



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

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

A Landasan Teoritis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. *Employer Branding*

a. Pengertian *Employer Branding*

Employer Branding pertama kali dipelopori Ambler dan Barrow yang dipublikasikan (*Journal of Brand Management* 1996, dalam Amelia, *Employer Branding : When HR is the New Marketing* 2018:92), mendeskripsikan *Employer Branding* adalah:

Employer brand is the package of functional, economic, and psychosocial benefit provide by employment an identified with the employing company. (*Employer Branding* adalah paket manfaat yang perusahaan berikan untuk karyawan seperti manfaat ekonomi, manfaat finansial dan manfaat psikologis). Carter dalam (Amelia, *Employer Branding : When HR is the New Marketing* 2018:95) menyatakan bahwa manfaat psikologis merupakan hal yang menjadi pembeda dari perusahaan lain, karena manfaat psikologis ini mengangkat keunikan perusahaan terkait nilai dan budaya perusahaan sebagai pemberi kerja dan tempat kerja. Seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta bagaimana nilai dan budaya kerja perusahaan tersebut. Sedangkan Mosley & Schmidt (2017) menjelaskan bahwa *Employer Branding* adalah cara untuk menciptakan tempat kerja yang baik dan menginformasikan kepada *talent* yang pengetahuan dan keterampilannya

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi dalam memenuhi tujuan bisnisnya. *Employer Branding* memiliki lebih banyak tarikan agar dapat mengembangkan reputasi atau citra yang positif untuk membantu menarik *talent* berbakat yang dibutuhkan.

Charbonnier-Voirin, Poujol dan Vignolles (2017) dalam WPS Tjahjo (2020) berpendapat bahwa *Employer Branding* adalah sebuah kebutuhan bagi perusahaan untuk menghadapi masalah daya tarik, motivasi, dan retensi karyawan.

Menurut Amelia (2018:93) mengatakan bahwa *Employer Branding* adalah citra dan reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal. Citra dan reputasi ini berbicara tentang nilai, budaya serta manfaat yang didapat karyawan saat bekerja di perusahaan tersebut.

Matthew J. Brosius, CEO dari FreightCenter (2018) mengemukakan bahwa *Employer Branding* membuat para karyawan menjadi penggerak penjualan. Jika karyawan yang bekerja merasa bangga, maka hal ini dapat mendorong karyawan tersebut untuk bercerita mengenai perusahaan kepada orang-orang di sekitarnya. Hal ini juga didukung oleh Glints (2020) yang menyatakan bahwa *Employer Branding* pada dasarnya adalah apa yang dikomunikasikan perusahaan sebagai identitas pencari kerja yang diinginkan dan karyawan saat ini. Tidak hanya menekankan misi perusahaan, nilai, dan budaya, tetapi juga menjelaskan pengalaman karyawan selama bekerja diperusahaan.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa *Employer Branding* merupakan cara perusahaan menciptakan reputasi yang baik

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.



sebagai tempat pemberi kerja, serta agar mampu mempertahankan karyawan yang sudah ada di dalam perusahaan melalui budaya.

HR berperan dalam menciptakan daya tarik bagi para *talent* yang kompeten untuk dapat bergabung dengan perusahaan. Setelah bergabung *talent* tersebut perlu dijaga, dikembangkan dan dipertahankan. Amelia (2018:85).

b. Tujuan *Employer Branding*

Menurut Binar (2016) tujuan *Employer Branding* adalah agar perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang sudah ada dalam perusahaan, dalam arti karyawan yang memiliki produktivitas tinggi dan mampu menunjang visi misi perusahaan. Selain itu *Employer Branding* juga memiliki tujuan baik dalam lingkup internal maupun dalam lingkup eksternal. Tujuan dalam lingkup internal perusahaan yaitu menghidupkan nilai-nilai dalam perusahaan untuk meningkatkan loyalitas, komitmen dan agar setiap karyawan dalam perusahaan dapat memberikan kinerja yang optimal kepada perusahaan sehingga bersinergi dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan tujuan dalam lingkup eksternal perusahaan yaitu setiap perusahaan mampu memiliki daya tarik serta informasi yang jelas mengenai perusahaan agar mampu mendapatkan *talent* yang tepat bagi perusahaan.

