



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 I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Properti adalah bentuk investasi jangka panjang di mana para investor *real estate* biasanya berinvestasi, sehingga dapat mengembalikan modal yang diinvestasikan dalam bentuk pengembalian modal atau aliran pendapatan reguler di masa depan (Abidoeye & Chan, 2018). Keputusan mengenai properti dan khususnya investasi properti berdampak pada produktivitas, kekayaan, dan pertumbuhan masyarakat (Lowies, Hall & Cloete, 2016). Karena industri properti sendiri merupakan kontributor utama bagi perekonomian suatu negara secara keseluruhan dan juga turut berkontribusi dalam berbagai sektor. Salah satunya adalah sektor keuangan (Warren & Antoniadis, 2016).

Dikutip dari Rumah123, menyatakan bahwa penjualan properti di Indonesia masih terus tumbuh pada tahun 2017. Manajer Rumah123, Ignatius Untung mengatakan berdasarkan data yang diolah tim *Business Intelligence*, tercatat adanya peningkatan di sektor properti sebesar 2,8% dari PDB (Produk Domestik Bruto). Untung juga menambahkan bahwa secara makro dalam situs Rumah123 jumlah pencarian *new listing* dan *sold* masih tumbuh (Hamdi, 2017).

Di daerah Banten sendiri jumlah permintaan properti terutama di daerah Tangerang dan Tangerang Selatan terus meningkat (Gideon, 2018). Hal ini berjalan seiringan dengan pertumbuhan penduduk di daerah Banten yang juga terus meningkat (BPS, 2018).

Tabel 1.1 Proyeksi Jumlah Penduduk di Daerah Banten

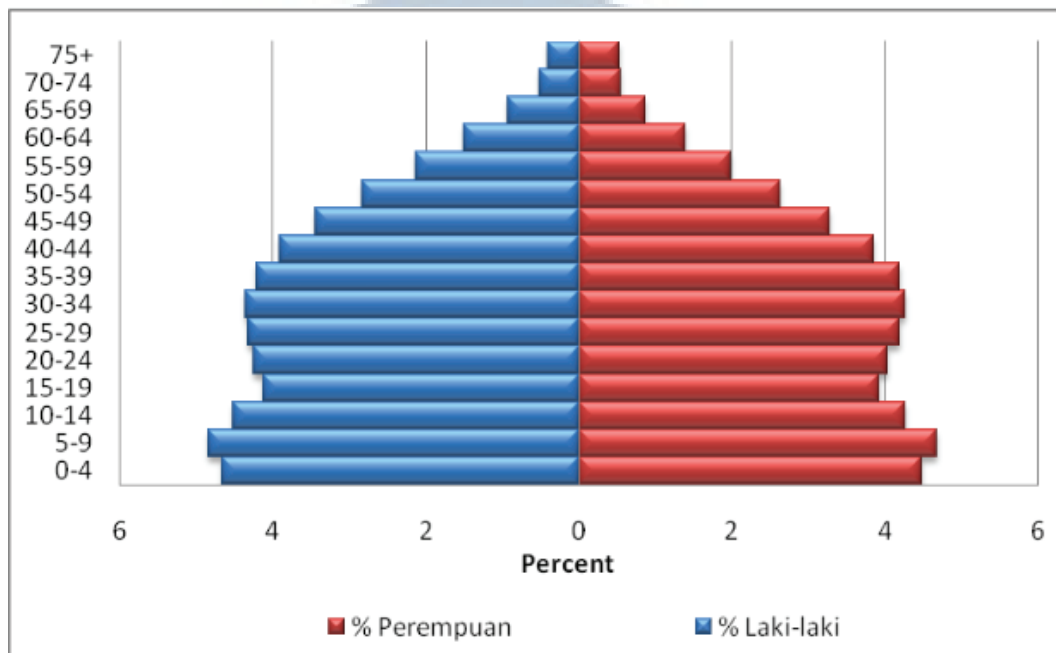
Provinsi	Tahun					
	2010	2015	2020	2025	2030	2035
DKI Jakarta	9640.40	10177.90	10645.00	11034.00	11310.00	11459.60
Jawa Barat	43227.10	46709.60	49935.70	52785.70	55193.80	57137.30
Jawa Tengah	32443.90	33774.10	34940.10	35958.60	36751.70	37219.40
DI Yogyakarta	3467.50	3679.20	3882.30	4064.60	4220.20	4348.50
Jawa Timur	37565.80	38847.60	39886.30	40646.10	41077.30	41127.70
Banten	10688.60	11955.20	13160.50	14249.00	15201.80	16033.10
Pulau Jawa	137033.30	145143.60	152449.90	158738.00	163754.80	167325.60

