



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1. Manajemen

Manajemen memiliki beberapa definisi dari berbagai ahli, mereka memaparkan definisi dari kata manajemen itu ke dalam sebuah tata bahasa yang memuat istilah serta makna secara umum. Salah satunya adalah menurut Kinicki & Williams (2012), dalam buku yang berjudul *Management* mengartikan manajemen sebagai proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan menghubungkan pekerjaan karyawan terhadap *planning, organizing, leading, and controlling* sumber-sumber di dalam perusahaan. Pengertian efisien dan efektif, dimana memiliki arti melakukan hal yang benar.

1. Efisien: diartikan diperoleh tujuan-tujuan organisasi, untuk menjadi efisien berarti menggunakan sumber-sumber yang ada seperti *people, money, raw materials*, dan *cost effectively* (Kinicki & Williams, 2012).
2. Efektif: keefektifan yang dimaksud mengarah pada hasil akhir tujuan organisasi, untuk menjadi efektif berarti mencapai hasil untuk membuat keputusan yang tepat dan dapat mengarahkan mereka dengan baik sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi (Kinicki & Williams, 2012).

Sedangkan menurut Kinicki & Williams (2012) terdapat pula *management process* atau juga disebut sebagai *four management functions* yang terdiri dari:

1. *Planning*

Diartikan sebagai menetapkan tujuan-tujuan dan memutuskan bagaimana untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Hal ini dapat di contohkan dalam setiap lini dalam organisasi, seperti sebuah kampus yang didirikan bertujuan dalam hal pendidikan mahasiswa-mahasiswa, dan dari para petinggi kampus tersebut, atau administrator yang ada. Sehingga dari hal ini terdapat beberapa hal yang harus dilengkapi untuk mewujudkan *plan* tersebut seperti program studi yang harus ditawarkan, bangunan dan

peralatan kampus, syarat dan prasyarat bagi calon mahasiswa, dan lain sebagainya.

## 2. *Organizing*

Diartikan sebagai mengatur tugas-tugas, pekerja, dan sumber daya lainnya untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan. Seorang administrator dalam sebuah kampus harus menentukan semua tugas-tugas dapat diselesaikan dengan siapa, dan bagaimana proses laporan dibuat, dan lain sebagainya. Hal-hal itulah yang menjadi gambaran dalam *organizing* dalam fungsi manajemen.

## 3. *Leading*

Diartikan sebagai memotivasi, mengarahkan, dan di lain sisi mempengaruhi orang-orang untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai contoh dalam sebuah kampus pasti kepemimpinan dimulai dari seorang presiden yang biasa disebut CEO (*chief executive officer*) yang memegang kendali proses profit organisasi tercipta. Seorang CEO tersebut harus dapat menginspirasi fakultas, staff, mahasiswa, alumni, donatur, dan komunitas-komunitas untuk dapat membantu mencapai tujuan organisasi.

## 4. *Controlling*

Diartikan sebagai memonitor *performance*, membandingkan *performance* dengan tujuan perusahaan, dan mengambil perlakuan yang bersifat mengoreksi jika terdapat kesalahan. Sebagai contoh lanjutan, apakah ditemukan jika terdapat jumlah sedikit mahasiswa dalam salah satu fakultas dibandingkan lima tahun belakang ini. Apakah ada kesalahan yang terjadi diadalamnya, dan bagaimana kualitas pengajaran yang ada selama ini. Hal-hal seperti itulah yang ada dalam fungsi manajemen dalam hal *controlling*.

Selain itu menurut Schermerhorn (2010) disebutkan juga bahwa manajemen adalah proses dari *planning, organizing, leading, dan controlling* yang digunakan oleh sumber daya untuk menyelesaikan sasaran kinerja yang ada. Disebutkan juga mengenai tiga *managerial roles* yang terdiri dari:

1. *Informational Roles*

Termasuk pada hal memberi, menerima, dan menganalisa sebuah informasi. Seorang manajer memenuhi peranan ini yang bertujuan untuk memonitor, *scanning* untuk sebuah informasi, menjadi penyebar informasi, dan juru bicara.

2. *Interpersonal Roles*

Termasuk interaksi dengan orang-orang diluar dan didalam unit kerja. Seorang manajer harus memenuhi peranan ini untuk menjadi aktor, modeling, dan mengatur keempat prinsip dasar dan aturan; sebagai pemimpin, menyediakan arahan dan menanamkan antusiasme, dan hubungan, serta koordinasi dengan yang lain.