Sedangkan Jim Collins menyatakan bahwa konsep *Employer Branding* bertujuan untuk “*Get the right people on the bus and get the wrong people off the bus* “ (pekerjakan orang yang tepat dan menyingkirkan orang yang tidak tepat), yang menjadi tujuan

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.



pengimplementasian *Employer Branding* adalah mempertahankan karyawan yang memiliki produktivitas tinggi. Amelia (2018:96-97)

Employer Branding yang baik akan memberikan banyak keuntungan khususnya dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang loyal dan kompeten. Tenaga kerja yang demikian akan membuat perusahaan lebih maju dan berkembang. Hal ini didukung oleh Amelia (2018:13-14) yang menyatakan bahwa posisi antara perusahaan sebagai pemberi kerja dengan pencari kerja adalah seimbang, artinya pencari kerja (*talent*) mengualifikasi perusahaan dengan mempertimbangkan apa yang akan perusahaan berikan. Posisi yang seimbang dalam proses percakapan yang saling bertanya.

c. Konsep *Employer Branding*

Pada dasarnya *Employer Branding* merupakan konsep yang diterapkan oleh perusahaan agar karyawan yang berada dalam perusahaan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Dengan adanya *Employer Branding* diharapkan agar dapat menekan keluar masuknya karyawan, meningkatkan motivasi dan menelaraskan perilaku individu sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Urbanhire, 2017).

Menurut (Amelia 2018:94-95) Konsep *Employer Branding* memiliki 3 manfaat, yaitu manfaat ekonomi, manfaat fungsional, dan manfaat psikologis, sebagai berikut:

1) Manfaat ekonomi

Bentuk manfaat yang berhubungan dengan aspek finansial atau segala bentuk tunjangan material yang diperoleh

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.



karyawan. Misalnya seperti bonus, tunjangan transportasi, gaji bulanan, tunjangan kesehatan, dan tunjangan finansial lainnya.

2) Manfaat fungsional

Bentuk manfaat yang diperoleh karyawan saat menjalankan fungsi dan jabatannya. Misalnya seperti program pelatihan, dan pengembangan karier.

3) Manfaat psikologis

Bentuk manfaat yang diperoleh karyawan dari segi pengembangan diri dan emosional, baik secara personal maupun profesional. Contohnya seperti tingkat kerjasama yang baik, suasana kerja yang mendukung, lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman. Bentuk manfaat psikologis dapat dirasakan dengan nilai-nilai dan budaya yang ada dalam perusahaan.

d. Pengaruh *Employer Branding*

Mosley & Schmidt (2018) menyatakan bahwa ada beberapa area dimana *Employer Branding* dapat berpengaruh baik bagi perusahaan:

1) Rekrutmen (*Recruitment*)

Employer Branding yang bagus akan lebih menarik minat pekerja yang berkualitas, dan dapat mengurangi biaya perekrutan secara keseluruhan.

2) Keterlibatan (*Engagement*)

Employer Branding memberi informasi mengenai budaya dan lingkungan individu para pekerja, informasi mengenai para

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

pekerja yang puas dan bangga dengan perusahaannya. Lingkungan kerja seperti ini dapat mendorong para pekerjanya untuk memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dan mengarah pada tingkat produktivitas serta kepuasan karyawan yang lebih tinggi.

3) Retensi (*Retention*)

Tempat kerja yang baik memiliki karyawan yang berpotensi bagi perusahaan dan keterlibatan karyawan merupakan hal penting agar karyawan tetap tinggal di perusahaan. Selain itu, *Employer Branding* menjelaskan beberapa hal mengenai apa yang orang harapkan dari perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa *Employer Branding* yang sesuai akan menurunkan tingkat keluar masuk pekerja dengan jangka waktu yang pendek (*turnover rates*).

4) Keunggulan yang Kompetitif (*Competitive Advantage*)

Employer Branding memberikan perusahaan untuk membangun tim yang beranggotakan pekerja-pekerja yang berbakat di perusahaan. Misalnya seperti tim dengan kecerdasan kolektif, kreativitas, dan lain sebagainya. Hal ini dapat memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan keunggulan yang kompetitif di dalam bidang industrinya.

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.



