



BAB I

PENDAHULUAN



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan di abad modern ini memiliki berbagai tantangan yang semakin kompleks, terlebih adanya dampak pandemi yang memaksa perusahaan untuk beradaptasi dengan ragam perubahan. Bukan hanya dalam pasar ekonomi, melainkan juga tantangan dalam pasar tenaga kerja. Para top manajemen menyadari pentingnya memiliki tenaga kerja berkualitas yang mampu beradaptasi di perusahaan mereka. Hal ini menjadi pemicu yang harus diperhatikan baik di kalangan perusahaan multinasional, nasional, swasta, pemerintah, BUMN, maupun *start-up* (sumber: Amelia, 2018:XX)

BUMN merupakan singkatan dari Badan Usaha Milik Negara. Beberapa perusahaan yang ada di Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara dengan tujuannya yaitu untuk menyediakan barang dan jasa untuk masyarakat. BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh pemerintah. Berdasarkan pada jenisnya, BUMN dibagi menjadi persero (Perseroan Terbatas/PT) dan Perusahaan Umum (PERUM), BUMN dibagi menjadi beberapa sektor seperti, kesehatan, transportasi, konstruksi, pertambangan, perikanan, keuangan, pertanian, dan masih banyak lagi (Sumber: Fajri, 2022).

PT. Angkasa Pura merupakan salah satu dari perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang kebandarudaraan. PT. Angkasa Pura 1 mengelola bandara di wilayah timur Indonesia, sedangkan PT. Angkasa Pura 2 mengelola bandara di wilayah barat Indonesia (Sumber: Angkasa Pura Airports). PT. Angkasa Pura 1 memiliki 5 anak perusahaan yaitu, PT. Angkasa Pura Logistik, PT.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Angkasa Pura Properti, PT. Angkasa Pura Support, PT. Angkasa Pura Hotel, dan PT. Angkasa Pura Retail.



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Berawal dari Konsep Airport City sebagai peran Bandar Udara yang telah bergeser menjadi pusat kegiatan perekonomian, penunjang kegiatan pariwisata, serta perdagangan dalam meningkatkan pendapatan non-aeronautika yang melibatkan beragam sektor seperti hotel, logistik, dan juga properti layaknya sebuah kota, Angkasa Pura Properti hadir untuk mengembangkan lahan dan membangun fasilitas-fasilitas properti dan komersial sebagai penunjang seluruh komunitas bandara untuk mencapai realisasi Airport City. Seiring dengan persaingan pasar yang semakin ketat, Angkasa Pura Property tidak hanya fokus pada pengembangan lahan – lahan potensial yang dimiliki oleh Angkasa Pura I baik di dalam maupun di luar kawasan Bandar Udara. Sebagai bagian dari ekspansi bisnis, Angkasa Pura Properti mengembangkan lini bisnis dengan menawarkan layanan di bidang manajemen properti dan utilitas serta jasa konstruksi bangunan dan fasilitas pendukung lainnya. Dengan komitmen dan integritas yang profesional, Angkasa Pura Property terus berupaya meningkatkan kualitasnya untuk menjadi Perusahaan Pengembang Properti dan Konstruksi terpercaya untuk Kawasan Bandar Udara dan sekitarnya di Indonesia (Sumber: Angkasa Pura Properti)

Manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam setiap kegiatan organisasi. Manajemen sumber daya manusia perannya sangat penting keberadaannya dalam menjalankan roda organisasi (sumber: Handayani, 2022). Sumber daya manusia berperan penting dalam setiap kegiatan perusahaan, karena manusia sebagai perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Tujuan organisasi atau perusahaan tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif sumber daya manusia meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan sudah canggih (sumber: Hasibuan dalam Setiawan, 2019).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat di tempat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (sumber: Abdullah, 2017).

Masalah yang sering timbul adalah ketidakmampuan suatu perusahaan dalam menemukan dan mempertahankan karyawan yang potensial. Usaha untuk mempertahankan karyawan yang potensial telah menjadi perhatian utama dalam sebuah perusahaan maupun organisasi, oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan maupun organisasi memiliki strategi mempertahankan karyawan yang potensial untuk tetap loyal kepada perusahaan. (sumber: Noni, 2021)

Tantangan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja di Indonesia membuat organisasi menggunakan *Employer Branding* sebagai instrumen daya saing organisasi dalam “*the war of talent*”. Fokus Perusahaan saat ini adalah bagaimana mempertahankan tenaga kerja yang terbaik dan berkualitas. Istilah *Employer Branding* menunjukkan perbedaan karakteristik perusahaan sebagai pemberi kerja dengan perusahaan lainnya. *Employer Branding* menempatkan *image* yang menunjukkan organisasi atau perusahaan sebagai “*a good place to work*”. Perusahaan yang menerapkan *Employer Branding* adalah perusahaan yang memiliki posisi kuat di pasar tenaga kerja yang kompetitif. (sumber: Amelia, 2018:177-178)