Sumber: BPS, 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat kita lihat bahwa jumlah penduduk Pulau Jawa, khususnya di daerah Banten terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Bermula dari 10688.60 jiwa pada tahun 2010, hingga menjadi 16033.10 jiwa pada tahun 2035.

Hal ini juga didukung oleh pernyataan dari Ekonom Bank BCA, David Sumual yang menyatakan bahwa pasar *end user* masih sangat besar. Dilihat dari tingkat kebutuhan akan hunian di Indonesia mencapai 7,6 juta unit pada tahun 2018. Di mana pasar *end user* itu sendiri di dominasi oleh kalangan milenial dengan rentang usia 22 – 34 tahun. David melihat bahwa untuk segmen milenial memang belum tergarap dengan optimal (Hutauruk, 2018). Untuk itu hal tersebut dapat menjadi peluang bagi para *developer* di industri properti untuk menggarap pasar di segmen milenial, khususnya di daerah Banten.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A



Sumber: BPS, 2017

Gambar 1.1 Piramida Penduduk Provinsi Banten Tahun 2025

Melalui gambar di atas dapat kita lihat bahwa penduduk di daerah Banten pada tahun 2025 di dominasi oleh umur 20 hingga 39 tahun. Seperti yang dikatakan oleh David sebelumnya, pasar *end user* di dominasi oleh segmen milenial dengan umur 22 – 34 tahun. Dengan terus meningkatnya jumlah penduduk di Banten dan tingginya dominasi milenial, hal ini berarti membukakan peluang bagi para *developer* untuk menggarap segmen tersebut.

Di Indonesia terdapat persatuan perusahaan *real estate*. Persatuan tersebut bernama Realestate Indonesia atau biasa disingkat dengan REI (Kompas, 2010). Dibalik pesatnya pertumbuhan industri properti di Indonesia seperti pada penjelasan di atas, REI ternyata mempunyai pendapat yang berbanding terbalik. Mereka justru mengeluhkan tentang lesunya industri properti selama 4 tahun terakhir ini (Hamdani, 2018). Hal ini menandakan adanya ketidakselarasan kabar

mengenai lesunya bisnis properti dengan data yang dimiliki oleh Rumah123 (Hamdi, 2017). Dengan demikian dapat disimpulkan walaupun kondisi sektor properti sedang lesu, tetap terjadi pertumbuhan walaupun di bawah 10% (Saragih, 2018).

Apabila dibandingkan dengan tahun 2016, 2015, 2014, kondisi pertumbuhan properti tahun 2017 merupakan yang terkecil. Mengutip data dari BPS (Badan Pusat Statistik), pertumbuhan properti tahun 2017 adalah sebesar 3,68%. Sedangkan pertumbuhan properti dari tahun 2014 hingga 2016 secara berturut – turut adalah sebesar 5%, 4,11%, 4,69%. Secara keseluruhan data dari BPS membuktikan bahwa pertumbuhan properti dari tahun 2014 hingga saat ini terus terjadi penurunan. Walaupun memang sempat terjadi kenaikan pada tahun 2016 (Zaking, 2018).

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang properti yang juga turut merasakan lesunya penurunan di sektor tersebut adalah PT XYZ. PT XYZ mengatakan bahwa siklus bisnis properti diprediksi masih akan lesu. Hal ini yang membuat mereka akhirnya mematok target yang lebih rendah dibandingkan dengan tahun – tahun sebelumnya. Sejumlah analis juga turut menyimpulkan bahwa tahun ini bukanlah tahun yang baik bagi industri properti (PT XYZ, 2018).

PT XYZ sendiri merupakan salah satu pengembang properti di Indonesia. Produk yang ditawarkan oleh PT XYZ cukup beragam. Mulai dari perumahan, kota mandiri, kawasan komersial, hingga resor wisata. Jangkauan PT XYZ tidak hanya di Indonesia saja melainkan juga tersebar hingga Asia dan Eropa (PT XYZ, 2018).