3. *Decisional Roles*

Termasuk menggunakan informasi untuk membuat keputusan dalam menyelesaikan permasalahan dan menunjuk pada berbagai kesempatan. Seorang manajer harus memenuhi peran ini dengan menjadi penangan berbagai gangguan, menghadapi masalah dan konflik berupa penanganan budget, pengalokasian sumber daya, dan pendistribusian sumber daya yang dalam hal ini sebagai *negotiator* yang membuat perjanjian dan penempatan perjanjian, serta peningkatan inisiatif baru.

Dari penjelasan para ahli mengenai definisi manajemen diatas peneliti mempunyai kesimpulan pribadi mengenai definisi manajemen yaitu merupakan keseluruhan proses berjalannya aktivitas dalam sebuah perusahaan yang bertujuan untuk mencapai tujuan serta cita-cita perusahaan.

## 2.2. *Human Resource Management*

Menurut Dessler (2015) mengatakan bahwa *Human Resource Management* adalah proses dari *acquiring, training, appraising, dan compensating* karyawan, dan mengurus sebuah hubungan kerja para karyawan, kesehatan dan keamanan, dan kesejahteraan karyawan. Banyak juga ahli yang mengatakan bahwa terdapat lima fungsi dasar dalam aktivitas manajer yaitu merencanakan, mengorganisasi, menyusun kepegawaian, memimpin, dan mengontrol. Sehingga kelima fungsi ini mencerminkan proses manajemen. Beberapa kegiatan spesifik yang melibatkan masing-masing fungsi tertentu.

*Human Resource Management* juga memiliki beberapa aktivitas yang mendasar dan tertuju, menurut Kinicki & Kreitner (2009) dalam perencanaan suatu aktivitas sumber daya manusia seorang manajer harus melakukan rekrutmen serta pemilihan orang, antara lain:

1. *Attract*, tahapan ini mempunyai 2 tahapan yaitu memerlukan perencanaan sumber daya manusia dan melakukan rekrutmen serta pemilihan orang.
  - a. Dalam proses perencanaan sumber daya manusia yaitu yang dapat mempengaruhi kebutuhan karyawan saat ini. Hal ini dapat diperoleh dengan membuat analisa pekerjaan dan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Analisa pekerjaan dapat dilakukan dengan observasi dan analisa terhadap elemen dasar pada suatu pekerjaan. Sedangkan untuk deskripsi pekerjaan adalah kesimpulan dari suatu pekerjaan tersebut yang dilakukan. Kemudian untuk spesifikasi pekerjaan adalah kualifikasi minimum seseorang agar mampu menyelesaikan pekerjaan.
  - b. Memprediksi tentang kebutuhan karyawan masa depan. hal ini yaitu merencanakan kebutuhan organisasi terhadap karyawan baru. Dalam hal ini tentunya perlu mengetahui mengenai visi dan misi perusahaan agar mampu mendapatkan karyawan yang sesuai. Kemudian melihat kemungkinan dari sumber memperoleh suatu pekerjaan. Sumber ini dapat diperoleh dari internal maupun eksternal perusahaan.

Ada 4 faktor yang harus diketahui dalam menentukan strategi sumber daya manusia, antara lain:

- a. *Labor Relations*, dalam hal ini seorang karyawan dapat dipengaruhi atas serikat kerja. *National Labor Boards* dimana membuat karyawan dalam menentukan atau memilih serikat kerja dan memiliki *collective bargaining* adalah sebuah negosiasi antara pihak manajemen dengan karyawan mengenai kebijakan kompensasi, keuntungan, kondisi kerja dan keamanan dalam bekerja.
  - b. *Compensation & Benefits*, pada tahun 1983 di Amerika telah diterapkan upah minimum karyawan. Selain itu juga telah ditentukan jumlah maksimal waktu kerja.
  - c. *Health & Safety*, hal ini menjelaskan mengenai kebijakan karyawan dalam menjaga keselamatan karyawan dalam bekerja terutama ketika melakukan pekerjaan yang berbahaya.
  - d. *Equal Employees Opportunity*, dimana setiap karyawan tidak diberikan diskriminasi. Diskriminasi yang dimaksud adalah ketika melakukan perekrutan dan promosi karena hal yang tidak relevan terhadap pekerjaan seperti warna kulit dan lainnya.
2. *Develop*, melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik. Suatu pelatihan dan pengembangan akan efektif jika berdasarkan pembelajaran mengenai fakta dan keterampilan. Pembelajaran fakta yang dimaksud adalah mengetahui peraturan pekerjaan atau sesuai dengan hukum, melalui video, catatan buku. Sedangkan untuk pembelajaran keterampilan mengacu pada pengembangan hubungan interpersonal atau menggunakan metode baru seperti diskusi, beracting, maupun memberikan praktek bekerja yang lebih baik.