Implementasi dari praktik *employer branding* dapat menjadi filter pertama untuk menyaring calon tenaga kerja yang potensial atau tidak, cocok dengan apa yang dicari dan sesuai dengan nilai dan budaya perusahaan atau tidak. Dengan menjalankan praktik *employer branding*, dengan mengatakan secara terbuka seperti apa rasanya jika bekerja di perusahaan tersebut, maka akan membuat mereka yang merasa tidak sesuai dengan budaya perusahaan menjauh dan tidak mencoba melamar ke perusahaan tersebut. Melalui pernyataan *employer brand* yang jelas dari sebuah perusahaan, perusahaan ingin memastikan bahwa kandidat yang datang melamar ke perusahaan adalah mereka yang memiliki nilai dan budaya yang kuat serta sesuai dengan perusahaan, mampu mendorong tingkat produktivitas dan performa kerja yang lebih tinggi; memudahkan perusahaan dalam meningkatkan rasa keterikatan karyawan dengan perusahaan; tingkat retensi yang semakin tinggi, menurunnya tingkat turnover dari karyawan yang berkualitas, serta hasil yang luar biasa dalam pencapaian strategi bisnis dan profit perusahaan yang meningkat.

Praktik *employer branding* dan proses rekrutmen merupakan dua hal yang tidak terpisahkan dan saling mendukung satu sama lain. Jika pada pemaparan sebelumnya kerap dikatakan bahwa *employer branding* sangat penting dalam proses rekrutmen, sekarang saya ingin menggarisbawahi bahwa proses rekrutmen juga memainkan peranan yang penting dalam membangun *employer brand*.

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.



Employer branding dan budaya organisasi memiliki hubungan yang saling memengaruhi. Keunggulan dalam budaya organisasi adalah hal utama yang dikomunikasikan dalam kegiatan *employer branding*. Budaya organisasi inilah yang kemudian yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Budaya organisasi inilah yang dapat mengedepankan keunikan bekerja di suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Dan ketika implementasi *employer branding* ini sudah berhasil dalam menciptakan dan meningkatkan produktivitas karyawan, keunggulan nilai dan budaya yang dimiliki para karyawan yang berkualitas tadi tentu akan memberikan suatu sumbangsih besar dalam menguatkan serta lebih menghidupkan *employer brand value* dan budaya organisasi sebuah perusahaan (Sumber: Amelia, 2018: 165-166).

2. Budaya kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Menurut Triguno dalam M Amin (2017) Budaya kerja adalah suatu falsafah didasari pandangan hidup sebagai nilai - nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai bekerja.

Budaya kerja adalah sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari mereka di perusahaan (Nurhadijah,2017)

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.



Menurut Sutrisno (2019), budaya kerja organisasi menggambarkan suasana atau konsep yang mengatur kepercayaan atau perilaku karyawan yang didasarkan pada ideologi dan prinsip suatu organisasi. Selain itu menurut Sedarmayanti (2017) budaya kerja adalah nilai-nilai dasar yang dipercayai menjadi identitas dalam suatu perusahaan maupun organisasi.

Budaya kerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam organisasi agar dapat memberikan pengetahuan kepada tenaga kerja tentang budaya yang baik, serta dapat memberikan dan menambah wawasan karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan dan berdampak positif bagi perkembangan perusahaan. (Edi Halomoan Irianto, 2020)

Pemimpin yang mampu menjalankan fungsinya sesuai perannya mampu membuat budaya dalam organisasi berjalan atau terlaksana dengan baik. hal ini memiliki arti bahwa peran pemimpin dapat, menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahan agar selaras dengan aturan yang telah ditetapkan. Pemimpin juga memiliki peran sebagai pencipta dan membentuk budaya organisasi karena memiliki kemampuan dan kekuasaan untuk melakukannya, selain itu pemimpin juga mempunyai visi dan misi yang kemudian dapat memberikan contoh kepada bawahan. Hubungan yang saling percaya dan terbuka merupakan salah satu hal yang mendukung penyebaran nilai dan norma dalam budaya organisasi. (J Trioctavia, 2016)

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 kerja memberikan dampak positif bagi para pekerja yang berada dalam perusahaan, hal ini dapat membuat mereka tertarik, bertahan dan memberikan produktivitas yang tinggi. Kuatnya nilai budaya dalam perusahaan dapat mendorong performa yang luar biasa. (Amelia, 2018:178)

b. Indikator Budaya Kerja

Nurhadijah dalam Marsus Suti (2021) berpendapat bahwa terdapat Indikator dari budaya kerja antara lain:

1) Disiplin

Peraturan dan norma merupakan hal yang menjadi dasar perilaku karyawan baik di dalam maupun luar perusahaan. Karyawan dengan sikap disiplin yang tinggi memiliki tanggung jawab yang baik, serta mempunyai karakter dalam melaksanakan tata tertib, disiplin waktu, dan disiplin kehadiran.