Karena industri properti sedang berada dalam posisi yang kurang menguntungkan, ditambah lagi banyak kompetitor – kompetitor lainnya di

Indonesia tentu akan membuat persaingan antar *developer* semakin ketat (Okezone, 2019). Maka dari itu diperlukan adanya *competitive advantage* bagi para *developer* untuk dapat bertahan di tengah persaingan yang ketat ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk memiliki *competitive advantage* tersebut adalah dengan memanfaatkan *brand performance* dan untuk memperoleh *brand performance* yang baik, diperlukan sumber daya manusia yang memadai juga karena *brand performance* sangat bergantung dengan sumber daya manusianya.

Dalam menjalankan setiap unit bisnisnya, PT XYZ tentu memerlukan sumber daya yang berkualitas baik dari segi *hard skill* maupun *soft skill* demi tercapainya *goals* yang mereka miliki. Tahun 2015 Hay Group HR Consulting melakukan sebuah riset yang mana dikemas dalam sebuah forum. Melalui forum yang diikuti oleh sejumlah *developer* tersebut, ditemukan 3 fokus utama bagi para *developer*. 3 hal itu adalah *talent*, *land bank* (stok lahan), dan modal (Maharani, 2016).

Talent menjadi hal yang begitu utama bagi para *developer* sehingga di dalam teori *human resources* sendiri *talent* atau karyawan dianggap sebagai aset yang paling penting dari suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan pemahaman yang mendalam mengenai pentingnya “aset” dari organisasi. Hal ini ditujukan untuk memastikan agar kinerja perusahaan dapat optimal (Tanwar & Prasad, 2017).

Brand performance menunjukkan seberapa besar kekuatan suatu *brand* di pasar. *Brand performance* sendiri didefinisikan sebagai ukuran relatif keberhasilan suatu *brand* di pasaran (Tuan, 2014). Dalam praktiknya, karyawan di divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ menemukan kesulitan dalam upaya

mempertahankan *brand performance* di divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ. Penulis kemudian melakukan *in depth interview* terhadap delapan orang karyawan di divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ. Secara keseluruhan mereka memang mampu memenuhi setiap tugas yang menjadi bagian dari *job description* mereka. Namun, tujuh dari delapan orang yang penulis *interview* menyatakan kalau mereka mengalami kesulitan untuk memenuhi janji perusahaan kepada pelanggan. Kemudian, lima dari delapan orang juga menyatakan bahwa mereka merasa layanan yang mereka berikan belum sesuai dengan standar perusahaan. Karena setiap menghadapi pelanggan, mereka masih sering mendapat *feedback* negatif dikarenakan ekspektasi mereka yang tidak sesuai dengan apa yang diberikan oleh perusahaan. Selanjutnya, enam dari mereka juga mengakui bahwa setiap permintaan yang diajukan oleh pelanggan selama ini tidak pernah ditanggapi oleh perusahaan, dalam arti saran dan masukan dari pelanggan hanya ditampung dan tidak ditindak lanjuti.

Menurut Cheung, Kong & Song (2014) *brand performance* dapat dipengaruhi oleh beberapa aspek. Salah satu diantaranya adalah *job satisfaction*. *Job satisfaction* didefinisikan sebagai sikap karyawan secara umum terhadap pekerjaannya (Robbins & Coulter, 1996, dalam Cheung, Kong dan Song, 2014).

Tabel 1.2 2016 vs 2017 Comparison of Happiness Quotient

	2016	vs	2017
Happiness index	5.16	↑	5.27
6 months' outlook	5.58	↓	5.05
Number of happy employees	71%	↔	71%

Sumber: Jobstreet, 2017

Berdasarkan survei mengenai “*Employee Job Happiness*” yang dilakukan oleh Jobstreet pada tahun 2017 lalu, Indonesia menjadi negara dengan karyawan paling bahagia. Terlihat dari adanya peningkatan *happiness index* dari tahun 2016 yang hanya 5.16 menjadi 5.27 di tahun 2017.