Konsep *Branding* berasal dari konsep *marketing brand* yang dikembangkan dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia. *Employer Branding* merupakan bagaimana cara mempromosikan perusahaan melalui sumber daya manusia yang dimilikinya, dimana karyawan perusahaan merasakan adanya rasa aman, keinginan untuk berkembang dan loyalitas terhadap perusahaannya. *Employer Branding*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



memberikan gambaran tentang bagaimana rasanya bekerja di perusahaan, sekaligus mendorong budaya kerja yang positif bagi karyawan yang ada. (sumber: Arianis Chan, 2019).

Employer Branding memiliki fungsi untuk memasarkan suatu organisasi sebagai tempat kerja yang memiliki daya tarik, serta untuk mempertahankan atau mengikat orang yang tepat untuk memaksimalkan pekerjaan dalam perusahaan, agar nantinya organisasi tersebut dapat dikenal sebagai tempat kerja yang memiliki orang-orang bertalenta tinggi. (sumber: Ahmad Rifaldi, 2018)

Faktor yang diteliti pengaruhnya terhadap *Employer Branding* adalah Budaya kerja dan Tunjangan Karyawan, Budaya kerja dalam perusahaan perlu untuk diperhatikan sebagai *internal marketing*. Kesamaan nilai dari masing-masing pekerja dan perusahaan dapat menimbulkan keterikatan secara psikologi, artinya karyawan memiliki kemauan untuk tetap berada dalam perusahaan. Keterikatan psikologis ini memiliki hubungan yang baik dengan turnover dan intensi keluar perusahaan, serta dapat mengurangi pengurangan kepuasan kerja, pengurangan kepercayaan terhadap perusahaan, dan pengurangan performa karyawan (Robinson et. al. dalam Alifia et. al., 2020). Budaya kerja sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan karyawan *professional* yang mempunyai integritas yang tinggi. Oleh karena itu pimpinan harus berusaha menciptakan kondisi budaya kerja yang kondusif dan dapat mendukung terciptanya kinerja yang baik (Sumber: Ismayanti, 2016)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Budaya organisasi merupakan pola dasar dalam perusahaan untuk bertindak dalam memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan bersatu dengan anggota lain. Karyawan yang mudah beradaptasi akan mampu menyesuaikan diri dengan beragam individu merupakan salah satu keterampilan sosial (Goleman dalam Suhartini, 2017:21).

Selain itu perusahaan juga perlu memperhatikan tunjangan karyawan, Tunjangan karyawan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan-tujuan seperti meningkatkan moral karyawan, memotivasi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja. Pemberian tunjangan karyawan yang tepat bagi karyawan dalam suatu perusahaan dapat memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan. Sehingga perlu untuk ditinjau tunjangan karyawan apa yang tepat untuk diterapkan kepada karyawan. Sistem tunjangan karyawan yang jelas dan objektif membantu meningkatkan moral karyawan dan meningkatkan presentasi publik mereka melalui manajemen yang tepat. (sumber: Simamora dalam Mandela,2018).

Tunjangan adalah bagian dari komponen yang terdapat di dalam gaji karyawan, selain gaji pokok yang diberikan untuk menunjang penghasilan karyawan. Tunjangan merupakan sejumlah uang yang berhak diterima oleh setiap karyawan yang bekerja baik di perusahaan swasta maupun BUMN. Peraturan mengenai hak tunjangan bagi karyawan telah diatur di dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Meskipun demikian, pemberian tunjangan kembali lagi kepada kebijakan perusahaan masing-masing, baik terkait ketentuan besaran maupun karyawan dengan status kepegawaian bagaimana yang diberikan tunjangan (Sumber: Merdeka 2022).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



Bekerja di perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mungkin menjadi impian banyak orang. Faktor utamanya adalah daya tarik seperti tawaran upah yang tinggi, tunjangan, adanya kepastian kerja, jaminan ketenagakerjaan dan jenjang karir. (sumber: CNN, 2022). Pemasalahan yang terjadi adalah selama masa pandemi, atas dasar pembatasan sosial banyak karyawan yang dirumahkan sebagai bentuk karantina mandiri, tetapi akibatnya adalah proses operasional perusahaan tidak berjalan secara maksimal, sehingga menimbulkan kerugian perusahaan. Pada satu sisi, bagi yang tetap beroperasi pun pendapatannya berkurang akibat pembatasan sosial. Pandemi covid-19 membuat perusahaan berada di posisi yang sulit, yang pada akhirnya PHK menjadi pilihan banyak perusahaan untuk efisiensi dengan PHK sejumlah pekerja, demi mempertahankan kelangsungan usaha. (sumber: nindry, dalam jurnalkonstitusi).