2) Keterbukaan

Keterbukaan dalam hal menerima dan memberi informasi kepada sesama rekan atau mitra kerja sebagai kepentingan perusahaan. Dalam arti bahwa keterbukaan ini merupakan cara untuk mengungkapkan rasa dan pendapat secara langsung dan jujur.

3) Menghargai

Bentuk penghargaan terhadap individu mengenai tugas dan tanggung jawab. Sikap saling menghargai ini memiliki

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.



indikator seperti bersikap hormat dan menghargai setiap pendapat rekan kerja.

4) Kerjasama

Kesiapan dalam menerima dan memberi kontribusi kepada rekan kerja untuk mencapai target perusahaan. Kerjasama ini memiliki indikator seperti komunikasi, partisipasi, keterampilan pendengar yang baik, dan bertanggung jawab terhadap tugas.

c. Jenis- Jenis Budaya Kerja

Tanjung (dalam Sembiring 2021) mengemukakan bahwa ada beberapa budaya kerja di perusahaan, yaitu:

1) Clan Budaya

Budaya kerja dengan lingkungan yang cenderung bersahabat dan ramah, situasi ini dapat membuat karyawan yang berada dalam perusahaan merasakan sebagai satu keluarga besar yang aktif terlibat dalam segala kegiatan perusahaan. Budaya kerja ini berfokus pada *teamwork* dan komunikasi yang baik

2) Market Budaya

Budaya kerja dengan persaingan yang menjadi landasan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Adanya persaingan membuat karyawan termotivasi untuk kompetitif serta fokus pada produktivitas kerja. Pemimpin dalam budaya ini harus dapat menciptakan situasi persaingan yang ada dalam perusahaan sehat dan kondusif untuk seluruh karyawannya.

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.



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.

3) Hierarki Budaya

Budaya kerja ini memiliki konsep lingkungan kerja yang terstruktur dan formal. Perusahaan dikendalikan oleh orang-orang dengan jabatan tinggi yang dinilai mampu untuk dijadikan panutan dengan pengalaman yang dimiliki. Jika seluruh jajaran perusahaan mematuhi aturan-aturan hierarki yang bersifat tegas maka perusahaan akan berjalan dengan baik. Budaya kerja yang dianggap paling tepat untuk meningkatkan produktivitas perusahaan adalah budaya kerja hierarki.

4) Adhocracy Budaya

Budaya kerja dengan sifat lingkungan yang kreatif dan dinamis. Pemimpin dalam perusahaan diartikan sebagai inovator yang mampu untuk memberikan motivasi dalam mewujudkan ide dan berani mengambil resiko. Budaya kerja ini berfokus pada kebebasan karyawan dalam menciptakan hal yang baru sehingga mampu membuat perusahaan untuk tetap bertahan di tengah banyaknya persaingan.

d. Karakteristik Budaya Kerja

Menurut Stepen P. Robbins dalam Dennys Arachim (2018) terdapat 10 karakteristik dalam budaya kerja:

1) Inisiatif individual

Tingkat tanggung jawab dan independensi setiap individu dalam menyampaikan pendapat. Inisiatif ini penting untuk dihargai oleh pimpinan maupun kelompok dalam perusahaan



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

sepanjang ide yang disampaikan dapat memajukan dan mengembangkan perusahaan.

2) Pengarahan

Sejauh mana organisasi atau perusahaan mampu menciptakan dengan jelas harapan dan sasaran yang diinginkan. Harapan dan sasaran tercantum pada visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh pada kinerja perusahaan.

3) Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja dalam perusahaan.

4) Identitas

Sejauh mana karyawan dalam perusahaan mampu mengidentifikasi dirinya sebagai kesatuan dalam perusahaan. Identitas sebagai kesatuan dalam perusahaan dapat membantu manajemen dalam pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan.