3. *Retain*, melakukan penilaian kinerja yaitu dapat dilihat berdasarkan menilai kinerja karyawan dan memberikan atau menyediakan agar karyawan mau memberikan masukan dan menerima saran.

Saat paradigma baru hadir dalam proses jalannya sebuah ekonomi melibatkan unsur-unsur pendukung karakteristik paradigma tersebut mencakup inovasi, kualitas, kepuasan, dan khususnya sumber daya manusia. Sehingga, manajemen sumber daya manusia dapat pula diartikan sebagai ekonomi atau potensi produktif akan pengetahuan karyawan, pengalaman, dan tindakan (Kinicki & Williams, 2012).

Sehingga peneliti dapat mendefinisikan mengenai *human resources management* adalah sebuah seni yang melibatkan kemampuan seseorang dalam mengartikan tujuan perusahaan dengan baik dan tepat kepada para karyawan dan juga mengelola kebutuhan dalam hal sumber daya manusia di perusahaan sehingga dapat menghasilkan pencapaian baik bagi perusahaan.

### ***2.2.1. Human Resources Management in Hospitality Industry***

Industri perhotelan memiliki definisi khusus untuk mengartikan *human resources* dalam ranah industri perhotelan, salah satunya datang dari definisi *human resources management* Hayes & Ninemeier (2009) mengatakan bahwa *human resources management* merupakan proses-proses yang digunakan oleh perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan atau pariwisata untuk memperbesar performa mereka secara efektif dengan memberdayakan semua karyawan mereka di setiap divisi.

Perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan dan pariwisata yang cukup besar biasanya memiliki *human resources department* dengan karyawan yang memiliki kemampuan khusus dalam bidang *human resources*. Namun, berbeda pada perusahaan yang bergerak di bidang perhotelan dan pariwisata yang kecil, mereka cenderung mengartikan *human resources* sebagai bagian dari pekerjaan mereka sendiri. Beberapa aktivitas dalam *human resources* di industri perhotelan yang sering dilakukan menurut Hayes & Ninemeier (2009) sebagai berikut:

1. *Recruiting/selecting*

Tugas-tugas dalam aktivitas ini mencakup taktik dan prosedur untuk menarik pelamar kerja ke perusahaan (*recruiting*) dan memilih salah satu yang terbaik dari mereka (*selecting*)

2. *Training and developing*

Mempersiapkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaan yang dibutuhkan, memperbarui rekan-rekan mereka yang berpengalaman, dan menyediakan kesempatan untuk semua karyawan untuk mengambil posisi jabatan dengan tanggung jawab yang lebih besar yang merupakan bagian integral perusahaan untuk mencapai tujuan dan mengatasi tekanan persaingan.

3. *Compensation and appraisal*

Karyawan harus menerima pembayaran dan tunjangan sepadan dengan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Kinerja perusahaan memberikan masukan untuk karyawan mencapai sukses di tempat kerja yang dapat menghasilkan promosi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar.

4. *Protection and communication*

Masalah keamanan dan kenyamanan sudah jelas pentingnya untuk setiap karyawan. Banyak undang-undang dan peraturan yang mengamankan prosedur keselamatan. Banyak masalah hukum dan prosedural dengan keamanan implikasi yang ditunjukkan oleh karyawan dengan tanggung jawab *human resources*.

**I. *External Influences***

Dari aktivitas-aktivitas human resources tersebut menurut Hayes & Ninemeier (2009) tidak dipungkiri terdapat intervensi serta pengaruh yang dapat mempengaruhi jalannya aktivitas-aktivitas tersebut. Pengaruh tersebut dapat berasal dari dalam (*internal influences*) dan dari luar perusahaan

(*external influences*). Berikut pengaruh-pengaruh aktivitas *human resources* yang berasal dari luar (*external influences*):

1. *Legislation*

Dampak dari federal, negara bagian, dan undang-undang lain tentang proses prekrutan dan pengaruh mereka pada keputusan manajemen yang mempengaruhi karyawan tidak dapat dibesar-besarkan.

