesetaraan dan keberagaman *gender* pada perusahaan untuk meningkatkan daya Tarik perusahaan sebagai tempat pemberi kerja, serta penerapan *employee value proposition* yang inklusif untuk menarik dan mempertahankan karyawan. Aspek penting *employee value proposition* yang berkaitan dengan *gender* salah satunya adalah



fleksibilitas kerja dan *work-life balance*. Karyawan terutama perempuan mayoritas memiliki tanggung jawab ganda yaitu sebagai pekerja dan pengasuh. Perusahaan perlu memperhatikan *work-life balance* untuk diterapkan guna peningkatan kepuasan karyawan yang dapat mengurangi tingkat pergantian staff karena karyawan merasa lebih dihargai dan didukung untuk memenuhi kebutuhan pribadi mereka. Dengan demikian, *employee value proposition* yang mempertimbangkan kebutuhan *gender* dapat meningkatkan daya tarik perusahaan di pasar tenaga kerja dan peningkatan komitmen karyawan. Hasil penelitian oleh (Abu Samah et al., 2019) dengan judul jurnal “*Gender Differences On Employee Value Proposition, Growth Mindset And Employee Engagement In Malaysian Hotel Sector*” menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara karyawan laki-laki dan perempuan dalam hal keterlibatan karyawan dan *employee value proposition*.

2.4.5 Keterkaitan Gender dengan Employee Loyalty

Loyalitas karyawan yang melibatkan komitmen dan ketertarikan individu terhadap perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa factor, termasuk *gender*. Dalam jurnal dengan judul “Pengaruh *Gender*, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada CV. Shade Collection Denpasar” oleh (Pulawan, 2020) mengemukakan bahwa terdapat perbedaan cara bereaksi laki-laki dan perempuan terhadap kebijakan perusahaan dan lingkungan kerja.



Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa kelayaitasan karyawan perempuan dipengaruhi oleh faktor-faktor social seperti dukungan sosial dan pengakuan dalam pekerjaan mereka. Sedangkan karyawan laki-laki lebih fokus pada aspek-aspek kompensasi dan peluang promosi. Kepuasan kerja antara laki-laki dan perempuan ini dapat mempengaruhi loyalitas karyawan pada suatu perusahaan. Salah satu dimensi loyalitas karyawan adalah komitmen afektif. Komitmen afektif dapat dibentuk dengan kebijakan perusahaan yang mendukung kesetaraan *gender* seperti peluang promosi yang adil dan program pengembangan karier karyawan dan diseimbangi oleh lingkungan kerja yang menghargai keberagaman untuk menumbuhkan rasa memiliki dan mengurangi risiko diskriminasi yang dapat menurunkan loyalitas. Perusahaan dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kelayaitasan karyawan seperti *work-life balance*, fleksibilitas, dan pengembangan karir agar karyawan memiliki rasa komitmen pada perusahaan.