5) Sistem Imbalan

Sistem imbalan dalam arti bagaimana alokasi imbalan seperti promosi dan kenaikan gaji. Hal ini didasarkan pada prestasi karyawan dan tidak didasarkan pada sikap pilih kasih. Sistem imbalan berdasarkan prestasi kerja dapat memotivasi dan

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.



mendorong karyawan dalam perusahaan untuk berinovasi dan mencari prestasi kerja maksimal sesuai keahlian dan kemampuan. Sedangkan jika sistem imbalan berdasarkan pada sikap pilih kasih akan berdampak pada karyawan yang memiliki keahlian dan kemampuan yang pasif, sehingga akan berakibat pada terhambatnya kinerja perusahaan.

e. Faktor Pembentuk Budaya Kerja

Budaya kerja pada sebuah organisasi terbentuk sejak satuan kerja atau organisasi tersebut berdiri. Pembentukan budaya kerja terjadi ketika suatu satuan kerja atau organisasi menghadapi suatu permasalahan yang berkenaan dengan keberlangsungan suatu organisasi yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi (sumber: Ndraha dalam Denny Arachim 2018:9).

Menurut Sithi dalam Nurhadijah (2017) bahwa pembentukan budaya kerja diawali oleh (para) pendiri atau founders atau pimpinan paling atas (top management) atau pejabat yang ditunjuk, dimana besarnya pengaruh yang dimilikinya akan menentukan suatu cara tersendiri atas apa yang dikerjakan dalam satuan kerja atau organisasi yang dipimpinnya.

Menurut McKinsey (2020) menyimpulkan bahwa terdapat empat hal yang dapat membuat *talent* bergabung atau tetap bertahan di perusahaan, sebagai berikut:

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 mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- 1) Perusahaan yang baik (*Great company*), memiliki nilai dan budaya perusahaan, reputasi, promosi dan kenaikan pangkat, gaya hidup dalam perusahaan, dan dampaknya bagi masyarakat.
- 2) Pemimpin yang baik (*Great leaders*), memiliki arti hubungan antara pekerja dengan pemimpin atau atasan. Serta pendapat pekerja mengenai manajemen senior.
- 3) Pekerjaan yang baik (*Great job*), artinya ada kesempatan untuk berkembang, keamanan status dalam pekerjaan, serta adanya *coaching* dan respon balik.
- 4) Penghargaan yang baik (*Great rewards*), hal menarik dalam pemberian kompensasi seperti gaji dasar, insentif, serta peningkatan pendapatan dan upah untuk jangka panjang.

3. Tunjangan karyawan

a. Pengertian Tunjangan Karyawan

Menurut Irma (dalam Yudha,2018) Tunjangan adalah program kesejahteraan yang pemberiannya tidak berdasarkan pada kinerja karyawan, tetapi berdasarkan pada keanggotaannya dalam organisasi yang memiliki banyak kebutuhan untuk menjalankan kehidupannya secara normal dan bekerja dengan baik.

Menurut Sutrisno (2019) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan organisasi kepada para pegawainya karena pegawai tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa perusahaan telah menjaga kesejahteraan karyawan dengan memberikan kompensasi dan tunjangan dalam bentuk

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.



remunerasi, tunjangan, promosi, dan juga insentif. Kompensasi dan tunjangan diberikan berdasarkan kinerja karyawan (Kadir 2019).

Tunjangan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap melanjutkan bekerja pada perusahaan tersebut, tunjangan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam pemenuhan tugasnya. Besaran dan jenis tunjangan yang diberikan kepada karyawan ditentukan berdasarkan pada kebijakan perusahaan masing-masing. (Asyapitri 2022)

Pernyataan Stephen R. Covey dalam buku *The 7 Habits of Highly Effective People* (Dalam blog.usetada, Juni 2022, diakses pada Januari 2023) yang menyatakan :

"Always treat your employees exactly as you want them to treat your best customers."

Pernyataan tersebut cukup mengingatkan para pelaku bisnis tentang bagaimana memperlakukan karyawan dalam proporsi tepat untuk mencapai tujuan bisnis. Terdapat banyak pilihan yang bisa dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawainya, salah satunya adalah kebijakan memberikan tunjangan karyawan.

Surat edaran menteri no 07 tentang pengelompokan tunjangan dan ubah dibedakan menjadi dua, yaitu tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap. Tunjangan tetap merupakan kompensasi yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarga yang dibayarkan dalam satuan

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.



waktu bersama dengan gaji pokok, dan pemberiannya tidak berdasarkan pada faktor yang dapat berubah seperti kehadiran, melainkan tetap. Sedangkan tunjangan tidak tetap merupakan kompensasi yang diberikan kepada pekerja dan keluarganya yang dibayarkan dalam satuan waktu yang tidak sama dengan pembayaran gaji pokok.