2. *Consumer preferences*

Mengenai apa yang diinginkan konsumen harus diidentifikasi dan disediakan oleh perusahaan perhotelan dan pariwisata, selain itu juga mengenai produk dan layanan apa yang harus diproduksi dan kapan mereka dibutuhkan. Hal-hal ini yang menjadi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan dan yang terkait untuk mendorong proses *recruitment and selecting, training and developing*, dan kegiatan kompensasi dan penilaian.

3. *Demographics*

Mengenai karakteristik pasar tenaga kerja lokal dan para tamu yang merupakan perhatian utama. Tingkat pendapatan dalam suatu komunitas mempengaruhi upah dan gaji, dan juga berdampak terhadap kemampuan dan minat konsumen untuk membeli produk dan layanan dari perusahaan.

4. *Global issues*

Banyak perusahaan yang bergerak di industri perhotelan dan pariwisata ada untuk melayani wisatawan. Volume bisnis berdampak pada aktivitas *human resources* dan hal ini dipengaruhi oleh beberapa pengadaan acara internasional dan nasional yang bersifat menarik wisatawan untuk datang (acara olahraga) dan menekan wisatawan untuk datang (penyakit dan ancaman kekerasan).

5. *Economy*

Menyangkut kesejahteraan keuangan pasar dunia dan negara serta komunitas dimana perusahaan mengoprasikan bisnisnya yang

berdampak pada volume bisnis, sehingga dibutuhkan *human resources* didalamnya.

6. *Employee unions*

Mengenai beberapa karyawan yang dapat menjadi anggota serikat pekerja yang mewakili minat mereka dalam berbagai aspek kegiatan *human resources*.

## **II. Internal Influences**

Berikut merupakan bentuk pengaruh dari dalam menurut Hayes & Ninemeier (2009) yang berdampak pada pelaksanaan aktivitas *human resources*:

1. *Policies*

Suatu kebijakan dapat sangat mempengaruhi bagaimana perasaan perusahaan terhadap karyawannya. Dengan tidak adanya undang-undang yang mengatur tindakan tertentu, perusahaan memiliki kebijaksanaan yang signifikan dalam membangun protokol yang dapat mempengaruhi sikap para karyawannya terhadap perusahaan.

2. *Work procedures*

Sebagaimana dirancang dengan atau tanpa input dari karyawan mengenai prosedur yang berlaku.

3. *Corporate culture*

Nilai yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan adalah bagian integral dari budaya perusahaan. Hal ini mendorong filosofi dan sikap tentang karyawan dan peran mereka dalam perusahaan, dan kegiatan *human resources*.

4. *Long- and short-term plans*

Rencana jangka panjang seperti ekspansi atau perampingan dan rencana jangka pendek seperti meluncurkan program baru atau dampak layanan karyawan sehingga mempengaruhi kegiatan *recruiting*, *selecting*, dan *training*.

### 5. *Management judgement and experience*

Manajer dan spesialis *human resources* membawa penilaian dan pengalaman mereka sendiri kepada proses pengambilan keputusan. Masukan ini mempengaruhi kebijakan, prosedur, dan rencana yang telah dibahas dan dapat mempengaruhi keputusan lain mengenai masalah *human resources*.

Dari pembahasan mengenai teori *human resources in hospitality industry* di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen dalam industri perhotelan merupakan ilmu manajemen yang diaplikasikan dan disesuaikan dengan kebutuhan dan ciri khas pada industri perhotelan.

### 2.3. *Internal Brand*

*Internal branding* menurut Drake et al.,(2005) bertujuan untuk mencapai kecocokan dengan mempromosikan *brand* dalam organisasi terhadap praktek *internal marketing*. *Internal branding* kini bukan lagi menjadi tanggung jawab personalia *marketing* namun juga menjadi bagian orang-orang yang ada dalam ranah *Human Resource* (Punjaisri & Wilson, 2011). Meskipun definisi diluar sana belum menyatakan pendapat mengenai pengertian *internal branding*, namun beberapa peneliti mengartikan *internal branding* adalah berbicara tentang mengubah *brand promise* organisasi oleh karyawan menjadi sebuah kenyataan, sehingga dapat mencerminkan *brand value* yang dianut organisasi yang dapat menentukan harapan pelanggan organisasi itu sendiri (Aurand et al., 2005; Boone, 2000; De Chernatony & Cottam, 2006; King & Grace, 2008; Mahnert & Torres, 2007).