Sumber: Jobstreet, 2017

Gambar 1.2 *What's Driving or Dampening Happiness Across the Region?*

Gambar 1.2 di atas menunjukkan bahwa di Indonesia untuk kategori *Work Style* hal yang membuat karyawan bahagia adalah rekan kerja yang baik, reputasi

perusahaan itu sendiri, dan lokasi tempat kerja. Sedangkan untuk kategori *rewards* hal yang membuat karyawan bahagia, khususnya di Indonesia adalah adanya *career development, training opportunities*, serta *benefits & perks*. Dan untuk kategori terakhir yaitu *leadership, leadership team* menjadi suatu hal yang membuat karyawan bahagia.

Pada kenyataannya, di divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ yang terjadi justru sebaliknya. Lima dari delapan orang yang di *interview* oleh penulis menyatakan bahwa mereka tidak merasa puas dengan *supervisor* mereka. Sebagian besar dari mereka mengatakan alasannya karena kurangnya bimbingan dan dukungan dari *supervisor*. Tujuh dari mereka juga menyatakan bahwa faktor yang lain membuat mereka tidak merasa puas adalah karena faktor gaji. Mereka mengatakan bahwa gaji yang diterima ternyata tidak sesuai dengan ekspektasi mereka. Selain itu tujuh dari mereka mengungkapkan kalau mereka tidak merasa puas dengan sistem *promotion* yang ada di divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ. Dikarenakan mereka merasa sangat sulit untuk mendapatkan *promotion*.

Merujuk pada Gambar 1.2 di atas, *career development* menjadi salah satu alasan yang memicu kepuasan karyawan. Kurangnya perhatian perusahaan terhadap *career development* terhadap karyawannya adalah salah satu alasan mengapa karyawan di divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ merasa tidak puas. Enam dari delapan orang yang di *interview* oleh penulis menyatakan kalau perusahaan kurang memperhatikan *career development*. Berdasarkan pengakuan dari beberapa karyawan yang bekerja di PT XYZ menyatakan bahwa mereka sulit

mendapatkan kesempatan untuk naik jabatan. Lima dari delapan orang juga mengakui bahwa sistem *career appraisal* di PT XYZ kurang jelas. Mereka merasa bahwa mereka tidak dihargai oleh perusahaan karena mereka tidak diberikan penilaian ataupun masukan yang berkaitan dengan jenjang karir mereka. Lima dari mereka bahkan mengakui bahwa mereka belum pernah mengikuti *training* selama bekerja di sana. Ini berarti program *training* yang diberikan oleh divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ belum merata untuk tiap karyawannya.

Padahal program *development* sangatlah dibutuhkan oleh karyawan. Meskipun karyawan cenderung tidak bergantung pada perusahaan untuk mengambil alih *career* mereka, mereka mengharapkan perusahaan untuk memberikan dukungan dalam *career development* (Walsh & Taylor, 2007, dalam Cheung, Kong & Song, 2014). Walsh & Taylor (2007, dalam Cheung, Kong & Song, 2014) juga menemukan bahwa manfaat utama yang dicari oleh karyawan adalah peluang untuk tumbuh dan berkembang. Maka itu *organizational career management* atau biasa disingkat dengan OCM haruslah menjadi perhatian bagi perusahaan apabila ingin meningkatkan kepuasan karyawannya.

Selain kurangnya fokus pada perusahaan pada *career development*, divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ juga dinilai kurang dalam upaya meningkatkan perilaku karyawan terhadap *brand support* menurut lima dari delapan orang yang penulis *interview*. Enam dari mereka juga mengatakan bahwa tidak adanya *briefing* yang menginformasikan karyawan mengenai *company brand* maupun *training* bagi karyawan untuk memberikan layanan sesuai yang *brand* tersebut janjikan. Selain itu, lima dari mereka turut mengatakan bahwa tidak adanya

komunikasi internal yang perusahaan lakukan yang membahas mengenai pentingnya sebuah *brand*. Hal ini tentu membuat perusahaan terlihat kurang menyampaikan apa yang menjadi janji mereka bagi pelanggan dan kurang menanamkan kepada karyawan apa yang menjadi *values* mereka. Sehingga untuk hal kecilpun seperti adanya promo yang diberlakukan oleh salah satu restoran yang merupakan salah satu unit bisnis yang dimiliki oleh divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ antar karyawannya pun tidak ada yang mengetahuinya.