Pada perusahaan yang diteliti ini memang tidak terjadi PHK karyawan, tetapi dampaknya adalah pada tunjangan yang tidak di berikan kepada beberapa karyawan dengan maksud karena pemimpin perusahaan mempertahankan anggaran selama masa pandemi agar menjadi perusahaan yang tetap memiliki profitabilitas tinggi. (sumber: wawancara, 2022)

Erick Thohir selaku menteri BUMN memproklamirkan AKHLAK sebagai budaya perusahan BUMN yang berarti Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan kolaboratif. Seorang pemimpin penting untuk menjaga akhlak, artinya jika akhlak pemimpin tidak benar, maka akan berbahaya bagi perusahaan yang ia pimpin. Akar masalah yang dapat merusak reputasi atau citra BUMN adalah karena akhlak dari para pemimpinnya, dengan ini AKHLAK merupakan hal penting agar BUMN semakin kuat. (sumber: Amri Yusuf,2020)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berdasarkan pada uraian diatas, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui

pengaruh Budaya kerja dan Tunjangan karyawan terhadap *Employer Branding* pada PT. Angkasa Pura Properti. Diharapkan dari penelitian dapat memberikan masukan serta bahan pertimbangan keputusan-keputusan sumber daya manusia khususnya mengenai Budaya kerja dan Tunjangan karyawan serta pengaruhnya terhadap *Employer Branding* pada PT. Angkasa Pura Properti.

B. Identifikasi Masalah

Budaya kerja yang dideklarasikan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ditujukan untuk menjadi budaya perusahaan (*corporate culture*) di BUMN. Semua BUMN harus memiliki nilai budaya perusahaan yang sama. Terdapat beberapa hal yang harus menjadi perhatian direksi BUMN, yaitu jika seorang pemimpin tidak memiliki akhlak yang benar, maka hal ini akan berbahaya bagi perusahaan BUMN yang dipimpinnya. Akar masalah yang dapat merusak reputasi BUMN adalah karena buruknya akhlak para pemimpinnya. Pemberian tunjangan dimaksudkan untuk mendorong semangat kerja karyawan dan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.

Permasalahan yang terjadi adalah tidak direalisasikan THR kepada karyawan sehingga memunculkan masalah tunjangan terutama pada tunjangan hari raya keagamaan. Berdasarkan penjabaran di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah, diantaranya:

1. Apakah Budaya Kerja mempengaruhi *Employer Branding* ?
2. Apakah akar masalah Budaya Kerja berasal dari pemimpinnya?
3. Apakah Tunjangan Karyawan mempengaruhi *Employer Branding*?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C. Batasan Masalah

Untuk mencegah meluasnya permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya, maka peneliti akan membatasi permasalahan yang akan diteliti:

1. Apakah Budaya Kerja mempengaruhi *Employer Branding*?
2. Apakah Tunjangan Karyawan mempengaruhi *Employer Branding*?

D. Batasan Penelitian

Peneliti membatasi penelitian ini sebagai berikut:

1. Objek pada penelitian adalah para pekerja di PT. Angkasa Pura Properti
2. Variabel pada penelitian ini adalah Budaya Kerja dan Tunjangan Karyawan.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah di atas, didapati pokok-pokok permasalahan yang akan dibahas di penelitian ini, yaitu “Pengaruh Budaya kerja dan Tunjangan karyawan terhadap *Employer Branding* pada PT. Angkasa Pura Properti”

F. Tujuan Penelitian

Berikut adalah tujuan dari penelitian yang peneliti lakukan:

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Kerja terhadap *Employer Branding*
2. Untuk mengetahui pengaruh Tunjangan Karyawan terhadap *Employer Branding*.

G. Manfaat Penelitian

Manfaat dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis

Penelitian ini dilakukan untuk menambah wawasan peneliti dan menerapkan teori teori serta pengetahuan yang telah peneliti peroleh selama melaksanakan perkuliahan, terutama mengenai Budaya Kerja, Tunjangan Karyawan dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Employer Branding. Dan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Sarana Manajemen di Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk menerapkan strategi *Employer Branding* di masa yang akan datang, dan juga memahami faktor faktor yang mendorong *Employer Branding* .

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini bermanfaat dalam memperkaya ilmu pengetahuan dan sebagai informasi mengenai pengaruh Budaya Kerja dan Tunjangan Karyawan pada sebuah perusahaan.

4. Bagi Penulis Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat dalam membantu penulis selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan tema yang serupa di masa yang akan datang.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