Menurut Foster et al. (2010) *internal brand* telah dianggap sebagai mekanisme untuk meningkatkan identifikasi karyawan dengan organisasi demi mencapai strategi organisasi dengan tujuan mencapai kesesuaian antara pesan internal dan eksternal *brand*. Selain itu *internal brand* dapat berdampak juga bagi penyampaian *brand promise* perusahaan yang sangat bergantung pada karyawan. *Internal brand* juga diartikan tentang pencapaian konsistensi *brand* dan kesuksesan jangka panjang *brand*

melalui komitmen *brand* terhadap karyawan yang terinspirasi akan pesan *brand* perusahaan tersebut.

Sehingga peneliti dapat menyimpulkan definisi teori berdasarkan teori-teori *internal brand* diatas adalah sebuah pandangan terhadap *brand* perusahaan yang muncul dari internal perusahaan untuk dapat disampaikan maksud dan tujuan *brand* kepada pihak luar perusahaan dalam hal ini konsumen perusahaan yang dilakukan oleh karyawan. Sehingga, karyawan harus mengerti mengenai *internal brand* perusahaan tempat ia bekerja guna dapat menyampaikan maksud dan tujuan perusahaan.

#### **2.4. Employees' Brand Identification**

*Employees' brand identification* menurut (Burmam and Zeplin, 2005, p. 284) diartikan sebagai anteseden dari *employees' brand commitment* yang didefinisikan sebagai tingkat keterikatan psikologis karyawan dengan *brand* yang mempengaruhi kesediaan mereka untuk melakukan upaya-upaya untuk mencapai tujuan *brand*.

Menurut Punjaisri & Wilson, (2011) sebuah tinjauan menyiratkan definisi umum dari *brand identification* sebagai sebuah perasaan yang ada pada karyawan atas kepemilikan *brand* perusahaan. Hal yang sama juga didapatkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Piehler et al. (2016) yang berjudul "*The importance of employee brand understanding, brand identification, and brand commitment in realizing brand citizenship behavior*" mengatakan bahwa *brand identification* sebagai sebuah perasaan yang dimiliki karyawan atas rasa kepemilikan akan *brand* perusahaan. Selain itu dalam penelitian Piehler et al. (2016) dikatakan bahwa karyawan dengan *brand identification* yang kuat lebih mungkin untuk mengembangkan tingkat komitmen *brand* yang lebih tinggi sehingga manajer harus menekankan pentingnya nilai *brand* selama proses rekrutmen dan seleksi karyawan di perusahaan mereka.

Sehingga peneliti dapat menyimpulkan definisi teori mengenai *employees' brand identification* secara pribadi dari teori-teori yang telah dikemukakan oleh beberapa peneliti lain bahwa *employees' brand identification* merupakan pengidentifikasian diri karyawan terhadap *brand* perusahaan, dimana hal ini dapat membawa dampak

positif bagi perusahaan karena dengan adanya ikatan identitas diri karyawan terhadap *brand* perusahaan maka semakin besar pula usaha-usaha yang berikan karyawan terhadap perusahaan demi meninggikan dan mengembangkan *brand* perusahaan itu sendiri.

## **2.5. *Employees' Brand Commitment***

*Employees' brand commitment* merupakan keterkaitan psikologis karyawan terhadap *brand* perusahaan, yang mempengaruhi kesediaan mereka untuk mengerahkan ekstra upaya untuk mencapai tujuan *brand* perusahaan (Burmam & Zeplin, 2005).

Menurut Kimpakorn & Tocquer, (2010) dalam jurnal mereka yang berjudul “*Service brand equity and employee brand commitment*” mengatakan bahwa karyawan dalam perusahaan yang bergerak di industri *service* bukan hanya harus mengerti mengenai filosofi *brand* perusahaan namun juga yang lebih penting adalah karyawan harus berkomitmen untuk mendukung *brand* perusahaan dan menyampaikan secara konsisten mengenai komitmen perusahaan terhadap konsumernya. Kurangnya rasa komitmen karyawan akan membawa konsekuensi negatif dikedepannya bagi perusahaan, seperti penyampaian pesan perusahaan yang keliru kepada consumer dan penyebaran *negative word of mouth* yang akan berdampak terhadap pengklarifikasian arti dari *brand* perusahaan terhadap para pemegang kepentingan (Miles & Mangold, 2004).