Penting bagi perusahaan untuk berfokus pada *internal branding*. *Internal branding* ini sendiri berkaitan dengan *internal marketing*, di mana *internal marketing* ini mengacu pada *marketing approach* yang bertujuan untuk memotivasi, memuaskan dan mengintegrasikan karyawan yang diharapkan untuk menerapkan strategi perusahaan untuk memuaskan pelanggan (Rafiq & Ahmed, 2010; dalam Cheung, Kong & Song, 2014). Dengan adanya manajemen dan *internal marketing* yang baik, karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang mana hal ini nantinya akan mengarah pada pemberian layanan yang lebih baik pula (Heskett et al., 1994; dalam Cheung, Kong & Song, 2014).

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis pengaruh *Organizational Career Management* (OCM), dan *Internal Branding* terhadap *Job Satisfaction* serta implikasinya terhadap *Brand Performance*; telaah pada karyawan di divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ”.**

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan hasil *in depth interview* yang sudah penulis jelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa *brand performance* di divisi Emerging Business & Digital Ventures PT XYZ masih sangat kurang. Masalah tersebut akan diselesaikan dengan menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *organizational career management* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*?
2. Apakah *internal branding* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*?
3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *brand performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah penulis jabarkan di atas, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif antara *organizational career management* terhadap *job satisfaction*.
2. Untuk menganalisis pengaruh positif antara *internal branding* terhadap *job satisfaction*.
3. Untuk menganalisis pengaruh positif antara *job satisfaction* terhadap *brand performance*.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat ilmu pengetahuan bagi para pembacanya mengenai pengaruh *Organizational Career*

Management dan Internal Branding terhadap Job Satisfaction serta implikasinya terhadap *Brand Performance* telaah pada karyawan di divisi Digital Ventures & Emerging Business PT XYZ.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan mengenai seberapa besar peranan dan pentingnya *Organizational Career Management dan Internal Branding terhadap Job Satisfaction* serta implikasinya terhadap *Brand Performance*.

1.5 Batasan Penelitian

1. Penulis melakukan penelitian ini terhadap karyawan di unit bisnis PT XYZ, yaitu di divisi Digital Venture dan Emerging Business PT XYZ.
2. Merupakan karyawan tetap di divisi Emerging Business dengan lama bekerja minimal satu tahun.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini terdiri dari 5 bab, di mana setiap bab memiliki fungsi yang berbeda. Berikut penulis jabarkan sistematika penulisan skripsi ini:

BAB I: Pendahuluan

Bab I ini menguraikan tentang latar belakang dan alasan pemilihan judul skripsi, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, serta sistematika penulisan skripsi ini. Bab I ini juga berisikan penjelasan secara umum mengenai *organizational career management, internal branding, job satisfaction* dan *brand performance*.

Bab II: Landasan Teori

Bab II berisikan teori – teori yang penulis gunakan sebagai acuan dan pendukung dalam pembuatan skripsi ini. Teori – teori tersebut antara lain teori mengenai *management*, sumber daya manusia, *organizational career management*, *internal branding*, *job satisfaction*, dan *brand performance*. Selain itu di dalam Bab II ini juga terdapat pengembangan hipotesis.

Bab III: Metodologi Penelitian

Bab III ini memberikan gambaran umum mengenai objek penelitian, teknik pengumpulan data dan pengambilan *sample*, serta teknik analisis data yang penulis gunakan. Dalam bab ini penulis juga menjabarkan mengenai skala pengukuran dan operasional variabel untuk penelitian ini.

Bab IV: Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini penulis memaparkan hasil penelitian yang sudah penulis lakukan melalui penyebaran kuesioner serta deskripsi dari analisis *output* kuesioner. Penulis juga akan menjelaskan mengenai pengaruh *organizational career management* terhadap *job satisfaction* dan *brand performance* serta pengaruh *internal branding* terhadap *job satisfaction* dan *brand performance*.

Bab V: Kesimpulan dan Saran

Bab V yang merupakan bab terakhir dalam skripsi ini berisikan jawaban atas rumusan masalah yang sebelumnya penulis sebutkan pada Bab I, kesimpulan dari penelitian ini, serta saran bagi perusahaan maupun untuk penelitian selanjutnya.