Menggunakan Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2016 sebagai indikator Tunjangan Kinerja, yaitu kelas jabatan, kehadiran kerja dan capaian kerja.

b. Tujuan Pemberian Tunjangan

Menurut Dr. Siti Murjanah (2019), pemberian tunjangan kepada karyawan memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan ketertarikan dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.
- 2) Memberi pemenuhan dan ketenangan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 3) Memberikan motivasi kerja, produktivitas dan disiplin.
- 4) Menurunkan tingkat *turnover* dan absensi karyawan.
- 5) Menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman dan baik bagi karyawan.
- 6) Membantu pelaksanaan pekerjaan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan lancar.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan memelihara kualitas kerja karyawan.
- 8) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

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.



- 9) Membantu program pemerintah dalam pelaksanaan peningkatan kualitas tenaga kerja Indonesia.
- 10) Meningkatkan status sosial tenaga kerja dan keluarga.

Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa usaha untuk mendorong produktivitas dalam bekerja, perusahaan perlu untuk meningkatkan pemberian jasa-jasa tertentu kepada karyawan diluar dari upah dan gaji, atau dapat disebut sebagai pemberian tunjangan dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

c. Indikator Tunjangan

Menurut Maruli (dalam Yudha,2018) terdapat indikator tunjangan, yaitu sebaga berikut:

- 1) Memberi motivasi karyawan dalam bekerja

Pemberian kompensasi dimaksudkan agar karyawan menjadi lebih semangat dalam bekerja untuk memenuhi kebutuhannya.

- 2) Terjaminnya asas keadilan

- a) Pemberian penghargaan akan memacu motivasi kerja jika diberikan secara adil.
- b) Pemberian rasa adil merupakan hal yang penting untuk peningkatan loyalitas karyawan.

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.



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.

3) Bentuk tunjangan

Pemberian tunjangan dapat berbentuk barang atau uang.

Proses pemberiannya lebih efektif untuk peningkatan kinerja karyawan.

d. Bentuk Tunjangan

Menurut (Ahmad Sukresno 2019:89) terdapat beberapa bentuk tunjangan yang dapat diberikan perusahaan untuk karyawannya :

1) Tunjangan Istri dan Anak

Tunjangan diberikan untuk karyawan yang menikah dan mempunyai anak. Tunjangan ini wajib diterima oleh karyawan swasta maupun karyawan pemerintah. Tunjangan ini diberikan untuk mereka yang sudah menikah dan istri tidak bekerja, sedangkan tunjangan anak diberikan untuk karyawan yang memiliki anak satu dan berusia kurang dari 21 tahun.

2) Tunjangan Jabatan

Tunjangan jabatan merupakan bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan jabatan tertentu. Semakin tinggi jabatan maka tunjangan yang diberikan juga semakin besar. Tunjangan ini merupakan bentuk apresiasi dari perusahaan untuk karyawan.

3) Tunjangan Hari Raya

Sesuai peraturan pemerintah, Tunjangan Hari Raya wajib dibayarkan untuk seluruh karyawan dengan besaran 1x gaji bulanan. Bahkan, karyawan yang belum setahun bekerja pun



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.

berhak mendapatkannya secara prorata. Waktu pembayaran umumnya dilakukan menjelang hari raya keagamaan sesuai yang dianut oleh karyawan tersebut.

4) Tunjangan Transportasi atau Makan

Karyawan yang sering bepergian untuk urusan pekerjaan, perusahaan biasanya memberikan dukungan berupa fasilitas kendaraan atau uang tunjangan transportasi.

Kedua tunjangan ini mirip, karena apabila termasuk kedalam gaji dan tanpa dikaitkan dengan kehadiran, maka tunjangan makan dan transportasi dapat diterima dengan sama setiap bulan, bisa berbentuk uang atau layanan antar jemput karyawan.

B Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan dasar penelitian saat ini, diantaranya:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Tahun Penelitian	Variabel yang diteliti	Hasil Penelitian
	Factors influencing employer brand, perspective of employees	S Vasantha, Kanchana Vinoth	2015	Employer Branding	perusahaan dengan employer brand yang kuat memiliki keunggulan alami dibandingkan kompetitor mereka. Karyawan tertarik pada perusahaan karena sejumlah alasan. Ada daya tarik yang jelas seperti



<p>C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>	<p>di Industri IT (2015)</p>				<p>penghargaan finansial, keamanan kerja dan kesempatan untuk pengembangan karir, namun pengusaha yang menawarkan keseimbangan kerja/kehidupan yang baik, budaya perusahaan yang kuat, paket pelatihan dan pengembangan berkualitas, dan kondisi kerja yang fleksibel dapat sama sama menarik.</p>
<p>D Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>	<p>Pengaruh <i>employer brand</i> terhadap <i>employee engagement</i> pada PT. Telekomunikasi Indonesia</p>	<p>Leti Arinawat, Ratih Purbasari, Suryanto</p>	<p>2021</p>	<p>Variabel bebas: <i>Employer Brand</i></p> <p>Variabel Tetap: <i>Employee engagement</i></p>	<p>a variabel employer brand (X) berada dalam kategori tinggi dengan skor sebesar 3707 pada interval 3359,2 sampai 4149,6. Hal yang menunjukkan bahwa employer brand PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Bandung sudah baik. Adapun variabel employee engagement (Y) diketahui berada dalam kategori tinggi dengan skor sebesar 2562 yang terdapat pada interval 2196,4 sampai 2713,2. Nilai tersebut memiliki arti</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.



<p>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)</p>					<p>bahwa karyawan millennials PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Bandung sudah memiliki keterikatan atau engagement yang tinggi terhadap perusahaan.</p>
<p>3</p>	<p>Pelaksanaan Employer Branding PT. Arya Noble</p>	<p>Zahra Alifia, Hanny Hafiar, dan Anwar Sani</p>	<p>2020</p>	<p><i>Employer Branding</i></p>	<p>Tahap internal marketing yang dilakukan oleh PT. Arya Noble meliputi tiga kegiatan yaitu pemberian learning & development, rewards, dan penerapan budaya perusahaan. Perusahaan memberikan learning & development kepada karyawannya serta menerapkan sistem Micro Enterprise. PT. Arya Noble memberlakukan sistem rewards and punishment dimana perusahaan memberikan valueable rewards yang tidak selalu berbentuk uang. Budaya perusahaan telah dibentuk sesuai dengan kondisi perusahaan, namun perusahaan masih mengupayakan agar</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.



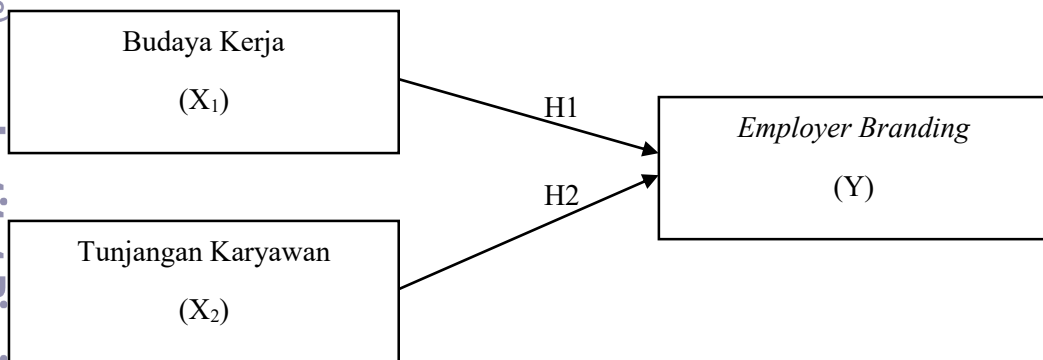
					budaya dapat lebih engage dan fit dengan karyawan.	
C	4	Penerapan Proses Employer Branding pada Perusahaan E-commerce (Studi Kasus pada Shopee Indonesia)	Pitaloka Ayu Radhinda	2020	Penerapan Proses Employer Branding	Hasil yang didapat dari narasumber, baik internal maupun eksternal, dapat ditarik kesimpulan bahwa program-program Employer Branding di Shopee tidak hanya untuk menarik karyawan potensial dan menjaga karyawan sebagai asset perusahaan, tetapi juga berpengaruh pada image Shopee di mata publik eksternal maupun internal.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

C 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.

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018,63) hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat Pernyataan. Berdasarkan kerangka berpikir yang telah dikemukakan, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. Budaya kerja berpengaruh terhadap *Employer Branding*
2. Tunjangan Karyawan berpengaruh terhadap *Employer Branding*

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.