Sehingga menurut Kimpakorn & Tocquer, (2010) komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan adalah sebuah konsep perilaku organisasi yang tercakup dalam literatur manajemen. Dalam penelitiannya disimpulkan bahwa *employee brand commitment* didefinisikan sebagai pengidentifikasian diri karyawan dengan *brand* dan memiliki kemauan untuk melakukan upaya tambahan untuk mencapai tujuan dari *brand*. Selain itu, *employee brand commitment* juga didefinisikan sebagai ketertarikan untuk tetap menggunakan *service organization* atau komitmen berkelanjutan.

Dari pembahasan mengenai teori *employees' brand commitment* peneliti mendapatkan kesimpulan pribadi mengenai *employees' brand commitment* yaitu merupakan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan untuk menjadi bekal dalam menyampaikan pesan brand perusahaan kepada konsumen perusahaan secara tepat, hal ini juga akan menimbulkan rasa yang dimiliki karyawan untuk melakukan segala upaya kreatif untuk dapat menyampaikan pesan *brand* perusahaan tersebut kepada konsumen.

## **2.6. *Employees' Brand Loyalty***

*Employees' brand loyalty* dipahami sebagai sebuah gagasan yang bergantung pada pengaruh normatif dari karyawan terhadap perusahaan. *Employees' brand loyalty* juga merupakan sebuah strategi yang penting untuk perusahaan dalam hal untuk mendapatkan persaingan yang berkelanjutan. (Gounaris & Stathakopoulos, 2004).

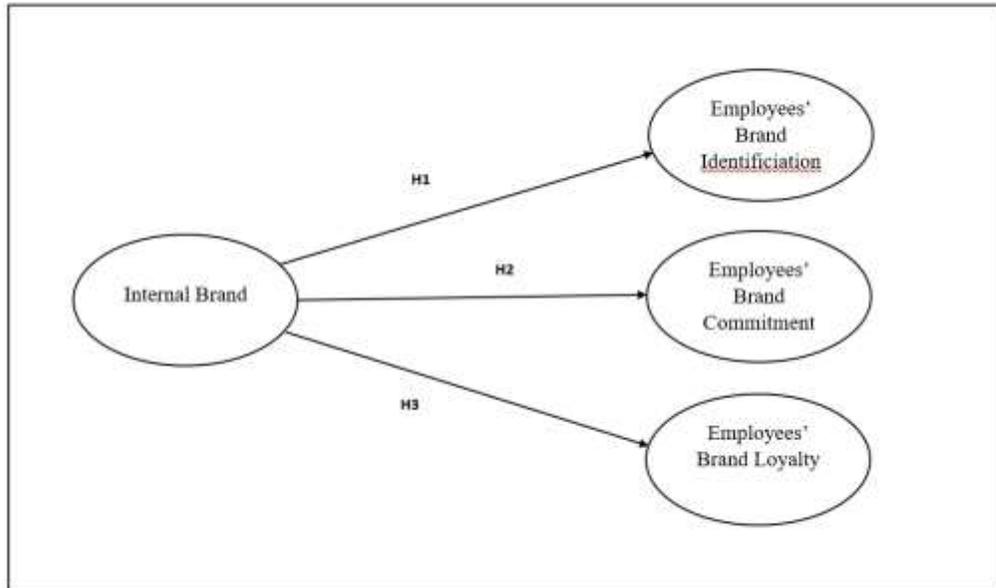
Menurut sebuah artikel yang dikutip pada *website chief marketer* yang berjudul “Building Brand Loyalty Starts with Employees” (2011) mengatakan bahwa membangun *brand loyalty* dapat dimulai dari karyawan di perusahaan tersebut, hal ini dikatakan bahwa persepsi serta pengalaman konsumen akan sebuah brand perusahaan dapat dengan mudah terkemudi dengan hanya satu interaksi dengan karyawan. Sehingga *employees' brand loyalty* dapat diartikan sebagai keterlibatan karyawan dalam perjalanan penyampaian persepsi serta pengalaman konsumen terhadap perusahaan.

Sehingga dari pembahasan mengenai definisi *employees' brand loyalty* diatas dapat peneliti artikan secara pribadi adalah sebuah kemampuan karyawan dalam memahami serta memiliki rasa kesetiaan akan *brand* perusahaan sehingga karyawan dengan mudah dapat menyampaikan tujuan *brand* perusahaan kepada konsumen.

## **2.7. Model dan Hipotesa Penelitian**

### **2.7.1. Model Penelitian**

Model penelitian yang dipakai dalam penelitian ini berdasarkan pembahasan diatas dengan melihat fenomena penelitian yang terjadi di objek penelitian yaitu The Sultan Hotel & Residence Jakarta adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.3 Model Penelitian**

Sumber: Punjaisri & Wilson (2011), (Diolah oleh Penulis)

### 2.7.2. Pengembangan Hipotesa Penelitian

#### I. Pengaruh *Internal Brand* terhadap *Employees' Brand Identification* dan *Employees' Brand Commitment*

Dalam penelitian mengenai *internal brand* oleh Punjaisri et al. (2007) mengakui bahwa *internal brand* dan atau hal pendukungnya dapat memberikan dampak terhadap *employees' brand identification*, *brand commitment*, dan *brand loyalty*. Selain itu *brand identification* dianggap sebagai anteseden dari *employees' brand commitment* yang mana didefinisikan sebagai tingkat keterikatan psikologis karyawan terhadap *brand* yang mempengaruhi kesediaan karyawan terhadap nama *brand* perusahaan untuk mengerahkan upaya ekstra demi mencapai tujuan *brand* (Amegbe, 2016, p. 67).

Dengan dikemukakannya hubungan *internal brand* dengan *employees' brand identification* dan juga *employees' brand commitment* maka dapat disimpulkan bahwa peneliti mengungkapkan adanya hubungan antara *internal brand* dengan *employees' brand identification* dan juga *employees' brand commitment*. Hal ini dapat dilihat dari pentingnya pemahaman *internal brand* terhadap karyawan sehingga dapat menimbulkan rasa identifikasi diri karyawan terhadap brand perusahaan yang dalam konteks penelitian ini merupakan *employees' brand identification*. Selain itu pentingnya pemahaman *internal brand* kepada karyawan juga dapat meningkatkan *brand commitment* karyawan, sehingga karyawan dapat menyimpulkan adanya hubungan antara *internal brand* dengan *employees' brand commitment*.

## II. Pengaruh *Internal Brand* terhadap *Employees' Brand Loyalty*

Istilah komitmen telah digunakan secara luas dalam konteks *internal branding* (Ind, 2001). Sebagian besar penelitian telah mengeksplorasi *employees' loyalty* dalam jangka waktu panjang. Karyawan yang setia ditemukan menunjukkan kecenderungan yang relatif stabil dan sadar untuk terlibat dalam hubungan dengan perusahaan mereka (Bloemer & Odekerken, 2006). Demikian pula, konsep dari *loyalty* adalah sebagai kesetiaan sebagai kesediaan untuk tetap bersama perusahaan saat ini. Kesetiaan karyawan sangat penting bagi kemampuan layanan perusahaan untuk merespon *customer* secara efektif. Hal ini dapat menurunkan biaya melalui pengurangan biaya perekrutan dan pelatihan dan semua biaya efisiensi yang diperoleh dari pekerja yang terampil, cepat, dan akrab dengan tugas yang ditangani sehingga dapat meningkatkan keuntungan perusahaan (Amegbe, 2016, p. 67).

Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa dengan menekankan pemahaman *internal brand* kepada karyawan karena hal itu berpengaruh pada timbulnya rasa kesetiaan akan *brand* perusahaan dari karyawan. Hal ini

juga dapat memberikan dampak positif kepada karyawan karena ketika karyawan memiliki rasa kesetiaan pada perusahaan mereka cenderung untuk melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan *brand* perusahaan dimata *customer*.

### 2.7.3. Hipotesa Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan model penelitian yang telah dipaparkan peneliti, maka hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1. *Internal branding* memiliki pengaruh positif terhadap *employees' brand identification*
- H2. *Internal branding* memiliki pengaruh positif terhadap *employees' brand commitment*
- H3. *Internal branding* memiliki pengaruh positif terhadap *employees' brand loyalty*

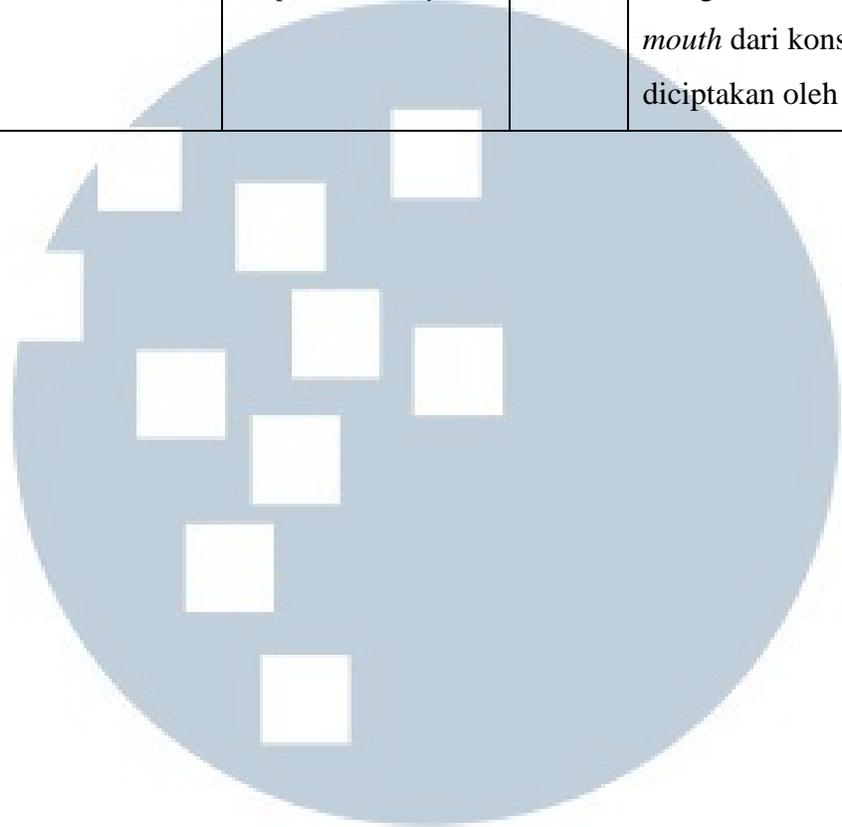
## 2.8. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Penelitian
1	Yong-Ki Lee, Sally Kim, dan Yong Kim	<i>The impact of Internal Branding on Employee Engagement and Outcome Variables in the Hotel Industry</i>	2013	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektif <i>internal brand management</i> menginduksi karyawan untuk lebih terlibat dengan pekerjaan mereka dan organisasi, dan ini mengarahkan ke pekerjaan kepuasan dan kesetiaan karyawan.

2	Qionglei Yu, Yousra Asaad, Dorothy A. Yen, dan Suraksha Gupta	<i>Internal Market Orientation (IMO) and Internal Branding Outcomes: An Employees Perspective in UK HE</i>	2016	Temuan ini mengkonfirmasi penggunaan IMO sebagai alat <i>internal branding management</i> untuk meningkatkan <i>brand commitment</i> pada staff dan perilaku <i>brand supportive</i> bergantung pada profil demografi karyawan.
3	Christoph Burmam dan Sabrina Zeplin	<i>Building Brand Commitment: A Behavioural Approach to Internal Brand Management</i>	2004	Temuan ini menjelaskan bahwa <i>internal brand management</i> disajikan berdasarkan <i>organizational behavior</i> dan praktik terbaik yang diamati di perusahaan dengan <i>brand</i> yang kuat.
4	Rico Piehler, Ceridwyn King, Christoph Burmam, dan Lina Xiong	<i>The Importance of Employee Brand Understanding, Brand Identification, and Brand Commitment in Realizing Brand Citizenship Behaviour</i>	2016	Temuan ini mengungkapkan bahwa <i>brand commitment</i> dan <i>brand understanding</i> memiliki efek positif pada <i>brand citizenship behavior</i> . Selain itu temuan ini mengungkapkan hubungan positif antara <i>brand identification</i> dan <i>brand commitment</i> .
5	Spiros Gounaris dan Vlasios Stathakopoulos	<i>Antecedents and Consequences of Brand Loyalty: An</i>	2003	Temuan ini menyatakan bahwa <i>brand loyalty</i> dan <i>brand-related behavior</i>

		<i>Empirical Study</i>		sebagai komunikasi <i>word-of-mouth</i> dari konsumen yang diciptakan oleh karyawan.
--	--	------------------------	--	--



UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA